

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2022-2024

Versione 2.0 del 16 novembre 2022

Azienda  
Regionale per il  
Diritto allo  
Studio  
Universitario

## Sommario

<b>Riferimenti normativi.....</b>	<b>4</b>
<b>Aggiornamenti introdotti con la versione 2.0 .....</b>	<b>5</b>
<b>Finalità, struttura, contenuti .....</b>	<b>6</b>
<b>Sezione 1. Scheda anagrafica dell’amministrazione.....</b>	<b>7</b>
1.1 Profilo giuridico .....	7
1.2 Informazioni sintetiche.....	10
<b>Sezione 2. Valore Pubblico, performance e anticorruzione .....</b>	<b>12</b>
2.1 Valore Pubblico .....	12
2.1.1. Definizione .....	12
2.1.2. Tempi di attuazione .....	13
2.2 Performance.....	26
2.2.1 Il ciclo e l’albero della performance.....	26
2.2.2 La definizione degli obiettivi operativi ed individuali di struttura .....	32
2.2.3 La scheda Obiettivi PQPO dell’Azienda 2022-2024.....	32
2.2.4 I Piani di Area per il 2022 .....	33
2.2.5 Da dove partiamo? Risultati della gestione 2021 .....	35
2.2.6 Il livello quantitativo dei servizi nel 2021.....	39
2.3 Azioni positive .....	50
2.3.1 Fonti normative.....	50
2.3.2 Premessa.....	51
2.3.3 Linee di intervento .....	53
2.3.4 Esplicitazione assi di intervento ed azioni positive .....	57
2.3.5 Nuovi approcci operativi .....	59
2.4 Trasparenza e anticorruzione.....	64
<b>Sezione 3. Organizzazione e capitale umano .....</b>	<b>124</b>
3.1 Struttura organizzativa.....	124
3.2 Struttura del lavoro agile .....	126
3.2.1 Riferimenti normativi al lavoro agile.....	126
3.2.2 Lo stato di attuazione del lavoro agile nel DSU Toscana .....	128
3.2.3 Programma di sviluppo del lavoro agile.....	130
3.2.4 Definizione della disciplina.....	131
3.2.5 Definizione della attività “smartabili” .....	131
3.2.6 Contingente dei dipendenti ammesso al lavoro agile .....	132
3.2.7 I soggetti coinvolti.....	132
3.2.8 Modalità attuative .....	133
3.2.9 I percorsi formativi.....	136
3.2.10 Sintesi dei fattori abilitanti e obiettivi di sviluppo .....	137
3.2.11 La valutazione delle prestazioni in lavoro agile .....	140

3.2.12 La valutazione della sostenibilità del lavoro agile.....	140
3.2.13 Il lavoro da remoto.....	140
3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale.....	144
3.3.1 Premessa.....	144
3.3.2 Elementi salienti del Piano.....	158
3.4 Piano triennale della formazione.....	161
3.4.1 Premessa.....	161
3.4.2 Servizi aziendali di riferimento per gli eventi formativi.....	162
3.4.3 Docenti.....	163
3.4.4. Ciclo della formazione.....	163
3.4.5 Budget della formazione.....	165
3.4.6 Le aree tematiche.....	165
3.4.7 I riferimenti normativi.....	166
3.4.8 Eventi formativi nei Paesi dell'Unione Europea.....	167
<b>Sezione 4. Monitoraggio.....</b>	<b>168</b>

## APPENDICE

- Obiettivi PQPO Anno 2022
- Monitoraggio obiettivi PQPO al 30 giugno 2022
- Cronoprogrammi PQPO Anno 2022
- Piani di Area PQPO Anno 2022
- Monitoraggio Piani di Area PQPO Anno 2022 al 30/06/2022
- Mappatura processi e misure specifiche (PTPCT)
- Elenco degli obblighi di pubblicazione (PTPCT)
- Monitoraggio attuazione misure specifiche (PTPCT)
- Dettaglio piano dei fabbisogni del personale
- Cessazioni di personale nel triennio 2021/2023
- Capacità assunzionale per i dipendenti del comparto e per la dirigenza
- Rimodulazione della dotazione organica del personale dell'Azienda
- Descrizione dei contenuti dei corsi di formazione
- Elenco dei corsi di formazione

## Riferimenti normativi

Il Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito, per brevità, PIAO) è stato introdotto dall'articolo 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80 recante *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n.113.

Il Decreto Legge 30 dicembre 2021, n. 228 recante *“Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi”* convertito dalla Legge 25 febbraio 2022, n. 15, ha prorogato - limitatamente all'anno 2022 - il termine per l'adozione del PIAO al 30 aprile 2022.

In ultimo, il Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36 recante *“Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)”* ha prorogato il termine per l'adozione al 30 giugno 2022.

**La prima versione del PIAO dell'Azienda è stata adottata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 33 del 29 giugno 2022.**

All'interno del presente documento, quale parte integrante e sostanziale, trovano collocazione:

- Il Piano della qualità della prestazione organizzativa (PQPO), già approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione ARDSU n. 12/22 del 7 marzo 2022 e rimodulato con Delibera n. 53/22 del 6 ottobre 2022;
- Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 (PTPCT) già approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione ARDSU n. 17/22 del 27 aprile 2022
- Il Piano triennale del fabbisogno del personale 2022-2024 (PTFP) già approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione ARDSU n. 21/22 del 2 maggio 2022, come rettificato con Delibera del Consiglio di Amministrazione ARDSU n 32/22 del 7 giugno 2022
- Il Piano delle azioni positive 2022-2024
- Il Piano triennale della formazione del personale 2022-2024
- Il Piano organizzativo del lavoro agile 2022/2024

## Aggiornamenti introdotti con la versione 2.0

Sezione	Paragrafo/Sottoparagrafo	Integrazione/Rettifica
Riferimenti normativi	-	Inserito il riferimento alla Deliberazione 53/22 "Piano della qualità della prestazione organizzativa anno 2022: approvazione monitoraggio semestrale e rimodulazione scheda obiettivi aziendali e dei piani di area"
1 – Scheda amministrativa dell'organizzazione	1.2 – Informazioni sintetiche	Inserimento del codice Area Organizzativa Omogenea presente nell'Indice delle Pubbliche Amministrazioni Ridenominazione della voce "Area Organizzativa Omogenea" in "Area Organizzativa Omogenea – Codice Interno"
Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano	3.2 Struttura del lavoro agile	Ridenominazione paragrafo in "Struttura del lavoro agile <b>e del lavoro da remoto</b> "
Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano	3.2.5 Definizione della attività "smartabili"	Cassato: "Non possono avere accesso all'attività di lavoro agile le Posizioni Organizzative e i Dirigenti"
Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano	-	Introduzione del nuovo paragrafo "3.2.13 Lavoro da remoto"
Appendice	-	Aggiunta dell'allegato "Obiettivi PQPO Anno 2022 – Monitoraggio al 30 giugno 2022) di cui alla Deliberazione del C.d.A. n. 53/22 del 6 ottobre 2022.
Appendice	Cronoprogrammi PQPO Anno 2022	Rimodulazione dei cronoprogrammi 1, 2, 3, 7, 10, 11 (Deliberazione sopracitata)
Appendice	Piani di Area PQPO Anno 2022	Aggiornati con la rimodulazione di cui alla Deliberazione sopracitata
Appendice	-	Aggiunta dopo l'allegato "Piani di Area PQPO Anno 2022" dell'allegato di cui alla Deliberazione sopracitata:

Sezione	Paragrafo/Sottoparagrafo	Integrazione/Rettifica
		"Monitoraggio Piani di Area PQPO Anno 2022 al 30/06/2022"
Appendice	Dettaglio piano dei fabbisogni del personale	Correzione refuso: i due assistenti amministrativi previsti per il Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane hanno come sede di destinazione "Firenze" e " <b>Siena</b> " (anziché entrambi a "Firenze")

## Finalità, struttura, contenuti

Il PIAO è stato istituito con l'obiettivo di dotare le pubbliche amministrazioni di un unico strumento di programmazione integrato, con il quale sia possibile *"assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso"*.

Il PIAO è strutturato in quattro sezioni:

- Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione
- Sezione 2: Valore Pubblico, performance e anticorruzione
- Sezione 3: Organizzazione e capitale umano
- Sezione 4: Monitoraggio

Ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.

Il PIAO inoltre contiene:

- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultra sessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con



riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO definisce anche le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

Il PIAO si configura, pertanto, quale strumento per programmare in modo semplificato, qualificato e integrato, tra l'altro, le performance attese e le misure di gestione dei rischi corruttivi, a partire dalla cura della salute organizzativa e professionale dell'ente, funzionale alla creazione e alla protezione di Valore Pubblico.

In coerenza con le finalità del PIAO è stato istituito un gruppo di lavoro interno, volto a favorire il dialogo programmatico tra tutte le unità organizzative coinvolte, in attesa dell'approvazione delle Linee guida da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica.

## Sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione

### 1.1 Profilo giuridico

ARDSU è stata istituita dalla Legge Regionale n. 32/2002, come modificata dall'art.10 della Legge regionale n. 26/2008, a seguito dell'unificazione delle Aziende Regionali per il Diritto allo Studio Universitario di Firenze, Pisa e Siena, a decorrere dal 1° luglio 2008.

È un Ente dipendente della Regione Toscana, dotato di personalità giuridica, di autonomia amministrativa e gestionale, di proprio patrimonio e di proprio personale, con sede legale a Firenze. La finalità istituzionale dell'Ente si realizza attraverso l'offerta di servizi e interventi di sostegno allo studio per gli studenti iscritti nelle Università, negli Istituti di Alta formazione artistica e musicale e negli altri Istituti di grado universitario della Toscana.

La *mission* aziendale è assicurare il diritto allo studio in ambito universitario, ovvero rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che di fatto limitano l'accesso all'istruzione superiore, in particolare per consentire anche ai più capaci e meritevoli, seppur privi di mezzi, di raggiungere i gradi più alti degli studi, come previsto dagli artt. 3 e 34 della Costituzione Italiana.

Con questa finalità, gli interventi e i servizi realizzati dal DSU Toscana si distinguono in due tipologie:

- i servizi rivolti alla generalità degli studenti universitari, come la ristorazione, le attività di orientamento, la consulenza nella ricerca di un alloggio, le agevolazioni per eventi culturali e/o sportivi;
- i benefici assegnati per concorso agli studenti capaci e meritevoli ma privi di mezzi economici, come le borse di studio, i posti letto presso le residenze universitarie e altri tipi di contributi economici (per mobilità internazionale, iniziative culturali ed editoriali, etc.).

Il funzionamento dell'Azienda è disciplinato da un regolamento, adottato dal Consiglio di Amministrazione ed approvato dalla Giunta della Regione Toscana, ed ha una articolazione operativa per le principali sedi di Atenei (Firenze, Pisa e Siena) sulla base dei servizi per gli studenti e delle loro specificità.

L'assetto organizzativo dell'Azienda viene definito dall'art. 2 della L.R. n. 26/2008, di modifica ed integrazione della precedente Legge Regionale 26 Luglio 2002, n. 32, e dal Regolamento di esecuzione (D.P.R.G 47/R dell'8 agosto 2003, così come modificato dal D.P.G.R. 38/R del 7 luglio 2008) che individuano quali organi di governo: il Consiglio di Amministrazione, il Presidente e il Collegio dei Revisori.

Il Consiglio di Amministrazione, la cui durata coincide con quella della legislatura regionale, è nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale ed è composto:

- da cinque componenti, di cui uno con funzioni di Presidente e Legale Rappresentante, scelti dal Presidente della Giunta Regionale;
- dal Presidente del Comitato Regionale di Coordinamento delle Università Toscane (CORECO);
- dai tre Presidenti dei Consigli Territoriali degli Studenti di Firenze, Pisa e Siena.

Composizione del Consiglio Amministrazione alla data di stesura della versione corrente del PIAO (16 novembre 2022):

<b>Nominativo</b>	<b>Titolo</b>	<b>Atto di nomina</b>
Marco Del Medico	Presidente (nomina regionale)	Decreto Presidente della Giunta Regionale n. 149 del 10/06/2021
Irene Micali	Membro (nomina regionale)	Decreto Presidente della Giunta Regionale n. 149 del 10/06/2021
Alessandra Gemmiti	Membro (nomina regionale)	Decreto Presidente della Giunta Regionale n. 149 del 10/06/2021
Francesco Romizi	Membro (nomina regionale)	Decreto Presidente della Giunta Regionale n. 149 del 10/06/2021
Francesco Giordano	Membro (nomina regionale)	Decreto Presidente della Giunta Regionale n. 149 del 10/06/2021

<b>Nominativo</b>	<b>Titolo</b>	<b>Atto di nomina</b>
Mauro Bellandi	Delegato permanente del Presidente del Comitato Regionale di Coordinamento delle Università Toscane (CORECO)	Decreto Presidente della Giunta Regionale n. 149 del 10/06/2021
Sara Sayad Nik	Presidente del Consiglio Territoriale degli Studenti di Firenze	Verbale del CTS di Firenze del 04/06/2021
Miriana Bilello	Presidente del Consiglio Territoriale degli Studenti di Pisa	Verbale del CTS di Pisa del 01/07/2021
Francesco Miglietta	Presidente del Consiglio Territoriale degli Studenti di Siena	Verbale del CTS di Siena del 22/04/2021

Il Consiglio di Amministrazione definisce gli obiettivi e i programmi da attuare, indica le priorità ed emana le direttive generali per l'azione amministrativa e la gestione, verifica la rispondenza tra i risultati della gestione amministrativa e le direttive generali impartite.

Il Collegio dei Revisori, la cui durata anch'essa coincide con quella della legislatura regionale, è composto da tre membri effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente, e sono nominati dal Consiglio Regionale. I compiti e le funzioni del Collegio comprendono l'esame di tutti gli atti approvati dall'Azienda ai fini del controllo di legittimità contabile e amministrativa.

Con Deliberazione del Consiglio Regionale della Toscana n. 48 del 28 aprile 2021, sono stati nominati i nuovi membri del Collegio dei Revisori in carica alla data di stesura del presente PIAO:

- Dott. Sgalippa Sandro (Presidente)
- Dott. Mendicino Stefano
- Dott. Pescari Alessandro

L'attività gestionale dell'Azienda, dal punto di vista finanziario, tecnico e amministrativo è affidata al Direttore, nominato dal Consiglio di Amministrazione, mediante autonomi poteri di gestione, spesa e controllo, anche attraverso la collaborazione dei Dirigenti responsabili di aree funzionali, nonché datori di lavoro per le componenti aziendali di competenza.

Per assicurare il controllo da parte degli utenti sulla qualità dei servizi erogati dall'Azienda sul territorio è istituito, per ogni ambito territoriale di Firenze, Pisa e Siena, un Consiglio Territoriale

degli Studenti (composto da 7 membri ciascuno).

L’Azienda, attraverso le sedi operative territoriali, garantisce l’erogazione dei servizi nelle città universitarie di Firenze, Pisa e Siena e nelle sedi distaccate di Carrara e Arezzo.

## 1.2 Informazioni sintetiche

Denominazione	Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario
Codice IPA	ardsu_to
Area Organizzativa Omogenea (codice in IPA)	A2D6EE0
Area Organizzativa Omogenea (Codice Interno)	AOODSUTOSCANA
Presidente del C.d.a. (e legale rap.)	Dott. Marco Del Medico
Direttore	Dott. Enrico Carpitelli
Dirigenti	Ing. Andrea Franci
Sede legale	Viale Antonio Gramsci 36 – 50132 Firenze
Numero telefonico unico	055/2347200
Codice fiscale	94164020482
Partita IVA	05913670484
Domicilio digitale	<a href="mailto:dsutoscana@postacert.toscana.it">dsutoscana@postacert.toscana.it</a>
Indirizzo mail Servizio Protocollo	<a href="mailto:protocollo@dsu.toscana.it">protocollo@dsu.toscana.it</a>
Sito web istituzionale	<a href="http://www.dsu.toscana.it">www.dsu.toscana.it</a>

Denominazione	Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario
Albo Pretorio on line	<a href="https://www.dsu.toscana.it/albo-pretorio-on-line">https://www.dsu.toscana.it/albo-pretorio-on-line</a>
Amministrazione Trasparente	<a href="https://www.dsu.toscana.it/amministrazione-trasparente">https://www.dsu.toscana.it/amministrazione-trasparente</a>
Pagina Facebook	<a href="https://www.facebook.com/dsutoscana">https://www.facebook.com/dsutoscana</a>
Pagina Instagram	<a href="https://www.instagram.com/dsutoscana">https://www.instagram.com/dsutoscana</a>
Canale Telegram	<a href="https://t.me/dsutoscana">https://t.me/dsutoscana</a>
Canale Youtube	<a href="https://www.youtube.com/user/DSUToscana">https://www.youtube.com/user/DSUToscana</a>
Portale dei Servizi on Line	<a href="https://portale.dsu.toscana.it">https://portale.dsu.toscana.it</a>
Portale Prenotazioni	<a href="https://prenotazioni.dsu.toscana.it">https://prenotazioni.dsu.toscana.it</a>

## Sezione 2. Valore Pubblico, performance e anticorruzione

### 2.1 Valore Pubblico

#### 2.1.1. Definizione

Il Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida n. 1/2017 evidenzia come un Ente per creare Valore Pubblico debba mettere in campo una serie di azioni volte ad aumentare *“il livello di benessere economico, sociale e ambientale della collettività di riferimento”* fermo restando la necessità di tutela delle proprie risorse (salute dell’Ente).

In ARDSU, il processo di creazione di valore coinvolge trasversalmente l'organizzazione e avviene mediante la costante interrelazione tra la pianificazione strategica degli obiettivi, lo sviluppo delle attività operative interne e il rafforzamento del rapporto con gli stakeholder.

ARDSU genera Valore Pubblico in attuazione della propria *mission*, finalizzata:

- all'erogazione di servizi agli studenti capaci, meritevoli e privi di mezzi
- all'erogazione di servizi alla generalità degli studenti

Seguendo la “Piramide del Valore Pubblico” elaborata da CERVAP (Centro di Ricerca sul VALore Pubblico), un Ente crea valore pubblico quando<sup>1</sup>:

- impatta positivamente sul benessere esterno migliorando il benessere di utenti e stakeholder
- orienta le performance organizzative di efficacia verso il miglioramento degli impatti
- orienta le performance organizzative di efficienza verso il miglioramento degli impatti
- impatta positivamente sulla salute interna delle risorse dell’Ente contribuendo al mantenimento e al miglioramento della salute istituzionale
- orienta le performance individuali di dirigenti e dipendenti verso il miglioramento di quelle organizzative.

---

<sup>1</sup> CERVAP – Osservatorio del valore pubblico

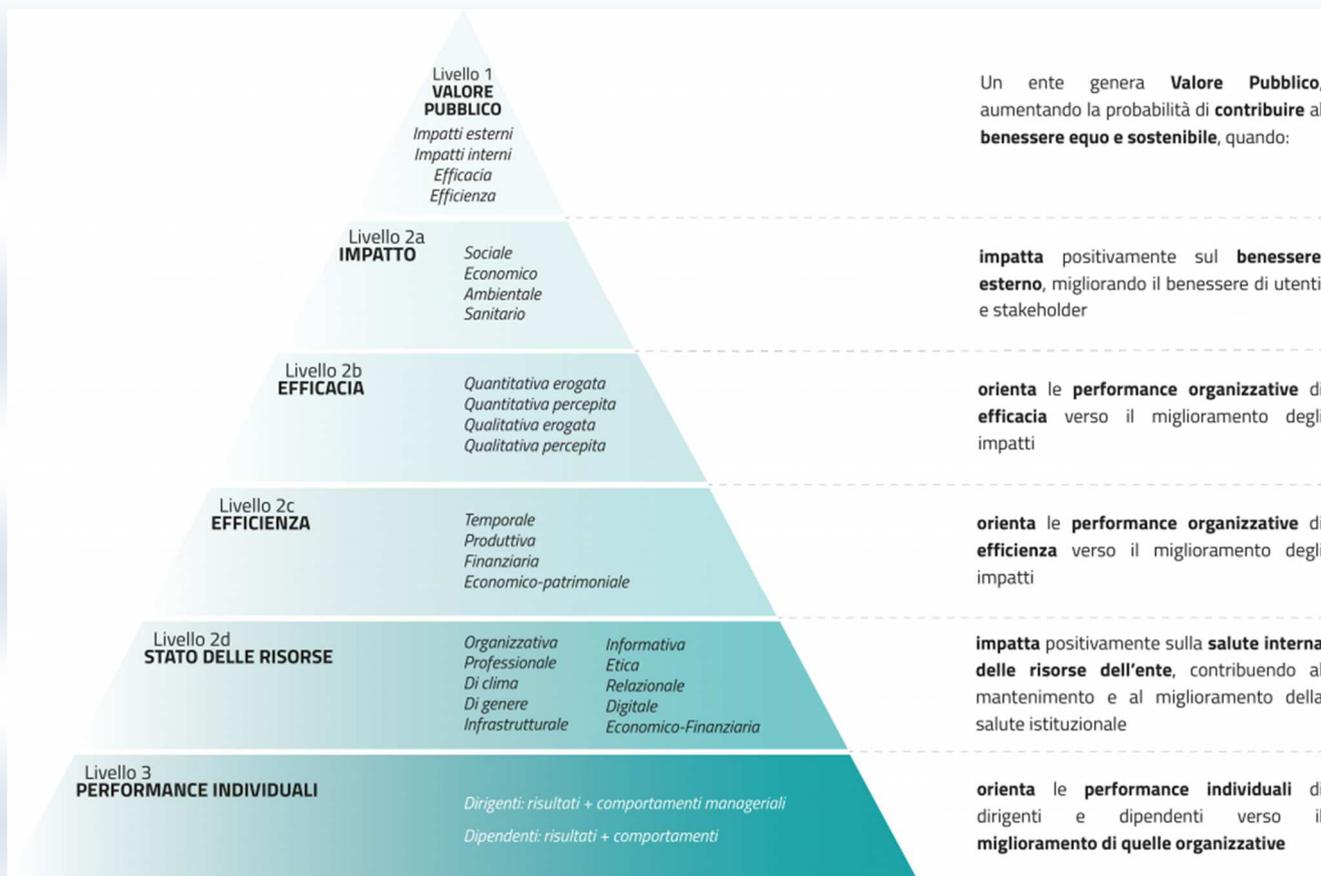


Figura 1 - Piramide del Valore Pubblico (sito istituzionale [valorepubblico.it](http://valorepubblico.it) CERVAP)

### 2.1.2. Tempi di attuazione

Il range temporale di generazione del Valore Pubblico (con riferimento a questo Piano) è il triennio 2022-2024. Le strategie individuate da ARDSU per favorire la creazione di Valore Pubblico nel periodo di vigenza del Piano sono:

- Garantire sul territorio i benefici del diritto allo studio universitario ed il valore degli interventi
- Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare
- Incrementare la qualità dei servizi
- Garantire l'equilibrio economico-finanziario
- Migliorare la percezione dello stress lavoro correlato dei dipendenti
- Migliorare la sicurezza dei dipendenti.

Nelle tabelle che seguono, per ciascuna strategia, sono indicati:

- I destinatari (a chi è rivolta la strategia di creazione del VP?)
- Quale output intendiamo raggiungere (qual è il traguardo atteso?)
- Qual è il punto di partenza (da dove partiamo?)
- Quale orizzonte temporale è necessario (entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo strategico?)
- Come possiamo determinare l'effettiva creazione di VP (Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto VP abbiamo creato?)
- Quali strumenti hanno gli stakeholder per monitorare gli output di ARDSU (Dove sono verificabili i dati?)

Immediatamente dopo vengono riportati:

- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e dall'Agenda Digitale
- gli obiettivi generali e specifici, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità.

Quale Valore Pubblico	GARANTIRE IL DIRITTO ALLO STUDIO AI CAPACI E MERITEVOLI ANCHE SE PRIVI DI MEZZI					
Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico	A chi è rivolta	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere la strategia	Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico abbiamo creato	Dove sono verificabili i dati
GARANTIRE SUL TERRITORIO I BENEFICI DEL DSU E IL VALORE DEGLI INTERVENTI	STUDENTI	100% IDONEI VINCITORI BORSA DI STUDIO E CONCORSI COLLEGATI	100% IDONEI VINCITORI BORSA DI STUDIO E CONCORSI COLLEGATI, RIDUZIONE RISORSE BORSE DI STUDIO ANNUALITA' 22/23 E 23/24	2022/2024	N. VINCITORI/N. IDONEI (BORSA DI STUDIO E CONCORSI COLLEGATI) IMPORTO UNITARIO BORSA DI STUDIO 23/24 => IMPORTO UNITARIO BORSA DI STUDIO 21/22	SITO INTERNET MIUR ALBO PRETORIO ON LINE DSU SITO ISTITUZIONALE DSU
		BENEFICI TRASPORTO PUBBLICO LOCALE STUDENTI BORSISTI E "NO- TAX AREA" UNIFI	BENEFICI TRASPORTO STUDENTI BORSISTI E "NO-TAX AREA" UNIFI RIDUZIONE RISORSE BORSE DI STUDIO ANNUALITA' 22/23 E 23/24	2022/2024	N. STUDENTI BORSISTI CHE USUFRUISCONO DELL'AGEVOLAZIONE FINANZIARIA PER IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE	SITO INTERNET MIUR ALBO PRETORIO ON LINE DSU SITO ISTITUZIONALE DSU
		AGEVOLAZIONI STUDENTI BORSISTI FUORI SEDE NON RESIDENTI ASSISTENZA SANITARIA	RIDUZIONE RISORSE BORSE DI STUDIO ANNUALITA' 22/23 E 23/24	2022/2024	N. STUDENTI BORSISTI FUORI SEDE NON RESIDENTI CHE USUFRUISCONO DELL'AGEVOLAZIONE ASSISTENZA SANITARIA	SITO INTERNET MIUR ALBO PRETORIO ON LINE DSU SITO ISTITUZIONALE DSU

Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico	A chi è rivolta	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere la strategia	Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico abbiamo creato	Dove sono verificabili i dati
OTTIMIZZARE LA GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	STUDENTI	OFFERTA ABITATIVA RISPONDENTE ALLA DOMANDA	POSTI LETTO = 4789	2022/2024	POSTI LETTO/VINCITORI ALLOGGIO	SITO ISTITUZIONALE DSU
		GARANTIRE LA SICUREZZA ABITATIVA	PIANO DEGLI INVESTIMENTI 2022/2024	2022/2024	N. INTERVENTI COMPLETATI NEL TRIENNIO 2022/2024	SITO ISTITUZIONALE DSU

Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico	A chi è rivolta	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere la strategia	Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico abbiamo creato	Dove sono verificabili i dati
INCREMENTARE LA QUALITA' DEI SERVIZI	STUDENTI, REGIONE TOSCANA	MIGLIORAMENTO QUALITA' PERCEPITA	6,357 Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita (customer 2021)	2022/2024	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita. Studenti coinvolti nell'indagine 2022, 2023 e 2024 >= Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita Studenti coinvolti nell'indagine 2021	SITO ISTITUZIONALE DSU
		CREAZIONE DI STRUMENTI DI PARTECIPAZIONE ATTIVA	presenza social network	2022/2024	Quantità e qualità di relazioni che si instaureranno tra il DSU e gli studenti	SITO ISTITUZIONALE DSU
		RISTORAZIONE "SOSTENIBILE"	riduzione rifiuti ed imballaggi	2022/2024	Indice di mediterraneità/sostenibilità dell'offerta in termini di emissioni CO2 e consumi energetici	SITO ISTITUZIONALE DSU
		COMFORT ABITATIVO	-	2022/2024	N° interventi di riqualificazione servizi di accoglienza e supporto studenti N° strutture ammodernate	SITO ISTITUZIONALE DSU
	DIPENDENTI DSU TOSCANA	Aggiornamento delle procedure del sistema di gestione della qualità e individuazione di indicatori rivolti al monitoraggio dei rischi	Sistema gestione della qualità	2023	N° procedure aggiornate e indicatori monitorati	SITO ISTITUZIONALE DSU

Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico	A chi è rivolta	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere la strategia	Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico abbiamo creato	Dove sono verificabili i dati
GARANTIRE L'EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO	STUDENTI, REGIONE TOSCANA, DIPENDENTI DSU TOSCANA, FORNITORI	POTENZIARE LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	PIANO FABBISOGNI 2021-2023	2022/2024	GRADO DI COMPLETAMENTO PTFP	SITO ISTITUZIONALE DSU
		EFFICACIA ED EFFICIENZA DELL'UTILIZZO DELLE RISORSE	CMU PASTO E POSTO LETTO	2022/2024	CMU PASTO 2022 <= CMU PASTO TRIENNIO PRECEDENTE	SITO ISTITUZIONALE DSU
					CMU POSTO LETTO 2024 <= CMU POSTO LETTO 2022	
CMU PASTO GESTIONE DIRETTA - CMU PASTO GESTIONE INDIRETTA < 3 euro						

Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico	A chi è rivolta	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere la strategia	Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico abbiamo creato	Dove sono verificabili i dati
MIGLIORARE LA PERCEZIONE DELLO STRESS LAVORO CORRELATO DEI DIPENDENTI	DIPENDENTI DSU TOSCANA	RIDURRE IL LIVELLO DI STRESS LAVORO PERCEPITO RILEVATO A GIUGNO 2022	INDAGINE STRESS LAVORO CORRELATO SECONO METODOLOGIA INAIL	2023	RILEVAZIONE STRESS LAVORO CORRELATO APPROFONDATA CON METODOLOGIA INAIL 2024	SITO ISTITUZIONALE DSU
MIGLIORARE LA SICUREZZA DEI LAVORATORI DEL'AZIENDA DSU TOSCANA	DIPENDENTI DSU TOSCANA	CONSOLIDAMENTO DELLE PROCEDURE DI GESTIONE DELLA SICUREZZA	CERTIFICAZIONE SISTEMA GESTIONE QUALITA' ISO 9001 CON PROCEDURE DI SICUREZZA	2024	CERTIFICAZIONE INTEGRATA DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA QUALITA' E DELLA SICUREZZA SECONDO LA NORMA ISO 9001 E ISO 45001	SITO ISTITUZIONALE DSU

Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale

Nr Prog.	Riferimento Agenda Semplificazione	Tempistica	Stakeholders	Indicare sinteticamente la procedura	Indicare le misure da adottare	Verifica/Certificazione del raggiungimento dell'obiettivo strategico
1	Semplificazione e digitalizzazione	2022	Studenti, Altri fruitori dei servizi aziendali	Attuazione dei principi "one only" e "privacy by default". Standardizzazione della modulistica e form digitali per l'accesso telematico alle procedure.	Revisione dei form digitali per assicurare il rispetto del principio di non ridondanza delle richieste di informazioni già in possesso dell'Azienda e di minimizzazione dei dati richiesti	L'evidenza è data dalla effettiva rimodulazione dei form esistenti sul portale raggiungibile all'indirizzo portale.dsu.toscana.it entro il 31 dicembre 2022
2	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2023	Studenti	Creazione del Portale Unico Studenti	Unificazione degli attuali 3 Portali (Benefici, Prenotazioni, Ricarichiamoci)	Realizzazione Portale Unico entro il 31 dicembre 2023. L'evidenza è data dalla effettiva integrazione del portale raggiungibile all'indirizzo portale.dsu.toscana.it
3	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2023	Studenti	Interoperabilità tra i Sistemi Informativi Ristorazione e Studenti	Attivazione tempestiva (entro 48 ore dalla presentazione dell'istanza) della tariffa mensa corrispondente alla fascia ISEE di appartenenza	Sistema di monitoraggio di cui al punto 7)

Nr Prog.	Riferimento Agenda Semplificazione	Tempistica	Stakeholders	Indicare sinteticamente la procedura	Indicare le misure da adottare	Verifica/Certificazione del raggiungimento dell'obiettivo strategico
4	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2023	Studenti	Completamento interoperabilità tra sistema dei flussi documentali e Portale Studenti (futuro Portale Unico Studenti)	Attribuzione automatica del numero di protocollo alle istanze presentate dagli utenti e rilascio ricevuta digitale	Sistema dei flussi documentali: storia dei processi
5	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2023	Studenti		Monitoraggio in tempo reale dello stato delle istanze presentate in modalità telematica	Effettiva attivazione della funzionalità nel Portale Unico - Area riservata utenti
6	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2023	Dipendenti	Implementazione interoperabilità tra sistema dei flussi documentali e intranet aziendale	Attribuzione automatica del numero di protocollo alle istanze presentate dagli utenti e rilascio ricevuta digitale	Effettiva attivazione della funzionalità nella intranet aziendale

Nr Prog.	Riferimento Agenda Semplificazione	Tempistica	Stakeholders	Indicare sinteticamente la procedura	Indicare le misure da adottare	Verifica/Certificazione del raggiungimento dell'obiettivo strategico
7	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2024	Studenti/Dipendenti	Attivazione sistema di monitoraggio della tempistica di evasione delle istanze digitali	Implementare tale funzionalità nel Portale e nel Sito Istituzionale	Effettiva attivazione della funzionalità sul Sito e sul Portale
8	Semplificazione e digitalizzazione	2022	Candidati alle selezioni interne/esterne	Digitalizzazione istanze per la partecipazioni alle selezioni indette dell'azienda e autenticazione tramite SPID/CIE/CNS	Acquisire prodotto già esistente nel catalogo Cloud	Effettiva attivazione del nuovo servizio digitale
9	Realizzazione di azioni mirate per il superamento degli ostacoli burocratici nei settori chiave del Piano di rilancio	2022/2023	Studenti, Altri fruitori dei servizi aziendali	Revisione/Upgrade connettività internet/intranet	Migrazione verso linee in fibra più performanti	Effettiva attivazione delle nuove linee

Nr Prog.	Riferimento Agenda Semplificazione	Tempistica	Stakeholders	Indicare sinteticamente la procedura	Indicare le misure da adottare	Verifica/Certificazione del raggiungimento dell'obiettivo strategico
10	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2024	Dipendenti	Informatizzazione del Sistema di Gestione della Sicurezza	Profilazione utenti, implementazione contenuti e processi	Intranet aziendale
11	Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure	2022/2024	Dipendenti	Informatizzazione del Sistema di Sicurezza Alimentare	Profilazione utenti, implementazione contenuti e processi	Intranet aziendale

**Obiettivi generali e specifici, modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità**

NR	Descrizione obiettivo	Eventuali azioni collegate	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo	Come misuriamo l'obiettivo	Dove sono verificabili i dati	Da realizzare con risorse: interne/esterne	Se "esterne": previsto il relativo onere negli atti di programmazione?
1	Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici <b>con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano</b>	-	Attestazione di accessibilità e implementazione meccanismo di feedback (di cui alle Linee Guida).	Confronto con le software house che hanno realizzato il nuovo sito istituzionale e il Portale Studenti	Entro il 31 dicembre 2022	Sulla base dell'effettiva implementazione del meccanismo di feedback e alla pubblicazione dell'attestazione di accessibilità nel footer	Sul Portale Studenti: portale.dsu.toscana.it Sul sito istituzionale: www.dsu.toscana.it	Risorse Interne/Risorse Esterne	Eventuali oneri sono già previsti negli atti di programmazione
2	Realizzazione eventuali interventi necessari per assicurare l'accessibilità di cui al punto 1	Punto 1)	Adeguamento completo	Confronto con le software house che hanno realizzato il nuovo sito istituzionale e il Portale Studenti	Entro il 31 dicembre 2023	Test di accessibilità da parte delle utenze interessate dal presente Piano	Sul Portale Studenti: portale.dsu.toscana.it Sul sito istituzionale: www.dsu.toscana.it	Risorse Interne/Risorse Esterne	Eventuali oneri sono già previsti negli atti di programmazione

NR	Descrizione obiettivo	Eventuali azioni collegate	Qual è il traguardo atteso	Da dove partiamo	Entro quando intendiamo raggiungere l'obiettivo	Come misuriamo l'obiettivo	Dove sono verificabili i dati	Da realizzare con risorse: interne/esterne	Se "esterne": previsto il relativo onere negli atti di programmazione?
3	Realizzazione progetto esecutivo di revisione di tutte le linee dati in essere		Upgrade completo	Dettaglio dello stato attuale e verifica di fattibilità sui listini RTRT4 (quando saranno resi disponibili da Regione Toscana)	Entro il 31 dicembre 2023	Test di accessibilità da parte delle utenze interessate dal presente Piano	Test di performance della connettività da eseguire nelle strutture interessate	Risorse Interne/Risorse Esterne	Eventuali oneri sono già previsti negli atti di programmazione



## 2.2 Performance

### 2.2.1 Il ciclo e l'albero della performance

Le fasi, gli strumenti di supporto e gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance, risultano individuati nel “*Regolamento Gestione Performance*” approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 68/19, con riferimento alle **Linee guida del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione (PMV)** approvate, in ultimo, dalla **Giunta Regionale** con propria **Deliberazione n. 229/2018** ed alle quali si rimanda per avere una visione completa del ciclo della performance.

Le **fasi del ciclo di PMV**, come dettagliate nelle linee guida sopra menzionate sono le seguenti:

- **Programmazione, definizione obiettivi, condivisione con l’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) ed approvazione** (da svolgersi nel periodo novembre/gennaio dell’anno di approvazione del PQPO);
- **Monitoraggi trimestrali** (da svolgersi nel periodo aprile/gennaio dell’anno successivo a quello di approvazione del PQPO);
- **Valutazione e rendicontazione dei risultati del PQPO, dei Direttori e dei vertici degli enti dipendenti** (da svolgersi nel periodo gennaio/ottobre successivo a quello di approvazione del PQPO).

Al fine di dare concreta attuazione alla propria “mission” istituzionale e valutare i suoi riflessi rispetto ai bisogni attesi dalla collettività e dagli stakeholder, l’Azienda ha sviluppato un sistema di governo della performance volto a monitorare le variabili chiave e le informazioni strategicamente rilevanti secondo un processo progressivo cosiddetto “a cascata” che consente, in coerenza agli indirizzi ricevuti dalla Direzione Regionale Competente sulla base dei Piani e Programmi regionali, la definizione, assegnazione e riconduzione delle principali attività svolte ad una specifica linea strategica definita nel Piano delle Attività.

In stretta coerenza con le linee strategiche si definiscono gli obiettivi dell’Azienda, quelli assegnati alle Aree Dirigenziali e gli obiettivi di ciascun Servizio con i relativi indicatori di risultato e valori attesi.

In forte correlazione sono poi definiti gli obiettivi individuali e le attività del personale dirigente e del comparto.



Gli attori coinvolti nel ciclo di PMV pertanto sono:

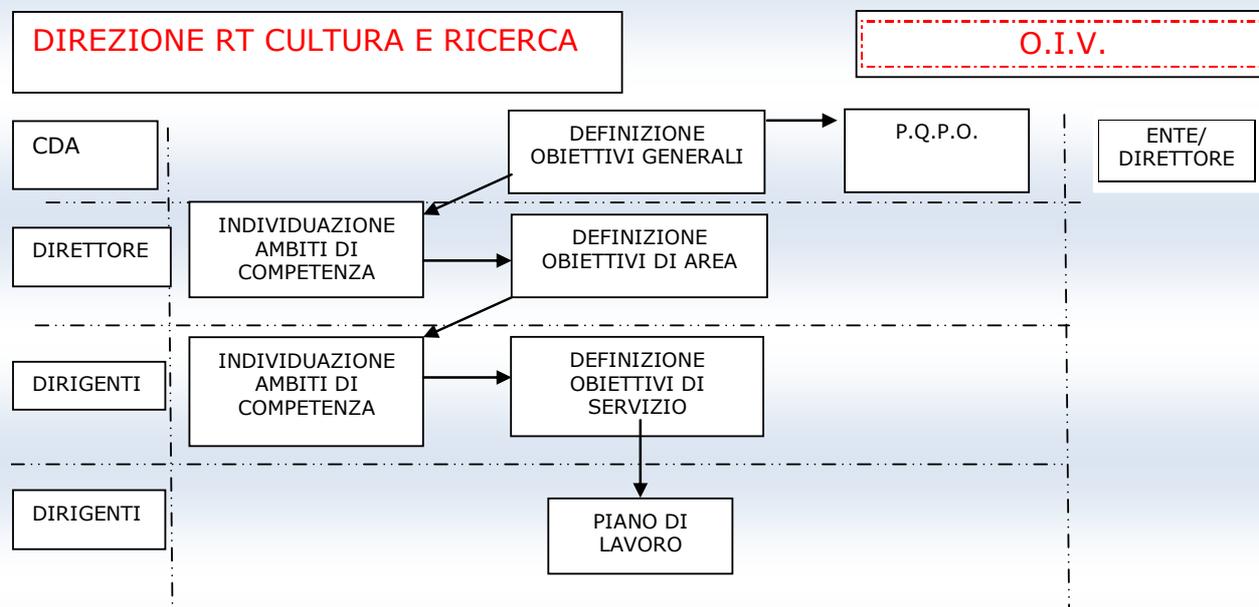
- Il **Consiglio di Amministrazione** che approva il Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa, il suo monitoraggio intermedio (dopo il primo semestre), le eventuali rimodulazioni del PQPO e la Relazione sulla Qualità della Prestazione e che, inoltre, valuta il Direttore dell'Azienda su proposta dell'OIV;
- l'**Organismo Indipendente di Valutazione** che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi (nonché all'eventuale revisione in corso d'anno) fornendo osservazioni e/o suggerimenti, che propone annualmente alla Giunta Regionale la valutazione del Direttore dell'Azienda promuovendo, a tale fine, momenti di confronto e che valida la Relazione sulla Qualità della Prestazione esprimendo, altresì, un parere sul conseguimento complessivo degli obiettivi organizzativi come risultante dal monitoraggio finale;
- il **Direttore Generale della Giunta Regionale** che coordina, promuovendo momenti di confronto sia con le singole Direzioni regionali sia collegiali all'interno del Comitato di Direzione della Giunta, il processo di PMV;
- la **Direzione Istruzione Formazione, ricerca e lavoro** che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi e a validare quanto rendicontato dall'Azienda mediante l'espressione di un giudizio qualitativo sull'adeguatezza della documentazione prodotta;
- il **Settore Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane (SOSRU)** della Giunta Regionale che predispone le bozze di delibera per l'approvazione del PQPO e dei monitoraggi intermedi e finali dell'Azienda e che svolge il supporto tecnico alle funzioni dell'OIV;
- il **Direttore dell'Azienda** che partecipa alla definizione della proposta di obiettivi e ne propone eventuali rivisitazioni e che predispone i monitoraggi periodici inerenti il grado di raggiungimento degli obiettivi sottoponendoli alla Direzione Istruzione Formazione, ricerca e lavoro ed alle strutture della Direzione Generale della Giunta Regionale (SOSRU);
- il **Comitato di Direzione (CD)** della Giunta Regionale in cui viene attuato un momento di confronto complessivo sul quadro degli obiettivi.

L'attuale Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è stato nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 53 del 31 marzo 2022.

#### Nominativi dei componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione

- Dott. Riccardo Baglini
- Dott. Francesco Giani
- Dott.ssa Nadezda Sergeeva

Di seguito lo schema logico di definizione degli obiettivi:



Gli strumenti previsti a supporto del ciclo di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione sono i seguenti:

- 1) **Scheda-obiettivi** (si vedano le pagine successive): tale scheda nella sezione programmazione contiene il dettaglio analitico degli obiettivi con individuazione puntuale degli indicatori e dei relativi valori, mentre nella sezione monitoraggio contiene il valore conseguito dagli indicatori collegati agli obiettivi;
- 2) **Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa** (il presente documento);
- 3) **Relazione sulla Qualità della Prestazione (RQP)**: evidenzia i risultati raggiunti nell'anno precedente ed il contesto nel quale sono maturati.

**Nel Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (PQPO) per l'anno 2022** sono stati definiti, in armonia con quanto contenuto nei documenti programmatici regionali, **obiettivi di valenza strategica rappresentanti la descrizione dei risultati che l'Azienda si prefigge di raggiungere per eseguire con successo gli indirizzi politico programmatici.**

La **programmazione aziendale** si estrinseca nei documenti del **Piano delle Attività e Bilancio Previsionale Economico**, come previsto dall'art. 32 del Regolamento Organizzativo *“Sulla base degli indirizzi formulati entro il 31 ottobre di ogni anno dalla Giunta Regionale, delle indicazioni del Consiglio di Amministrazione, degli importi dei trasferimenti all'Azienda da parte della Regione,*



*nonché delle valutazioni e delle proposte formulate dai Dirigenti, il Direttore predispone e trasmette al Presidente del Consiglio di Amministrazione la proposta di piano annuale di attività ed il bilancio economico previsionale”.*

All'interno del PQPO, sulla base degli ambiti strategici definiti nel PDA, sono esposti gli obiettivi strategici, nonché i relativi indicatori e valori attesi (target), in termini di soddisfazione degli stakeholders e di qualità percepita.

Unitamente e in coerenza con il PQPO sono sviluppati annualmente i **Piani di Area** dai quali deriveranno i **Piani di Servizio**. Tali documenti costituiscono la base per l'individuazione degli obiettivi individuali dei dirigenti e, a cascata, di tutto il personale aziendale.

I contenuti di questo documento rappresentano, pertanto, il punto di partenza dell'intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della prestazione di tutta la struttura aziendale.

**Nello specifico, nel PDA 2022-24, approvato con Deliberazione del CDA n. 4/22 del 21 gennaio 2022 sono state definite le linee strategiche riportate nelle pagine successive.**

<b>LINEE STRATEGICHE 2022-2024</b>		
<b>N</b>	<b>PROSPETTIVA</b>	<b>DEFINIZIONE</b>
1	<b>STUDENTI</b>	<p><b>GARANTIRE SUL TERRITORIO I BENEFICI DEL DSU E IL VALORE DEGLI INTERVENTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi aggiuntivi Studenti TPL e Assistenza Sanitaria</li> <li>• Modello organizzativo gestione borse di studio FSE</li> <li>• Analisi degli esiti dei benefici concessi in termini di aiuto effettivo al conseguimento dei titoli universitari o all'inserimento lavorativo (soprattutto in ambito degli interventi FSE)</li> <li>• Potenziare la comunicazione/informazione benefici e servizi del DSU sul territorio anche in sinergia con altre istituzioni</li> </ul>
2	<b>STUDENTI/</b>	<p><b>OTTIMIZZARE LA GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenza Universitaria : economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici.</li> <li>• Piano di Razionalizzazione del Patrimonio Immobiliare (anche in prospettiva PNRR)</li> <li>• Apertura S. Cataldo Ottobre 2022</li> <li>• Avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa" - Migliorare la capacità attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine di assicurare lo stato manutentivo delle strutture secondo quanto programmato</li> <li>• Determinazione di interventi di ristrutturazione/costruzione, attingendo a strumenti di finanziamento pubblico (v. L.338)</li> <li>• Il miglioramento nella gestione degli immobili, anche attraverso interventi sul risparmio energetico nonché attraverso il nuovo contratto di manutenzione integrata;</li> </ul>
3	<b>STUDENTI</b>	<p><b>INCREMENTARE LA QUALITA' DEI SERVIZI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca delle Idee</li> <li>• Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato attraverso l'ottimizzazione procedure delle convocazioni, assegnazioni, mobilità interna, nonché attraverso la riqualificazione dei presidi e delle strutture</li> <li>• Riqualificazione della sostenibilità ambientale dei menù;</li> <li>• Riqualificazioni strutturali (S. Agata, Bandini);</li> </ul>
4	<b>ECONOMICA FINANZIARIA</b>	<p><b>GARANTIRE L'EQUILIBRIO ECONOMICO FINANZIARIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione del Piano di riorganizzazione per ottimizzare l'economicità dei servizi (revisione condizioni contrattuali, valutazione modalità alternative di gestione)</li> </ul>

Sulla base delle linee strategiche sono stati individuati i seguenti obiettivi strategici inseriti nel PQPO 2022:

AMBITO STRATEGICO		II	RISULTATI ATTESI						
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2022	Valore target 2023 - 2024	
Studenti	Garantire sul territorio i benefici del diritto allo studio universitario e il valore degli interventi	1	Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	
		Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	2	Garantire l'apertura della Residenza Universitaria S. Cataldo Pisa	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
	3		Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	
	4		Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine dell'avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa"	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	
	Incrementare la qualità dei servizi		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)	5,00%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	6,36%	>= dato finale anno precedente	>= dato finale anno precedente
			6	Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
			7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato		Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
						Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
			8	Ristorazione sostenibile		Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
						Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
	9	Riqualificare le strutture ristorative	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-		
	Economica Finanziaria	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	Ottimizzare la struttura organizzativa	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
			11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze		Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-
					Costo unitario medio pasto 2022/costo unitario medio pasto triennio precedente	-	<=100%	<=100%	
	Costo unitario medio posto letto 2022/costo unitario costo medio posto letto conto economico previsionale 2022	-	<=100%	<=100%					
Processi interni	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e avanzamento Agenda Digitale	12	Avanzamento Agenda Digitale	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	
		13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)		Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	
					Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	
				<b>100,00%</b>					



### 2.2.2 La definizione degli obiettivi operativi ed individuali di struttura

Sulla base delle Linee strategiche definite in sede di PDA e degli interventi prioritari indicati in tale documento di programmazione, si definiscono gli obiettivi e le attività dell'Azienda individuando i risultati attesi **che consentano di rilevare, a consuntivo, l'efficienza e l'efficacia in particolare attraverso sull'effetto generato dall'attività sui destinatari e sullo stato delle risorse.**

A partire dal 2020, in armonia con quanto previsto nella vigente formulazione del D.lgs.150/2009 ed in linea con le indicazioni formulate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, si è provveduto a definire in modo autonomo la prestazione organizzativa (performance di ente), svincolandola dalla rappresentazione operata fino all'anno precedente, che la vedeva inquadrata come sommatoria degli obiettivi delle Aree e dei relativi servizi.

Infatti, come previsto nel "**Regolamento Gestione Performance**", approvato con Deliberazione del CdA n. 68/19, sono stati affiancati al Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa i **Piani di Area**, che contengono per ogni Area gli obiettivi, le attività specifiche e/o ordinarie dell'Area connessi alla realizzazione degli obiettivi strategici del PQPO.

I piani di Area sono approvati contemporaneamente al PQPO dal Cda.

### 2.2.3 La scheda Obiettivi PQPO dell'Azienda 2022-2024

La scheda-obiettivi dell'Azienda, il cui formato è predisposto dalla Regione Toscana, contiene le seguenti informazioni:

- **codifica strategica** "parlante";
- descrizione sintetica dell'**obiettivo** da raggiungere;
- **peso** percentuale (grazie al quale è possibile graduare l'importanza relativa degli obiettivi all'interno della scheda);
- descrizione sintetica dell'**indicatore** (quasi sempre definito come rapporto tra numeratore e denominatore);
- **valore iniziale** (valore assunto dall'indicatore nell'anno 2020 o secondo l'ultimo dato utile, ove disponibile);
- **valore target 2022 e** relativa tendenza, ove disponibile, per gli anni **2022/2024** (valore auspicato dall'indicatore al termine del periodo di rilevazione);
- **note** (eventuale e sintetica specifica circa i connotati dell'obiettivo/indicatore);
- **responsabile attuazione** (struttura di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo);
- **collegamento con la Programmazione regionale 2022** con l'indicazione dei programmi/disposizioni regionali e degli eventuali obiettivi di "filiera" (inseriti "Per



*migliorare il collegamento tra gli obiettivi del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa della Giunta Regionale ed i piani della performance degli enti dipendenti in un'ottica di "performance di filiera" nella quale un soggetto (Giunta Regionale) definisce le politiche e/o gli indirizzi ed altri soggetti (gli enti dipendenti) hanno il compito di metterli in pratica".*

Per quanto concerne il **valore iniziale dell'indicatore**, si ritiene opportuno sottolineare che, fatte salve situazioni particolari evidenziate nel campo note della scheda-obiettivi, tale valore (laddove presente) si configura quale **punto di riferimento per apprezzare la performance** e consentirne la confrontabilità temporale con quella degli anni precedenti. La rilevazione della performance realizzata su uno specifico indicatore, nel caso in cui il valore target non risulti pienamente conseguito, verrà effettuata parametrando percentualmente il risultato raggiunto con il valore target fissato, salva l'applicazione degli eventuali ritardi quantificati (per gli indicatori di tipo procedurale).

Per ciò che riguarda gli **indicatori procedurali (temporali)** è stato definito un **cronoprogramma** dettagliato che, attraverso l'esplicitazione di apposite fasi di realizzazione, consenta di apprezzarne l'avanzamento in modo maggiormente oggettivo.

## **2.2.4 I Piani di Area per il 2022**

**I Piani degli obiettivi per ogni Area, evidenziano**

- Il **riferimento**, eventuale, alla linea strategica del PDA, all'obiettivo della scheda obiettivo dell'Azienda (P.Q.P.O.) dell'anno in corso e/o di anni precedenti, e/o ad altri obiettivi di Area dell'anno in corso e/o di anni precedenti;
- **Descrizione** dell'obiettivo
- **Peso** percentuale (grazie al quale è possibile graduare l'importanza relativa degli obiettivi all'interno della scheda)
- **Risultato atteso**
- **Target 2022**
- **La fonte** per la verifica del risultato
- La presenza di eventuali fattori esogeni e/o criticità per la realizzazione
- Altre aree coinvolte



Nel caso di obiettivi che riguardano più Aree l'obiettivo è inserito all'interno dell'Area in cui il risultato atteso è funzionale alla creazione del valore aggiunto agli utenti finali/ai servizi dell'area.

Le attività riconducibili ad area differente saranno inserite nei Piani dei Servizi effettivamente interessati dall'attività.

Rispetto a quanto approvato con Deliberazione del CdA n. 12/22 gli schemi degli obiettivi del PQPO e dei Piani di Area sono adattati nel presente documento rispetto alla nuova struttura organizzativa approvata con Deliberazione n. 7/22.

In Appendice:

- Obiettivi
- Dettaglio Cronogrammi
- Piani di Area



### 2.2.5 Da dove partiamo? Risultati della gestione 2021

Al fine di illustrare i prodotti e i risultati ottenuti dall'Azienda nell'anno 2021, si riportano i dati contenuti nella deliberazione n. 11/22 del 07/03/2022 "CICLO DI GESTIONE E SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE ORGANIZZATIVA - MONITORAGGIO FINALE DEGLI OBIETTIVI 2021 PQPO E DEI PIANI DI AREA 2021: APPROVAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE 2021".

Insieme al Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (Piano Performance) sono approvati i Piani di Area, ovvero l'insieme degli obiettivi assegnati ai Dirigenti Aziendali finalizzati al raggiungimento della Strategia definitiva nel PQPO. Per l'anno 2021 di seguito si illustra la sintesi del numero e della tipologia degli indicatori collegati agli obiettivi:

<b>PQPO (piano performance)</b>	14 OBIETTIVI	15 INDICATORI	13 PROCEDURALI (con crono programmi analitici) 2 QUANTITATIVI
<b>PIANI DI AREA</b>	35 OBIETTIVI	69 INDICATORI	64 TEMPORALI 5 QUANTITATIVI

I contenuti della Relazione sulla Qualità della Prestazione, approvata con il monitoraggio finale di cui alla deliberazione n. 11/22 soprarichiamata, rappresentano con riferimento all'anno 2021, la fase finale dell'intero ciclo di programmazione, misurazione e valutazione delle prestazioni di tutta la struttura dell'Azienda DSU Toscana, che ha visto il suo inizio con l'approvazione del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa.

Di seguito, quindi si illustrano i principali risultati raggiunti nell'esercizio 2021:

- **Attivazione del sistema di "ticketing"** per comunicazione vs. Studenti, integrato al software "Gestione Studenti" che ne consenta la piena tracciabilità, (Obiettivo PQPO 2021 n. 1. raggiunto al 100%);
- **Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine di assicurare lo stato manutentivo delle strutture:** affidati gli incarichi professionali per lavori finalizzati all'ottenimento del Certificato di prevenzione incendi per Fascetti, Mariscoglio e Fontebranda, e mensa Calamandrei, conclusi i lavori per la sostituzione delle centrali termiche delle RU Sperandie e Calamandrei Torre A. Indette le gare per arredi e attrezzature RU ATER e RU Varlungo, (Obiettivo PQPO 2021 n. 4, crono 4 raggiunto al 39,3% e crono 4 raggiunto all'80%);

- **Trasferimento gestione diretta sede Siena da via S. Bandini ai locali di San Miniato** (Obiettivo PQPO 2021 n. 7 raggiunto al 100%);
- **Realizzazione nuovo sito web** (Obiettivo PQPO 2021 n. 11 raggiunto al 100%);
- **Sviluppo del sistema salute e sicurezza con l'implementazione di uno strumento informatico a disposizione dei dirigenti aziendali per la gestione e il monitoraggio costante del Sistema salute e sicurezza** (Obiettivo PQPO 2021 n. 12 raggiunto al 100%);

In merito alle attività programmate preme evidenziare il ritardo nella fine lavori della Residenza San Cataldo a causa della richiesta, al 30/12/2021, da parte della Società Edificatrice di prorogare i lavori di completamento per 120 giorni aggiuntivi relativi alla difficoltà di approvvigionamento.

Si evidenzia inoltre la mancata stipula delle convenzioni a.a. 21/22 per l'Attivazione Assistenza Sanitaria Studenti Fuori Sede, nonché per le agevolazioni al Trasporto Pubblico Locale presso le sedi di Siena e Pisa. Nonostante il notevole impegno da parte dell'Azienda nel portare tali proposte all'attenzione degli Enti interessati (comuni, asl, università), l'emergenza sanitaria ancora in corso e il passaggio al nuovo gestore regionale del TPL non hanno consentito il raggiungimento di quanto inizialmente programmato. Si reputa fondamentale per l'attivazione di questi benefici un diretto coinvolgimento da parte di Regione Toscana.

#### **LA RILEVAZIONE DELLA QUALITA' PERCEPITA**

Facendo seguito alla rilevazione effettuata nel corso del 2020, mirata a rilevare in particolare il gradimento degli studenti alloggiati durante le fasi più critiche dell'emergenza sanitaria rispetto alle misure messe in campo dall'Azienda per fronteggiare la pandemia e garantire l'erogazione dei servizi e le condizioni di sicurezza delle strutture, nel corso del 2021 è stata effettuata, come previsto dall'obiettivo n. 5 del PQPO 2021, la "CUSTOMER SATISFACTION STUDENTI ALLOGGIATI" al fine di indagare il livello di soddisfazione degli studenti alloggiati rispetto alla totalità dei servizi erogati dall'Azienda.

L'indice Medio di qualità percepita pari alla media ponderata dei punteggi resi dai partecipanti ai quesiti dell'indagine su una scala da 1 a 10 è 6,357. All'indagine, somministrata nel mese di giugno, hanno partecipato n. 1.492 studenti su 9.365 contattati.

Di seguito si riportano sinteticamente gli esiti. Gli esiti della customer hanno contribuito alla definizione delle azioni di miglioramento per il futuro triennio.

#### **SERVIZIO COMUNICAZIONE**

Come primo quesito è stato chiesto di dichiarare il canale attraverso il quale sono venuti a conoscenza del servizio alloggio. E' interessante notare che il 41% dei partecipanti ha ricevuto questa informazione tramite il PASSAPAROLA mentre il 37% dal Sito Istituzionale a cui si aggiunge



il 17% dal Sito dell'Ateneo. Scendendo più nel dettaglio più del 50% degli studenti si dichiara soddisfatto della comunicazione relativa sia al Servizio Alloggio che Mensa, mentre un 20/25% esprime la propria insoddisfazione. Più o meno equivalente il grado di soddisfazione rispetto ai Servizi dedicati all'Informazione diretta agli studenti: Contattaci e Numero Verde. Il 61% degli studenti alloggiati riterrebbe utile l'attivazione di un servizio di ALERT.

### **SERVIZIO INTERVENTI MONETARI E ALTRI BENEFICI**

Il 63% dei partecipanti all'indagine si dichiara soddisfatto o molto soddisfatto della Procedura per la richiesta di borsa di studio. La percentuale scende al 57% con riferimento alla comprensibilità della graduatoria dove si registra un 23% di insoddisfatti, mentre conferma il 63% per la comprensibilità dei requisiti per l'accesso ai benefici. In merito al supporto offerto dall'Azienda per la compilazione della domanda i soddisfatti non arrivano al 50%, ma è da evidenziare un 33% di indifferenti che probabilmente non ha avuto necessità di alcun supporto. Agli studenti è stato chiesto se hanno usufruito del contributo affitto prima di alloggiare nelle Residenze Universitarie e la motivazione in caso di risposta negativa. Ciò che emerge dell'indagine è che il 70% degli alloggiati non ha usufruito del contributo affitto e che la motivazione principale è che nel 51% dei casi gli studenti hanno avuto subito l'assegnazione dell'alloggio e nel 27% non erano in possesso di un contratto di locazione. Il 15% degli studenti che dichiara di non essere informato in merito a tale opportunità, può incoraggiare una riflessione in merito alla modalità di informazione presente nel bando con riferimento a questa specifica opportunità.

### **SERVIZIO RESIDENZE**

Più del 60% degli studenti si dichiara soddisfatto o molto soddisfatto dell'accoglienza ricevuta presso il Servizio Residenze, avendo definito questa voce come disponibilità, professionalità e competenze degli uffici/portinerie. Il gradimento scende a circa il 46% per ciò che riguarda la pulizia degli spazi comuni, con un 36% di insoddisfatti o molto insoddisfatti. Il numero di soddisfatti e insoddisfatti si equivale invece per ciò che riguarda il servizio di manutenzione all'interno delle camere. La maggiore insoddisfazione si registra, in maniera affatto inattesa, con riferimento al servizio lavanderia di cui viene lamentato lo scarso livello qualitativo. Agli studenti veniva richiesto anche di esprimere un giudizio in merito ai criteri e la procedura per l'assegnazione delle camere singole: abbastanza spiazzante è l'evidenza che il 33% si dichiara indifferente. Ancor meno significativo è il 16% degli studenti che reputa indifferente la propria esperienza all'interno delle Residenze Universitarie, là dove il 52% dei partecipanti si reputa soddisfatto o molto soddisfatto.



## SERVIZIO RISTORAZIONE

La quasi totalità degli studenti alloggiati ha frequentato la mensa con una frequenza che per il 73% è “spesso tutti i mesi”, a cui si aggiunge il 18% “spesso durante i mesi in cui frequento le lezioni”. Il 2% scarso non usufruisce della mensa universitaria: di questi il 25% motiva la sua scelta con ragioni di sicurezza legate al Covid 19, a cui segue il fatto di non aver necessità di mangiare fuori casa, alcune esigenze particolari o semplicemente la preferenza verso il pasto portato da casa. Il 12% inoltre dichiara che le mense sono troppo lontane dal luogo di studio. Di contro, coloro che usufruiscono del servizio ristorazione sono motivati dalla vicinanza alla residenza in cui sono alloggiati per il 28% e alla sede in cui svolgono i corsi per il 18%. Altra motivazione scelta dal 10% degli alloggiati è la compagnia di amici e colleghi. Per quanto riguarda le motivazioni più direttamente legate al servizio, il 10% gradisce la velocità del servizio, il 6% la varietà, seguita dalla comodità degli spazi e la qualità degli ambienti e solo per il 4% per la qualità del cibo. Da evidenziare che il 12% degli alloggiati ha risposto “altro”, che viene esplicitato nella gratuità del servizio o comunque nel fattore economico e nella mancanza o inadeguatezza delle cucine nelle residenze. Il questionario di rilevazione offriva poi agli studenti la possibilità di valutare alcune caratteristiche delle Mense Universitarie con riferimento a quelle maggiormente frequentate, che sono state attentamente analizzate e per le quali si rimanda all’apposito report relativo ai risultati registrati. Agli studenti veniva richiesto se usufruiscono del servizio Prendi e Vai: il 63% degli utilizzatori giustifica la scelta con la motivazione che il punto di distribuzione è vicino alla Residenza o alla sede di studio, che il servizio è veloce e che viene ritenuto più sicuro con riferimento al rischio Covid 19. Di contro il restante 36% preferisce mangiare ad un tavolo o dichiara di non conoscere il servizio. La varietà e la qualità del cibo sembrano poco determinanti nella scelta del servizio e anzi per il 10% degli studenti sono motivo per optare per il servizio tradizionale. L’ultimo quesito posto agli studenti riguardava l’utilizzo del Servizio Tessere, di cui ha dichiarato di essersi avvalso il 50% del campione. Gli studenti si dichiarano soddisfatti della cortesia del personale e in percentuale un po’ inferiore della copertura giornaliera e della correttezza delle informazioni, mentre si rivelano in gran parte indifferenti rispetto ai giorni di apertura.



## 2.2.6 Il livello quantitativo dei servizi nel 2021

Nelle tabelle seguenti si sintetizzano i livelli quantitativi dei principali Servizi erogati dal DSU Toscana nel 2021.

### Borse di studio

Il bando per l'a.a. 20/21, i cui esiti economici sono evidenziati nel Bilancio d'Esercizio 2021, redatto in conformità con quanto disposto dalla deliberazione Giunta Regionale della Toscana n. 829 del 6 luglio 2020 "Indirizzi all'Azienda DSU Toscana per l'assegnazione di benefici e servizi a favore degli studenti universitari, comprensivi della misura straordinaria emergenza covid-19 – AA 2020/21", prevedeva le seguenti novità, principalmente riferite alla gestione dell'incremento delle risorse F.I.S. disposto dall'articolo 236 comma 4 del decreto legge del 19 maggio 2020, n. 34 per l'emergenza epidemiologica da Covid-19:

- introduzione per il solo a.a. 2020/2021 di un bonus straordinario di 5 crediti (10 per gli studenti iscritti agli AFAM) da utilizzare una volta esaurito il bonus ordinario per il raggiungimento del requisito di merito (BONUS COVID);
- definizione di una graduatoria destinata ai soli studenti che hanno raggiunto il requisito di merito tramite l'utilizzo del bonus straordinario, diversa e separata da quelli degli studenti che hanno raggiunto il merito con il solo eventuale ricorso al bonus ordinario. La nuova graduatoria sarà finanziata solo dopo la copertura completa della graduatoria ordinaria e in caso di disponibilità di fondi con particolare riferimento al comma 4 dell'art. 236 del Decreto Legge n. 24 del 19 maggio 2020 (GRADUATORIA BONUS COVID);
- previsione del posticipo dell'assegnazione del posto letto per gli studenti convocati ;
- innalzamento limite ISEE a € 23.600 ed ISPE € 51.300 e per gli studenti con disabilità ISEE a € 30.600 ed ISPE a € 61.300;
- revisione del valore delle borse con particolare riferimento all'incremento previsto dal DM 63 del 06/05/2020 (la revisione ha riguardato gli importi monetari mentre restano inalterati i valori dei servizi mensa e alloggio);
- definizione della scadenza del concorso borsa 2020/2021 al 4 settembre 2020;
- proroga della scadenza al 28/02/2021 per il conseguimento del merito necessario al mantenimento della borsa di studio per gli studenti matricole vincitori per l'a.a. 2019/2020 (novità ma adottata con apposito provvedimento di deroga al bando 2019/2020);

Nella tabella che segue si riportano gli importi della borsa di studio a.a. 20/21 e fra parentesi le variazioni intervenute rispetto al bando dell'a.a. precedente:

BANDO BORSA DI STUDIO E ALLOGGIO A.A. 20/21- VALORE BORSA		Studenti in sede	Studenti pendolari	Studenti fuori sede
Importo Monetario	Fascia ISEE 1 da € 0 a € 15.000,00	€ 1.140 (+€ 10)	€ 2.050 (-€ 10)	€ 1.480
	Fascia ISEE 2 da € 15.000,01 a € 23.600,00	€ 1.050	€ 1.550 (+€ 50)	€ 770 (-€ 20)
Servizio mensa (agli studenti detenuti non si valorizza il servizio mensa gratuito)		n. 1 pasto giornaliero gratuito € 850	n. 1 pasto giornaliero gratuito € 850	n. 2 pasti giornalieri gratuiti € 1.600
Servizio abitativo		non previsto	non previsto	€ 3.000 se non convocati hanno diritto al contributo affitto mensili (€ 250,00 mensili)

Il bando a.a. 21/22 in aderenza agli indirizzi regionali disposti con DGRT 700/21, in considerazione delle minori affluenze al servizio mensa a causa della pandemia in atto, ha ridotto il valore del servizio mensa ad € 1.340 per gli studenti fuori sede e € 710 agli studenti in sede incrementando la quota monetaria di pari entità.

#### Graduatorie Definitive (approvazione mese 30 novembre 2020)

Vincitori di borsa di studio GRADUATORIA DEFINITIVA	anno 2017/18	anno 2018/19	anno 2019/20			Anno 2020/2021 (DET. N. 614/20)	Var. 20/21-19/20
			1° bando (scad 30/8)	2° bando (scad 30/12)	totale		
FIRENZE	5.291	5.300	5.201	465	5.666	5.482	-3,25%
PISA	5.751	5.845	5.722	404	6.126	5.939	-3,05%
SIENA	3.329	3.457	3.370	370	3.740	3.483	-6,87%
<b>TOTALE</b>	<b>14.371</b>	<b>14.602</b>	<b>14.293</b>	<b>1.239</b>	<b>15.532</b>	<b>14.904</b>	<b>-4,04%</b>
<i>Di cui vincitori borse COVID</i>						<b>555</b>	

La diminuzione dei vincitori borse di studio a.a. 20/21 rispetto all'a.a. precedente è correlata all'esperimento di un bando supplementare per borse di studio per l'a.a. 19/20 che prevedeva l'erogazione della quota monetaria pari ad 8/12 rispetto al primo bando e l'erogazione dei servizi mensa e alloggio dal 1 febbraio 2020.

Anche il concorso a.a. 21/22 conferma il trend in decrescita delle borse di studio registrando un -7% rispetto all'a.a. 20/21.

Vincitori di borsa di studio GRAD. ASSESTATA CHIUSURA DI BILANCIO	anno 2017/18	anno 2018/19	anno 2019/20			Anno 2020/2021	Var. a.a. 2020/21-a.a. 2019/20
			1° bando (scad. 30/8)	2° bando (scad. 30/12)	totale		
FIRENZE	4.818	4.813	4.758	444	5.202	4.961	-4,86%
PISA	5141	5.302	5.129	378	5.507	5.341	-3,11%
SIENA	3.172	3.287	3.255	356	3.611	3.361	-7,44%
<b>TOTALE</b>	<b>13.131</b>	<b>13.402</b>	<b>13.142</b>	<b>1.178</b>	<b>14.320</b>	<b>13.663</b>	<b>-4,81%</b>

I dati esposti nella tabella di cui sopra si riferiscono alle graduatorie definitive assestate alla data di chiusura di bilancio, ovvero al netto di revoche e rinunce intervenute nel corso dell'esercizio 2021, salvo le revoche per mancato raggiungimento del merito dei borsisti al primo anno (data ultima per il conseguimento dei crediti previsti è stabilita dal bando al 28 febbraio 2022). Il valore delle suddette revoche verrà contabilizzato nel bilancio d'esercizio 2022.

Come evidenziato nella tabella riportata qui sotto si registra per l'a.a. 20/21 un'importante diminuzione dell'importo delle borse di studio mobilità internazionale erogato, connessa alla pandemia sanitaria in corso. Anche le borse di studio specializzandi e dottorandi registrano una diminuzione: le borse di studio erogate per l'a.a. 20/21 sono n. 76 mentre sono 37 i vincitori alloggio.

	A.A. 19/20	A.A. 20/21	VAR 20/21-19/20
BORSE DI STUDIO MOBILITA' INTERNAZIONALE	1.007.569,44	<b>580.247,20</b>	-42,41%
BORSE SPECIALIZZANDI E DOTTORANDI	347.800,00	<b>321.750,00</b>	-7,49%
CONTRIBUTI STRAORDINARI PORTATORI DI HANDICAP	5.000,00	<b>12.000,00</b>	140,00%
BENEFICI A STUDENTI ANNI PRECEDENTI	41.802,85	<b>103.540,97</b>	147,69%
ALTRI SUSSIDI E CONTRIBUTI STRAORDINARI		<b>42.192,00</b>	100,00%

Il conto "Altri sussidi e contributi straordinari" espone l'importo monetario erogato agli studenti alloggiati a fronte della sospensione del servizio lavanderia nel periodo di ottobre 2021 (connesso al passaggio al nuovo aggiudicatario come esplicitato nella determinazione dirigenziale n. 702/21). Tale contributo è finanziato dai trasferimenti correnti dell'Azienda e non dai trasferimenti regionali finalizzati a borse di studio ed interventi monetari.

### **Contributi straordinari Covid**

In relazione alle stimate minori affluenze ai ristoranti universitari e dell'incremento delle risorse FIS per l'anno 2021, sono stati deliberati inizialmente con degli atti di programmazione iniziali (delibera CdA n. 58/20) e successivamente integrati in sede di prima variazione (delibera CdA n. 80/21), gli interventi straordinari di cui alla delibera Giunta Regione Toscana n.1549/20 "Assegnazione risorse 2021/23 ad ARDSU a integrazione e modifica della DGR 1327/2020 - Indirizzi per interventi straordinari Covid AA 2020/21":

a) *"l'erogazione di contributi monetari una tantum "disagio mensa" (operando minori trattenute per il servizio mensa dalla borsa) a parziale compensazione dei disagi conseguenti alla riduzione e limitazione del servizio mensa. Detto contributo potrà essere quantificato in misura differenziata sulla base dello status degli studenti, della durata e intensità del disagio connesso all'evolversi della emergenza".*

- € 2.936.406,47, concessi con determinazione dirigenziale n. 347/21 del 14/06/2021 pari alla valorizzazione di due mensilità del Servizio mensa;

- € 2.785.000,61, concessi con determinazione dirigenziale n. 171/22 del 21/03/2022 pari alla valorizzazione di due mensilità del Servizio mensa;

Tali contributi sono contabilizzati come minori recuperi da borse di studio per servizio mensa.

b) *"l'erogazione di un contributo monetario straordinario aggiuntivo alla borsa, finalizzato a sostenere gli studenti borsisti in un periodo emergenziale economicamente più precario, consentendo loro anche di affrontare con maggiore tranquillità spese connesse alla diversa erogazione della didattica. Detto contributo potrà essere quantificato in misura differenziata sulla base delle due fasce ISEE degli studenti borsisti e finanziato sino ad un importo massimo di euro 2.600.000,00".*

Tale intervento è stato erogato con determinazione dirigenziale n. 347/21 del 14/06/2021, il valore complessivo dell'intervento è pari ad € 2.397.100,00. Tali contributi sono contabilizzati negli altri oneri della gestione e sono interamente finanziati dai trasferimenti regionali per borse di studio ed interventi aggiuntivi.

### **Canoni di locazione studenti fuori sede - Fondo del Ministero delle Infrastrutture e Trasporti di cui al DL 34/2020 art. n. 29 comma 1bis**

Nel corso dell'esercizio 2021 sono stati erogati 1.160 contributi a rimborso dei canoni di locazione a studenti (non borsisti) fuori sede secondo quanto previsto dalla deliberazione della Giunta Regionale della Toscana n. 204 del 8 marzo 2021 "DL 34/2020 art. 29 comma 1 bis - Contributo affitto studenti fuori sede nel periodo emergenza Covid anno 2020 - Indirizzi ad ARDSU". I contributi erogati hanno impiegato tutte le risorse provenienti dal decreto Ministero Infrastrutture e Trasporti 12 agosto 2020 n. 343 trasferite dalla RT all'Azienda a tale scopo: € 1.276.449,40. Al fine di soddisfare tutti gli aventi diritto il rimborso concesso, originariamente fissato in € 400 mensili, è



stato ridotto in modo proporzionale, come previsto dal comma 3 art. 1 del Decreto MIUR 57 del 14/01/2021, del 46,03%.

Si evidenzia che il costo di tali contributi non è imputato nel conto economico in quanto tale intervento è stato gestito indirettamente in nome e per conto della Regione Toscana e pertanto ha dato origine a movimentazioni dello Stato Patrimoniale (principio contabile n. 12 ex DGRT 496/19).

### **Altri servizi aggiuntivi a studenti**

Anche per l'a.a. 20/21:

- è stata stipulata la *“convenzione tra Regione Toscana, Università degli studi di Firenze, DSU Toscana, comune di Firenze, One scarl e Ataf & Linea scarl per un sistema di accesso a tariffa agevolata al trasporto pubblico locale nell'area urbana di Firenze per gli studenti universitari nell'ateneo Fiorentino “* (delibera CdA n. 49/20). Come previsto dalla stessa convenzione a tale scopo l'Azienda ha destinato € 500.000,00 quale importo massimo a proprio carico ed è in attesa di ricevere dall'Università gli oneri effettivi di esecuzione al fine di verificare l'eventuale conguaglio a favore del DSU. Con la stessa finalità è stata stipulata la convenzione con il nuovo gestore AUTOLINEE TOSCANE SPA per l'a.a. 21/22.
- è stata attiva la piattaforma informatica web-based *“Cerco Alloggio”* per la ricerca di alloggio destinata agli studenti universitari della Toscana avviata a giugno 2019 e che è stata resa pubblica, con finalità sperimentale e tramite il sito del DSU Toscana, dal mese di agosto del 2019. Il costo sostenuto per tale servizio nell'anno 2021 è stato pari ad € 67.908,91.

### **SERVIZI RESIDENZE**

Il bando a.a. 2020/21, in aggiunta alla possibilità di posticipare l'assegnazione dell'alloggio in presenza di un contratto di affitto, già prevista nel precedente bando, contiene la previsione del posticipo dell'assegnazione del posto letto per gli studenti convocati: *“In considerazione delle possibili difficoltà nell'avvio delle lezioni con modalità in presenza per l'a.a. 2020/2021, lo studente convocato per l'assegnazione del posto alloggio, entro i termini indicati nell'avviso di convocazione, potrà posticipare l'assegnazione al massimo fino al 28/02/2021[.....]. Si sottolinea che l'assegnazione, richiesta nelle modalità e nei termini sopra indicati, potrà essere effettuata soltanto nel momento in cui si renderanno disponibili posti letto. Lo studente decadrà dal beneficio nel caso in cui non si presenti nel luogo e data della convocazione comunicati a seguito della richiesta inoltrata entro il 28/02/2021. Se lo studente, che ha richiesto il posticipo dell'assegnazione, non richiede entro il 28/02/2021 l'effettiva assegnazione del posto letto decadrà dal beneficio.”* Nel caso in cui viene scelta l'opzione di posticipare, il vincitore perde il diritto al contributo affitto.

Nelle tabelle che seguono si riporta l'andamento dei vincitori alloggi, del numero di posti letto gestiti dall'Azienda nonché delle tempistiche di conclusione delle convocazioni per l'a.a. 20/21 a confronto con gli a.a. precedenti.

	vincitori alloggio graduatorie definitive				
	a.a. 17/18	a.a. 18/19	a.a. 19/20 (I° e II° bando)	a.a.20/21	Var. a.a. 2020/21- a.a. 2019/20
Firenze	2.555	2.490	2.570	2.436	-5,21%
Pisa	2.906	2.718	2.862	2.705	-5,49%
Siena	2.026	1.997	2.090	1.938	-7,27%
Totale	7.487	7.205	7.522	7.079	-5,89%

Per l'a.a. 20/21 si osserva una diminuzione dei vincitori alloggio rispetto all'a.a. precedente maggiore rispetto al tasso di decremento dei vincitori di borse di studio, con molta probabilità riconducibile al mantenimento dell'attività didattica a distanza da parte degli Atenei. Tale trend in decrescita continua anche per il concorso a.a. 21/22 (- 7,18% rispetto a.a. 20/21 -12,64% rispetto a.a. 19/20).

	POSTI LETTO AL 31.12					Vincitori alloggio 20/21 Grad. Ass. bilancio	Var. posti alloggio al 31.12 / vincitori grad. Assestata (fabbisogno teorico)
	2018	2019	2020	2021	Var. 2021- 2020		
Firenze	1.692	1.692	1.692	1.782	5,32%	2.101	-319
Pisa*	1.578	1.567	1.531	1.456	-4,90%	2.333	-877
Siena*	1.436	1.435	1.433	1.429	-0,28%	1.868	-439
Totale	4.706	4.694	4.656	4.667	0,24%	6.302	-1.635

\* i posti letto sede Pisa sono esposti al netto dei Posti letto della RU via dell'Occhio. Dall'anno 2021 i posti letto sede Pisa sono al netto posti letto RU Campaldino dismessi nel 2021 e oggetto di permuta futura all'interno del contratto di edificazione della RU San Cataldo. I posti letto sede Siena sono esposti al netto dei Posti della RU Tolomei (struttura inutilizzata da ristrutturare).

La sede con maggiori criticità rimane Pisa che registra il divario maggiore fra i vincitori alloggio e i posti alloggio gestiti dal DSU Toscana. I 240 posti letto della Residenza San Cataldo in corso di edificazione, oltre ad una eventuale maggiore occupazione del Campus Praticelli, ipotesi in corso di valutazione all'interno del nuovo disciplinare di gestione previa verifica dell'equilibrio del Piano economico Finanziario del Progetto di Finanza, permetteranno di colmare il fabbisogno nella sede pisana.

L'incremento dei posti letto della sede di Firenze è interamente collegato alla entrata in funzione,

dal mese di aprile 2021, del Campus Birillo (+121 posti letto). L'incremento dei posti letto è parzialmente compensato dalla diminuzione dei posti letto intervenuta sulla RU Cipressino a seguito dei lavori di ristrutturazione (la Residenza in questione a seguito dei lavori avrà 22 posti letto in meno), oltre che dal termine del contratto di locazione degli appartamenti Coop. Unica Sesto Fiorentino al 1 dicembre 2021 (-9 posti letto).

La diminuzione registrata sulla sede di Pisa è riconducibile alla dismissione della RU Campaldino, oggetto di permuta allo stato finale dei lavori all'interno del contratto di edificazione della RU San Cataldo ed al rilascio dei posti letto del Campus Praticelli (-36 posti dal 1.12.2020 come previsto dal relativo disciplinare tecnico di gestione del Project Financing e -31 posti dal 15.03.2021 in relazione alle minori presenze degli alloggiati causa emergenza sanitaria).

La variazione registrata sulla sede di Sede è invece riconducibile alla diminuzione dei posti alloggio effettivamente agibili anche con riferimento alla normativa antincendio.

	Posti letto ponderati con periodi di apertura ("disponibili")				
	2018	2019	2020	2021	Var. 2021-2020
FIRENZE	1.664	1.630	1.598	1.636	2,38%
PISA	1.561	1.534	1.468	1.314	-10,49%
SIENA	1.376	1.401	1.380	1.341	-2,83%
TOTALE	4.601	4.565	4.446	4.291	-3,49%
% copertura teorica (posti letto disponibili/tot. Vincitori grad. Definitiva)	61,45%	63,36%	59,11%	60,62%	+1,51

La diminuzione dei posti alloggio "disponibili" per l'anno 2021 rispetto all'anno precedente, oltre ad essere correlato alle diminuzioni dei posti letto sopra evidenziate (in particolare rilascio posti Campus Praticelli e dismissione RU Campaldino), è riconducibile ad interventi di manutenzione e adeguamento alle normative delle seguenti residenze:

- nella sede di Firenze sono state chiuse le Residenze ATER (70 posti) e Cipressino (95 posti dall'inizio del mese di aprile);
- nella sede di Pisa dal 16 di maggio 2021 è stata chiusa la Residenza Don Bosco (147 posti) temporaneamente per fine lavori di ristrutturazione;
- nella sede di Siena è stata chiusa la Residenza San Marco (51 posti) dal 1 maggio 2021.

Le convocazioni dell'a.a. 2020/21 sono state regolarmente effettuate senza alcuna interruzione a differenza di quanto avvenuto nel corso dell'a.a. precedente a causa delle restrizioni imposte dalla normativa nazionale per fronteggiare l'emergenza sanitaria Covid -19. Gli esiti sono riportati nella tabella qui sotto.

	% SODDISFAZIONE DOMANDA = N. CONVOCATI PER ASSEGNAZIONE / N. IDONEI POSTO					
	<b>ALLOGGIO</b>					
	a.a. 18/19	mese	a.a. 19/20	mese	a.a. 20/21	mese
Firenze	100,00%	giugno	89,87%	settembre	100,00%	settembre
Pisa	100,00%	settembre	93,18%	settembre	80,83%	settembre
Siena	100,00%	maggio	100,00%	luglio	100,00%	aprile

La mancata soddisfazione della graduatoria dei vincitori di alloggio della sede di Pisa è riconducibile al maggior divario rispetto alle altre sedi fra i vincitori alloggio e i posti alloggio disponibili per il 2021 intensificato dalla minore disponibilità dei posti nel Campus Praticelli oltre alle chiusure della RU Don Bosco dal mese di maggio e della RU Campaldino dal mese di giugno.

Rispetto all'andamento delle assegnazioni preme evidenziare il tasso di rinuncia/rinvio da parte dei convocati e del tasso di presenza effettiva nelle Residenze:

sede	n. convocazioni	% conferme su totali vincitori	% convocati su vincitori	% assegnati/convocati	% rinvio convocazione/convocati	% non presentati/convocati
FIRENZE	22 (dal 1 ottobre al 2 settembre)	36,38%	100,00%	44,99%	4,09%	50,92%
PISA	22 (dal 1 ottobre al 2 settembre)	35,65%	80,83%	43,26%	13,48%	43,26%
SIENA	14 (dal 01 ottobre al 14 aprile)	47,26%	100,00%	38,42%	14,57%	47,01%

Nella tabella seguente si illustrano le presenze degli studenti assegnatari di posto alloggio rilevate nel mese ottobre 2021 a confronto con quanto rilevato nel mese di febbraio 2021 che evidenziano nel corso dell'anno una ripresa degli studenti assegnatari presenti nelle Residenze Universitarie.

	assegnatari presenti in RU/posti letto disponibili		
	feb-21	ott-21	var. %
Firenze	48,83%	75,73%	26,90%
Pisa	47,62%	61,93%	14,31%
Siena	45,52%	59,83%	14,31%

L'incompleto utilizzo delle strutture conseguente al basso numero delle presenze ha determinato un risparmio dei costi per utenze rispetto a quanto previsto, il cui ammontare, unitamente ai risparmi di costi derivanti dalla chiusura delle Residenze per interventi di ristrutturazione, partecipa all'acc.to Fondo risorse vincolate a borse di studio a.a. 22/23 come previsto da delibera di Giunta

Regione Toscana n. 330/22 del 21.03.2022.

Con riferimento ai costi del servizio residenze si ricorda che l'ampliamento del servizio di portineria per tutte le strutture coprendo h24 il servizio di presidio, attivato nel mese di aprile 2020, "sistemizzato" e confermato nel corso del 2021 determina un significativo fabbisogno di risorse che incrementa il costo medio unitario del posto alloggio.

## SERVIZIO RISTORAZIONE

L'avvento della pandemia COVID-19 e le conseguenti disposizioni in merito alla didattica a distanza hanno ridotto drasticamente le affluenze. Nell'anno 2021, nonostante si sia registrata una ripresa delle affluenze rispetto all'anno precedente (+8,51%), il totale dei pasti erogati si attesta a meno della metà di quanto registrato nel periodo pre-pandemico.

Di seguito, si illustra l'andamento dei pasti 2021 a confronto con l'esercizio precedente.

AFFLUENZA SERVIZIO RISTORAZIONE DSU TOSCANA	2019	2020	c.e. previsionale I° var. 2021	2021	var 2021/2019	var 2021/c.e. prev. I° var. 2021	var 2021/2020
GESTIONE DIRETTA	2.146.944	838.672	1.076.856	987.280	-54,01%	-8,32%	17,72%
GESTIONE INDIRETTA	1.676.657	839.117	927.308	833.320	-50,30%	-10,14%	-0,69%
<b>TOTALE DSU TOSCANA</b>	<b>3.823.601</b>	<b>1.677.789</b>	<b>2.004.164</b>	<b>1.820.600</b>	<b>-52,39%</b>	<b>-9,16%</b>	<b>8,51%</b>
<b>FIRENZE</b>	<b>1.365.740</b>	<b>560.482</b>	<b>713.243</b>	<b>615.974</b>	<b>-54,90%</b>	<b>-13,64%</b>	<b>9,90%</b>
gestione diretta	791.058	370.525	455.535	394.834	-50,09%	-13,33%	6,56%
gestione indiretta	574.682	189.957	257.708	221.140	-61,52%	-14,19%	16,42%
<b>PISA</b>	<b>1.486.809</b>	<b>639.266</b>	<b>760.227</b>	<b>711.722</b>	<b>-52,13%</b>	<b>-6,38%</b>	<b>11,33%</b>
gestione diretta	1.081.576	353.760	483.752	463.366	-57,16%	-4,21%	30,98%
gestione indiretta	405.233	285.506	276.475	248.356	-38,71%	-10,17%	-13,01%
<b>SIENA</b>	<b>971.052</b>	<b>478.041</b>	<b>530.695</b>	<b>492.904</b>	<b>-49,24%</b>	<b>-7,12%</b>	<b>3,11%</b>
gestione diretta	274.310	114.387	137.570	129.080	-52,94%	-6,17%	12,84%
gestione indiretta	696.742	363.654	393.125	363.824	-47,78%	-7,45%	0,05%

Anche rispetto a quanto previsto in fase di preconsuntivo al 31 agosto 2021, sulle cui risultanze è stata elaborata la prima variazione al conto economico previsionale 2021 (Delibera CdA n. 80/21), il numero dei pasti consuntivato al 31 dicembre 2021 è inferiore in relazione all'inasprimento della pandemia covid -19 ed alla modalità a distanza delle attività didattiche anche per l'a.a. 21/22, determinando un significativo risparmio di costi rispetto a quanto previsto ed il cui ammontare partecipa all'acc.to Fondo risorse vincolate a borse di studio a.a. 22/23. L'importante diminuzione delle affluenze al servizio ristorazione determina per la ristorazione indiretta, un decremento direttamente proporzionale dell'assorbimento risorse, mentre comporta la perdita di efficienza della gestione diretta rispetto al periodo pre-pandemico. Rispetto all'anno 2020, i costi medi unitari 2021 dimostrano una leggera ripresa di efficienza, in relazione alla ripresa delle affluenze e della conseguente flessione delle incidenze dei costi fissi, nonché dalla messa a regime dei modelli organizzativi al variare dell'offerta (potenziamento asporto) e delle affluenze (modulazione dei servizi esternalizzati).

Si ricorda che nell'anno 2021 sono state in vigore tutte le misure finalizzate al contenimento della

pandemia che determinano la riduzione degli accessi e delle affluenze; si cita in tal senso il distanziamento nei refettori ed il controllo del green pass per l'accesso alla consumazione del pasto all'interno dei ristoranti universitari.

Nelle tabelle seguenti, si inseriscono alcuni dettagli circa la tipologia di fruitori del servizio, tipologia di somministrazione, etc., ed i dati si pongono a confronto con l'esercizio precedente e con il periodo pre-pandemico al fine di comprendere l'impatto sul Servizio Ristorazione, sia a gestione diretta che indiretta, a seguito dell'avvento della pandemia. Si riportano infine i dati suddivisi per a.a. al fine di evidenziare come a partire dall'a.a. 21/22 si è osservato una lieve e costante ripresa delle affluenze, degli studenti paganti e una preponderante ritorno alla consumazione in loco del pasto.

In particolare, si riportano l'andamento 2021 delle affluenze medie mensili rispetto al periodo pre-pandemico, la suddivisione delle affluenze tra borsisti e paganti e rispetto alla loro modalità di consumazione (sala o asporto).

affluenze medie mensili 2021/2019											
gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
33,76%	40,38%	38,17%	45,26%	41,82%	49,10%	47,31%	<b>63,97%</b>	<b>52,52%</b>	<b>52,77%</b>	<b>65,58%</b>	<b>59,42%</b>

Con l'a.a. 21/22 insieme alla ripresa delle affluenze è aumentata anche la percentuale di studenti paganti tornando quasi al livello pre-pandemico.

	ANNO 2019		ANNO 2020		2021			
	BORSISTI E NON PAGANTI	PAGANTI	BORSISTI E NON PAGANTI	PAGANTI	BORSISTI E NON PAGANTI	PAGANTI	DI CUI PAGANTI DAL 01/01 AL 30/09	DI CUI PAGANTI DAL 01/10 AL 31/12
<b>TOTALE</b>	59,57%	40,43%	76,85%	23,15%	<b>71,98%</b>	<b>28,02%</b>	<b>21,93%</b>	<b>38,92%</b>
TOTALE DIRETTA	49,73%	50,27%	72,56%	27,44%	67,07%	32,93%	24,31%	45,78%
TOTALE INDIRETTA	80,82%	19,18%	81,14%	18,86%	77,80%	22,20%	22,10%	27,98%

Anche la modifica delle percentuali relative alle modalità del pasto consumato sono il riflesso delle restrizioni messe in atto a causa della pandemia e del loro progressivo allentamento. Si ricorda che dall'avvento della pandemia COVID-19 al mese di luglio 2020 i ristoranti universitari sono rimasti attivi esclusivamente in modalità "asporto".

	ANNO 2019		ANNO 2020		ANNO 2021			
	SALA	ASPORTO	SALA	ASPORTO	SALA	ASPORTO	DI CUI SALA DAL 01/01 AL 30/09	DI CUI SALA DAL 01/01 AL 30/10
<b>TOTALE</b>	81,69%	18,31%	51,12%	48,88%	<b>64,34%</b>	<b>35,66%</b>	57,03%	77,02%
DIRETTA	85,28%	14,72%	51,06%	48,94%	67,63%	32,37%	54,58%	78,85%
INDIRETTA	77,01%	22,99%	54,29%	45,71%	64,61%	35,39%	59,60%	75,10%



Nonostante la ripresa del numero dei pasti rispetto all'esercizio precedente si registra la diminuzione del numero di utenti:

<b>ANNO</b>	<b>UTENTI DISTINTI</b>	<b>MEDIA PASTI PER UTENTI</b>
2019	135.883,00	28,14
2020	70.142,00	23,92
2021	60.685,00	30,00
<b>VAR 2021/2019</b>	<b>-55,34%</b>	<b>6,61%</b>
<b>VAR 2021/2020</b>	<b>-13,48%</b>	<b>25,42%</b>

## 2.3 Azioni positive

### 2.3.1 Fonti normative

Riferimenti:

- Artt. 21 e 23 della *Carta Europea dei Diritti dell'Uomo* di cui all'art. 6 del Trattato sull'Unione Europea;
- Art. 51 Costituzione della Repubblica Italiana;
- Legge n. 125 del 10 aprile 1991 "*Azioni per la realizzazione della parità uomo- donna nel lavoro*";
- D. Lgs. n. 165 del 30 marzo 2001 "*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Pubbliche Amministrazioni*";
- D. Lgs. n. 198 del 1° aprile 2006 recante "*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della Legge 28 novembre 2005, n. 246*";
- Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella P.A. con la Ministra per i Diritti e le Pari Opportunità, "*Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*";
- D. Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 "*Attuazione dell'art. 1 della legge 3 agosto 2007 n. 123 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro*";
- D. Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 "*Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*";
- Direttiva 4 marzo 2011 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione con il Ministro per le Pari Opportunità, "*Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"* (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183)".

Fonti interne:

- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.15 del 19 marzo 2013 "*Misure attuative del Regolamento Organizzativo: approvazione Regolamento ed Istituzione del Comitato Unico di Garanzia*";
- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.18 del 16 aprile 2014 "*Approvazione Piano Azioni Positive per il triennio 2014- 2016 ex art. 48 del D. Lgs 198/ 2006*";
- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 29/17 del 31.05.2017 "*Piano di Azioni*

*Positive dell’Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario per il triennio 2017/2019. Adozione”;*

- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 39/17 del 28 settembre 2017 “Piano Azioni Positive dell’Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, ex art. 48 D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198: approvazione del testo definitivo”;
- Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2/20 “Piano Azioni Positive 2020/2022 dell’Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, ex art. 48 D. Lgs 11 aprile 2006, n. 198: approvazione del testo definitivo”.

### 2.3.2 Premessa

Il Piano delle Azioni Positive 2020/2022 (tuttora vigente) approvato nel suo testo definitivo con Delibera del Consiglio di Amministrazione dell’Azienda n. 2/20 dava evidenza della preponderante presenza femminile anche nell’utilizzo del contratto a tempo parziale. L’analisi in chiave di prospettiva temporale dalla costituzione dell’Azienda unica, porta a concludere circa una sostanziale continuità nella distribuzione per genere del personale dipendente.

Di seguito il dettaglio dell’organico aziendale alla data del 31 dicembre 2021 suddiviso per categoria giuridica, sesso e fascia di età.

Classi età Inquadramento	UOMINI					DONNE				
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60
B1	0	0	0	0	1	0	0	2	2	1
B3	2	11	14	22	4	0	9	29	58	29
C	0	2	16	19	3	0	2	10	16	6
D	0	1	6	7	1	0	0	19	26	2
Dirigenti	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Totale personale	2	14	37	49	9	0	11	60	102	38
% sul personale complessivo	0,62%	4,35%	11,49%	15,22%	2,79%	0	3,42%	18,63%	31,68%	11,80%
	<b>34,47%</b>					<b>65,53%</b>				

Un’analisi un po’ più approfondita circa l’andamento generale degli aggregati – sotto il profilo delle azioni positive – è rappresentato dall’osservazione di taluni istituti di diritto del lavoro che danno la misura (ancorché piuttosto grossolana) dello stato dell’arte in merito alle politiche di genere e in ordine ai possibili interventi di “riequilibrio”. Analizzando l’esito, appare evidente che i dipendenti

di genere femminile si dedicano in misura maggiore all'assistenza genitoriale e all'assistenza a congiunti in situazione di difficoltà.

(VALORI ANNO 2021)	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Numero permessi giornalieri L.104/1992 fruiti	219	32,83%	448	67,17%	667	100%
Numero permessi orari L.104/1992 (n. ore) fruiti	657	52,86%	586	47,14%	1.243	100%
Numero permessi giornalieri per congedi parentali fruiti	37	11,14%	295	88,86%	332	100%
Numero permessi orari (n. ore) per congedi parentali fruiti	-	-	79	100%	79	100%

Di seguito la suddivisione del personale (al 31/12/2021) secondo la tipologia di presenza:

Classi età	UOMINI							DONNE						
	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%	<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60	Tot	%
Tempo Pieno	0	13	35	45	8	101	90,99%	0	5	48	85	33	171	81,04%
Part Time >50%	0	1	2	3	0	6	5,41%	0	4	9	15	4	32	15,17%
Part Time 50%	2	0	0	1	1	4	3,60%	0	2	3	2	1	8	3,79%
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>37</b>	<b>49</b>	<b>9</b>	<b>111</b>		<b>0</b>	<b>11</b>	<b>60</b>	<b>102</b>	<b>38</b>	<b>211</b>	
<b>Totale %</b>	<i>1,80</i>	<i>12,61</i>	<i>33,33</i>	<i>44,15</i>	<i>8,11</i>	<i>100</i>		-	<i>5,21</i>	<i>28,44</i>	<i>48,34</i>	<i>18,01</i>	<i>100</i>	

Le risultanze che precedono sono in linea con i monitoraggi riferiti agli anni precedenti, tanto che il Comitato Unico di Garanzia, così si esprimeva con riferimento alle rilevazioni dell'anno 2017:

*I dati sull'utilizzo degli istituti che forniscono opportunità di conciliazione dei tempi di vita e lavoro (orario agevolato, congedi parentali, legge 104) evidenziano il maggiore utilizzo da parte della componente*



femminile dell'Azienda e inducono a pensare che, in linea con il dato nazionale, anche per il personale del DSU, i carichi familiari siano principalmente compito delle donne<sup>2</sup>.

### 2.3.3 Linee di intervento

Fatte queste premesse, si trae l'esigenza di confermare la linea di intervento data dal combinato delle seguenti due azioni:

**Azione 06 – Ricerare forme di conciliazione vita lavoro**

**Azione 07 – Tutela dei genitori e della mono-genitorialità**

Uno degli aspetti di maggiore criticità riscontrato negli anni – e che peraltro ha dato occasione di specifiche misure di rivendicazione sindacale, tra cui la proclamazione di due stati di agitazione con procedura conciliativa nell'ultimo biennio – risiede nel progressivo e costante **assottigliamento della dotazione organica**, principalmente ricondotto alle politiche di matrice nazionale e regionale di contenimento della spesa di personale.

Il piano dei fabbisogni del personale 2022-2024 (si veda par. 3.3) evidenzia una forte inversione di tendenza prevedendo l'attuazione di misure di incremento stabile e strutturale delle dotazioni effettive di personale.

La verifica sulle serie storiche di cui attualmente l'Azienda dispone in termini di consistenza del personale dipendente, pone in evidenza la significativa riduzione di personale cui è andata incontro l'Azienda, la cui dotazione "effettiva" ha subito una costante diminuzione; si consideri peraltro che, nella dotazione dell'Azienda immediatamente successiva all'unificazione del 2009, l'organico risultante dalla Deliberazione n. 11 del 21 aprile 2009 recante "*Approvazione tecnica organigramma aziendale. Dotazione organica al 1 aprile 2009. Invio alla giunta regionale per l'approvazione ex art. 14 comma 5 della l.r. 19 maggio 2008 n. 26*" arrivava a 445 dipendenti di ruolo, cui si affiancava un certo contingente di dipendenti non di ruolo la cui consistenza è variata negli anni, fino ad arrivare allo 0 attuale. Al 31 dicembre 2021 il personale dipendente "presente", comprensivo delle posizioni dirigenziali, è pari a 322 unità.

Emerge pertanto un dato incontrovertibile: la politica di limitazione assunzionale, imposta alle Pubbliche Amministrazioni dai Governi che si sono succeduti negli ultimi anni sulla spinta delle politiche europee di taglio della spesa pubblica, con il correlativo restringersi degli spazi di manovra dell'Amministrazione sul fronte della capacità assunzionale e del reclutamento, anche del personale non di ruolo, ha avuto, come effetto il sostanziale invecchiamento della popolazione lavorativa del

---

<sup>2</sup> Relazione sulla situazione del personale riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro – anno 2017



settore pubblico.

Come si evince dai dati sopra riportati, la maggior parte del personale aziendale è ricompreso nella fascia di età da 51 a 60 anni (151 dipendenti pari al 46,89%).

D'altra parte, basta scorrere i report, estrapolati dalla Ragioneria Generale dello Stato sulla base dei dati forniti dalle P.A. con il conto annuale 2020, e consultabili online su [www.contoannuale.tesoro.it](http://www.contoannuale.tesoro.it), per scoprire che, per i dipendenti del comparto **Funzioni Locali**, l'età media è di 52 anni (secondo solo al comparto Funzioni centrali (54 anni)).

Comparto	Totale Uomini	Totale Donne	Media Uomini	Media Donne	Media Totale
<b>FUNZIONI LOCALI</b>	215.055	275.175	53,5086443	51,74419915	<b>52,5182292</b>

Se l'innalzamento dell'età media nel pubblico impiego è un dato di fatto, difficilmente smentibile, è chiaro ed evidente che uno strumento attivo per il perseguimento di obiettivi come il benessere organizzativo, la parità, l'assenza di conflitti, quale è il Piano di Azioni Positive previsto all'art. 48 del D. Lgs. 198/2006 (ed ora assorbito dal PIAO), non possa non confrontarsi con tale dato; e ciò a maggior ragione ove ci si ponga in una prospettiva di medio termine, quale quella del presente Piano.

Nonostante la previsione di nuove assunzioni come emerge dal Piano dei fabbisogni del personale 2022-2024, occorrerà comunque tener conto del progressivo invecchiamento del personale in essere. Questo, già ad un primo esame, richiederà una specifica attenzione ai seguenti profili:

- maggiori problemi di salute, poiché è regola di senso comune quella per cui, con l'avanzare dell'età, aumentano anche i problemi di salute, ed i correlativi rischi sul luogo di lavoro (in particolare nel settore dei servizi);
- maggiore attenzione al profilo formativo e dell'aggiornamento della competenze- tenuto conto del costante cambiamento delle prassi organizzative e della normativa- e ciò in particolare in presenza di processi di ri- allocazione delle risorse umane;
- conferimento di un maggior rilievo al profilo del trasferimento delle competenze dalle vecchie generazioni a quelle più giovani; maggiore attenzione ai conflitti intergenerazionali che possono crearsi ed allo stress correlato.

Se questo è il panorama generale, si deve tenere conto anche di altre vicende, inerenti più nello specifico la nostra Azienda, in grado di incidere in maniera rilevante sul benessere dei dipendenti; ci si riferisce in particolare alla stipula del *Contratto Collettivo Decentrato Integrativo* per il triennio 2019/2021, alcune disposizioni del quale impegnano l'Azienda non solo ad una costante e continua sorveglianza sui temi di cui trattasi (benessere organizzativo, prevenzione delle discriminazioni,



conciliazione vita/ lavoro) ma anche all'assunzione di un ruolo propositivo e di iniziativa.

Dall'altro lato, non vanno sottovalutati altri fattori in grado di influenzare, dal punto di vista organizzativo, la situazione dei dipendenti, come ad esempio la nuova macrostruttura organizzativa dell'Azienda approvata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 7/22 del 7 marzo 2022.

In ultimo, le misure di allocazione del personale praticate negli ultimi anni a seguito del contenimento degli organici, possano continuare a rendere necessari processi di riallocazione delle risorse umane, per far fronte ad una tendenza rimarcata nell'ultimo triennio in relazione agli esoneri parziali/totali dalle mansioni ascritte per disposizione del medico competente. Tale circostanza ha acuito la contrapposizione all'interno delle maestranze (il personale, sempre meno numeroso per effetto del limitato turn over, ha dovuto farsi carico delle attività venute ad essere prive di presidio per effetto dell'esonero degli addetti) e, probabilmente, l'errato comune convincimento a che il problema possa risolversi attraverso l'assegnazione *sic et simpliciter* del personale ad altri uffici "di supporto", non tiene conto delle vigenti imperative disposizioni in tema di ordinamento del personale pubblico, equivalenza delle mansioni, esigenza di contenimento degli organici e di acquisizione di personale adeguatamente formato e specializzato e, non ultimo, l'obbligo di accertare la sussistenza di situazioni eccedentarie.

In questo complesso equilibrio - che si realizza tra l'equo temperamento, tra la sorveglianza sanitaria e i tradizionali principi di buon andamento, efficienza ed efficacia della pubblica amministrazione - trova presidio nel Piano delle Azioni Positive nello stimolare l'Azienda a rivisitare alcuni processi produttivi e mezzi tecnici di produzione (un esempio potrebbe essere quello di modificare progressivamente le attrezzature di cucina, in modo da rendere più sporadico possibile il sollevamento di pesi eccedenti 3 chilogrammi), ma anche nel vigilare attentamente in ordine al corrette misure di contrasto ad eventuali fenomeni che generalmente la dottrina definisce di "azzardo morale".

L'Azienda non intende certo ignorare le situazioni di criticità descritte brevemente nei paragrafi precedenti, ma anzi si vuole prendere carico attivamente di queste esigenze, per assicurare il benessere organizzativo del proprio personale; ed in questo senso, un primo impegno importante è codificato all'art. 2 quater del CCDI attualmente in vigore che al comma 1 recita: "*L'Azienda promuove periodiche indagini sul benessere organizzativo, con una metodologia condivisa con la RSU, gli RLS, il RSPP e i Medici Competenti, allo scopo di monitorare il clima ambientale conseguente a cambiamenti organizzativi*". A tale disposizione programmatica, si ritiene opportuno affiancare specifici interventi formativi in caso di riorganizzazione dei servizi/ riallocazione delle risorse, diretti proprio alla formazione/ aggiornamento professionali necessari per i dipendenti spostati, e se del caso incentrati anche sui profili di sicurezza sul luogo di lavoro.

In tal senso si registra con particolare successo l'adesione al Progetto Valore P.A. lanciato da INPS e che, grazie alla riallocazione delle funzioni di formazione non obbligatoria all'interno del Servizio



Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane è stato perseguito con successo. Il progetto di cui si tratta, già inaugurato in epoca anteriore all'anno 2018 ma mai in precedenza attivato in relazione al precedente assetto organizzativo aziendale, si è concretizzato nella partecipazione dell'Azienda ad un apposito bando nazionale INPS con il quale sono organizzati e messi a disposizione gratuitamente per gli enti "vincitori" del bando corsi di alta formazione specialistica, specificatamente organizzati per dipendenti pubblici. L'Azienda ha visto coronata di successo le partecipazioni al progetto, attraverso l'ammissione a corsi specialistici, prevalentemente organizzati dagli Atenei toscani.

Tale iniziativa sarà ripetuta nel 2022 e anche successivamente qualora l'INPS intenda rinnovare il progetto anche negli anni 2023 e 2024.

Dal punto di vista delle azioni positive realizzate, tale obiettivo rappresenta un risultato di rilievo, tant'è che si ritiene di dover confermare tale linea di intervento all'interno del presente Piano, in quanto misura idonea a trasmettere/far acquisire, sotto il profilo delle tematiche trattate nei corsi, nozioni e abilità in tema di benessere organizzativo, dall'altra misura idonea a realizzare un più elevato tasso di formazione professionale a profitto dei dipendenti, posto che i limiti di spesa in tema di formazione professionale non obbligatoria derivanti dalla normativa vigente, rendono sostanzialmente illusorio un piano di formazione professionale diffuso.

Nel corso del triennio 2022-2024, l'Azienda consentirà a tutto il personale, senza distinzione di categoria giuridica e di sesso, di partecipare a due iniziative:

- Competenze Digitali per la P.A.
- Apprendimento della lingua inglese di base

Si rinvia al paragrafo 3.4.8 per la puntuale elencazione dei corsi previsti.

L'attenzione verso il profilo del benessere organizzativo si completa con l'impegno a garantire e tutelare i lavoratori contro lo stress correlato all'attività lavorativa: *"l'Azienda si impegna ad adottare le misure necessarie affinché la tutela della salute nei luoghi di lavoro comprenda non solo il benessere fisico ma anche quello mentale e sociale, prestando particolare attenzione, nell'ambito della valutazione dei rischi, allo stress correlato"*. Nell'ambito delle misure tese a garantire un ambiente di lavoro sano, l'Azienda intende prestare attenzione in particolare allo scrupoloso rispetto del divieto di fumo in tutti i locali degli edifici pubblici, da perseguire anche sensibilizzando i dipendenti sui rischi alla salute causati dal tabagismo.

Accanto ai profili organizzativi appena illustrati, infine, si ritiene che l'Azienda debba prioritariamente perseguire come obiettivo lo sviluppo di una gestione del personale in un'ottica di parità e contrasto alle discriminazioni, in particolare a quelle fondate sui generi o sulle preferenze sessuali (e, visto quanto si è detto, con un occhio di riguardo anche alle differenze di età): accanto all'attività formativa, peraltro, è essenziale una opportuna sensibilizzazione del personale su tali tematiche, in particolare su sessismo e omofobia (ad esempio somministrazione di questionari



anonimi diretti a rilevare eventuali episodi di sessismo o omofobia; diffusione di opuscoli tesi a creare un ambiente rispettoso delle differenze per orientamento sessuale e per identità di genere, eventualmente con il coinvolgimento dell'associazionismo LGBT). Parimenti importante è la vigilanza in ordine a eventuali condotte non corrette nei luoghi di lavoro (stalking, mobbing ecc.).

Inoltre, verrà dedicata particolare attenzione alle esigenze di conciliazione vita/ lavoro secondo le direttrici tracciate dall'art. 2 sexies del CCDI dedicato ai soggetti svantaggiati, che reca l'impegno dell'Amministrazione *“ad adottare misure idonee a favorire la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici che si trovano in particolari condizioni di svantaggio, con particolare riguardo alle esigenze legate allo stato di salute e ai carichi familiari”*. Sotto questo profilo, peraltro, si rileva come gli oneri correlati alla cura della famiglia e dei figli nei primi anni di vita continuino a ricadere sul genitore di sesso femminile, poiché dai dati a disposizione dell'Azienda il personale con rapporto di lavoro part time è in assoluta prevalenza femminile, come pure i fruitori di congedo parentale, solo in minima parte maschi: sono dati peraltro in linea con le medie del pubblico impiego.

In questa situazione, l'Azienda intende porre particolare attenzione ai carichi familiari dei dipendenti (in particolare in caso di mono- genitorialità), e sensibilizzare i lavoratori sulle possibilità offerte dalla normativa anche ai genitori di sesso maschile (ad esempio riposi orari, congedi di paternità). Una delle azioni più significative sul punto – già in precedenza accennata – è rappresentata dal realizzare, di concerto con la RSU aziendale (datosi che la sede di riferimento è la contrattazione aziendale) l'introduzione delle ferie e riposi solidali, nonché le modalità alternative di fruizione del congedo parentale ad ore (oltre alla possibilità “rigida” stabilita dalla normativa in vigore).

### **2.3.4 Esplicitazione assi di intervento ed azioni positive**

La formulazione in concreto delle azioni da porre in essere presuppone in primo luogo una attività di monitoraggio circa l'attuazione del precedente PAP, e di ricognizione circa l'attuazione o non attuazione delle misure dallo stesso previste.

Si fa propria, in questa sede, la valutazione del Comitato Unico di Garanzia - RELAZIONE SULLA SITUAZIONE DEL PERSONALE RIGUARDANTE L'ATTUAZIONE DEI PRINCIPI DI PARITÀ, PARI OPPORTUNITÀ, BENESSERE ORGANIZZATIVO E DI CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI E ALLE VIOLENZE MORALI E PSICOLOGICHE NEI LUOGHI DI LAVORO - ANNO 2017.

Nel tralasciare le osservazioni del CUG che sottolineano le dinamiche di reclutamento e di invecchiamento della popolazione dipendente, ampiamente già evocate in apertura, si riportano qui di seguito le valutazioni del CUG stesso in ordine a taluni aspetti salienti sui risultati delle azioni positive praticate nel triennio.

Quanto alle pari opportunità nei livelli medio/alti, il CUG *“osserva che le opportunità nel conferimento di incarichi di Posizioni Organizzative e di Particolare Responsabilità<...>sono garantite*



sia agli uomini e alle donne rilevando una distribuzione coerente rispetto alle percentuali relative alla composizione di genere dell'Azienda".

Di seguito la ripartizione delle posizioni organizzative al 31 dicembre 2021

Tipo Posizione di responsabilità	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
Posizioni organizzative	8	38,10%	13	61,90%	21	100,00%
<b>Totale personale</b>	109	34,06%	211	65,94%	320	100,00%
<b>% sul personale complessivo</b>		<b>7,34%</b>		<b>6,16%</b>		<b>6,56%</b>

Più articolata appare la posizione in team di benessere organizzativo:

*"Nell'ottica del benessere organizzativo il Comitato ritiene di fondamentale importanza il monitoraggio del clima lavorativo che è stato fatto con l'ultima indagine sullo stress da lavoro correlato nel 2015. Le criticità riscontrate costituiscono ancora oggi per l'Azienda una base importante da cui ripartire nei vari interventi di miglioramento.<...>*

*Le aree di intervento su cui l'Azienda ha agito per fronteggiare nell'anno 2017 le criticità riscontrate nell'ultima indagine sullo stress da lavoro correlato, hanno risentito della fase di riorganizzazione aziendale. Pur avendo avviato un percorso di maggiore condivisione degli obiettivi aziendali, non tutti i lavoratori si sentono coinvolti e motivati, altro ancora dovrà essere fatto in questa direzione. Alcune delle criticità evidenziate non hanno trovato soluzione per vincoli esterni su cui sembra essere difficile, se non impossibile, intervenire. I principali interventi in relazione alla sicurezza sui luoghi di lavoro, prevenzione e tutela della salute e benessere organizzativo nel 2017 sono stati i seguenti: aggiornamento della formazione dei dipendenti individuati come addetti alla gestione emergenze e primo soccorso, elaborazione documento descrittivo dei Profili Professionali allo scopo di gestire eventuali ricollocazioni di personale, aggiornamento valutazione Movimentazione Manuale dei Carichi e Movimenti Ripetuti, redazione brochure informative sui rischi a cui sono esposti i lavoratori dell'Azienda, interventi strutturali di adeguamento di 3 strutture aziendali ai requisiti in materia di prevenzione incendi.*

Infine, in relazione all'attività propria del CUG in termini di lotta a fenomeni discriminatori e di maltrattamento, si esprime la seguente valutazione:

*"Nel 2017 non sono state effettuate segnalazioni al CUG in merito a discriminazioni e maltrattamenti. Alla fine del 2017 c'è stata una segnalazione da parte di due lavoratrici che hanno*



*manifestato disagio a seguito di dichiarazioni verbali e scritte di alcuni colleghi. Le lavoratrici hanno chiesto un contributo al Comitato volto ad assicurare un migliore ambiente lavorativo e al rafforzamento delle tutele delle lavoratrici e dei lavoratori per prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione, diretta ed indiretta. In quest'ottica il Comitato si impegna nel 2018 a partecipare maggiormente alla vita aziendale monitorando eventuali situazioni di disagio e contribuendo nel proporre eventuali azioni preventive volte a fronteggiare le potenziali cause".*

### **2.3.5 Nuovi approcci operativi**

Le argomentazioni proposte si inseriscono, a buon diritto, nel solco delle politiche di benessere organizzativo e delle azioni positive di lotta alle discriminazioni già impostate negli anni. Nel corso del triennio di monitoraggio e di attività del PAP precedente si è percepita l'esigenza di progettare interventi più puntuali e concretamente attuabili, piuttosto che elencare attività sicuramente interessanti e efficaci, ma di difficile realizzazione pratica, vuoi per la scarsità di risorse, vuoi per il tenue interesse registrato da parte dei destinatari degli interventi. Senza abdicare ad una progettazione ambiziosa nel tema che ora ci occupa, si propongono le seguenti direttrici di intervento da sottoporre al confronto con i vari portatori di interesse, onde addivenire, se del caso, alla loro *trasfusione* in azioni operative propriamente intese:

- Operare per l'omogeneità degli orari dei Servizi che hanno relazioni con il pubblico, ampliando se possibile le relazioni con l'utenza interna ed esterna e realizzando quanto stabilito dal CdA con deliberazione n. 75/18 del 30 novembre 2018 "*LINEE DI INDIRIZZO IN TEMA DI ARMONIZZAZIONE DEGLI ORARI DI SERVIZIO E DELL'APERTURA DEGLI UFFICI CON LE ESIGENZE DELL'UTENZA E CON GLI ORARI DELLE ALTRE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE, A NORMA DELL'ART. 2 COMMA 1 LETTERA E) DEL D.LGS 30 MARZO 2001 N. 165*";
- Ridefinire gli spazi fisici e la dislocazione degli uffici laddove la sussistenza di barriere architettoniche e/o la mancata manutenzione degli impianti o la loro obsolescenza determinino ostacoli agli studenti e ai dipendenti diversamente abili;
- Dare mandato alla Direzione onde aderire ai servizi che la Regione Toscana pratica per i suoi dipendenti (pagamento rateale degli abbonamenti annui ai mezzi di trasporto);
- Potenziare le funzioni del Responsabile Aziendale per i processi di inserimento dei dipendenti diversamente abili (art. 39-ter D. Lgs 165/01);
- Monitorare il rispetto delle pause obbligatorie per il recupero delle energie psico/fisiche del lavoratore, secondo le vigenti disposizioni contrattuali;
- Omogeneizzare per quanto possibile la cartellonistica aziendale destinata ad orientare l'utenza e i dipendenti;
- Operare per garantire la sicurezza aziendale nelle sedi, rafforzando/predisponendo



strumentazioni ad hoc (badge personali per apertura porte, etc).

L'ipotesi metodologica del Piano che si propone di adottare ricalca il metodo già impostato in precedenza. Le azioni positive proposte sono:

**Misure temporanee speciali** che, in deroga al principio di uguaglianza formale, tendono a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Misure "speciali" – in quanto non generali ma specifiche e ben definite che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta– e "temporanee" in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

**Misure preferenziali** per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per guardare alla parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne, per rimediare a svantaggi rompendo la segregazione verticale e orizzontale e per riequilibrare la presenza femminile nei luoghi di vertice.

A seguire si riportano, raggruppate per area tematica di intervento, **le azioni positive che si propone di identificare come prioritarie per il triennio 2022/2024.**

Le azioni proposte nel presente Piano sono state individuate tenendo conto della situazione del personale dell'Azienda attraverso le tabelle disaggregate per genere.

Le azioni del Piano potranno, con appositi provvedimenti, essere modificate, integrate ed ampliate nel corso del triennio sulla base dei cambiamenti organizzativi e dei bisogni che vi via emergeranno.

Le aree tematiche:

- Formazione e aggiornamento
- Informazione
- Benessere lavorativo
- Organizzazione del lavoro

#### **Area formazione e aggiornamento**

Le azioni di questa area - già presenti nei precedenti PAP - sono raggiungibili con la collaborazione dei Servizi preposti alla gestione del piano di formazione.

**Azione 01** Prevenzione e contrasto alle cause di discriminazione individuate dall'art. 21 della Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea. Strumento tecnico privilegiato: *Formazione Progetto PA.*



**Misura A** Corso sul *Diversity Management* rivolto alle posizioni apicali dell'Azienda per promuovere un approccio alla gestione delle risorse umane che riconosca e valorizzi le differenze di cui ciascun individuo è portatore all'interno dell'organizzazione.

**Misura B** Corsi sul benessere organizzativo rivolti a tutto il personale in cui possono essere affrontati temi inerenti la gestione dei conflitti, la reazione ai cambiamenti, il rispetto delle differenze.

**Misura C** Tecniche di gestione e mediazione dei conflitti.

### **Informazione**

Parte delle azioni di questa area sono raggiungibili con la collaborazione delle articolazioni aziendali che si occupano di comunicazione interna ed esterna.

**Azione 02** Informare il personale sulla tolleranza ed il rispetto delle differenze, anche in materia sessuale.

**Misura A** Sensibilizzazione dei dipendenti sul rispetto delle differenze di genere, identità sessuale, preferenze sessuali, anche mediante diffusione di opuscoli e coinvolgimento di associazioni ad hoc.

**Misura B** Potenziamento dei divieti antifumo e sensibilizzazione dei dipendenti.

**Misura C** Somministrazione di questionario anonimo teso a rilevare eventuali episodi di sessismo, omofobia, mobbing.

**Azione 03** Informare il personale delle possibilità offerte dalla normativa legislativa e contrattuale in merito ai riposi e congedi fruibili dai genitori di sesso maschile.

**Misura A** Diffusione di materiale informativo, incontri dei dipendenti con i Servizi competenti.

### **Benessere lavorativo**

Le azioni di questa area sono raggiungibili con la collaborazione, per quanto di competenza, del Servizio Qualità e Sicurezza, del Servizio Gestione Amministrazione Sviluppo Risorse Umane, del Responsabile dei Processi di Inserimento (art. 39 ter D. Lgs 165/01).

**Azione 04** Interventi di prevenzione e modalità di gestione dello stress lavoro-correlato / Azioni per il miglioramento degli ambienti di lavoro

**Misura A** Organizzare e favorire la partecipazione ad un evento di studio ed analisi di effetti e conseguenze dello stress lavoro-correlato anche attraverso il coinvolgimento del Medico Competente e del Servizio di Prevenzione e Protezione.

**Misura B** Percorsi di formazione o aggiornamento specifici per i dipendenti in caso di assegnazione a nuovi servizi, con variazione significativa di mansioni.



**Misura C** Percorsi di formazione o aggiornamento specifici per i dipendenti in caso di assegnazione a nuovi servizi, con variazione significativa di mansioni.

**Misura D:** Operare per l'omogeneità degli orari dei servizi che hanno relazione con l'utenza.

**Misura E:** Monitorare il rispetto delle pause obbligatorie per il recupero delle energie psico/fisiche del lavoratore, secondo le vigenti disposizioni contrattuali.

**Misura F :** Omogeneizzare per quanto possibile la cartellonistica aziendale destinata ad orientare l'utenza e i dipendenti

**Misura G:** Operare per garantire la sicurezza aziendale nelle sedi, rafforzando/predisponendo strumentazioni ad hoc (badge personali per apertura porte, etc).

**Azione 05** Opportunità di convenzioni.

**Misura A** Promozione, con i principali partner di riferimento dell'Azienda (Regione, Università, enti del territorio), di convenzioni per agevolazioni e benefici per i dipendenti, in particolare attraverso l'estensione ai dipendenti di benefici riservati agli studenti universitari/previsti per dipendenti regionali

### **Organizzazione del lavoro**

Le azioni di questa area sono raggiungibili con la collaborazione delle articolazioni aziendali e dei funzionari che, a vario titolo, intervengono nell'organizzazione del lavoro. **Per la struttura del lavoro agile e del lavoro da remoto si rinvia al paragrafo 3.2**

**Azione 06** Ricercare forme di conciliazione vita-lavoro.

**Misura A** Proporre correzioni/emendamenti/miglioramenti al Disciplinare sull'orario del lavoro in tema di: banca delle ore, flessibilità/elasticità della prestazione etc.

**Azione 07** Tutela dei genitori e della mono- genitorialità / politiche sulla disabilità.

**Misura A** Concessione di deroghe all'orario di lavoro - motivate e temporanee - ai dipendenti in particolari situazioni, nei termini previsti dalla contrattazione nazionale.

**Misura B** Previsione e disciplina del congedo parentale in forma oraria, in ampliamento del sistema già realizzato.

**Misura C** Introduzione dell'istituto delle *ferie e permessi solidali e ferie ad ore*.



**Misura D** Ridefinire gli spazi fisici e la dislocazione degli uffici laddove la sussistenza di barriere architettoniche e/o la mancata manutenzione degli impianti rappresentino ostacolo all'accesso e alla libera fruizione degli spazi

**Misura E** Potenziare le funzioni del Responsabile aziendale per i processi di inserimento lavorativo (art. 39-ter D. Lgs 165/01)

### **Monitoraggio e disseminazione**

Entro il 31 dicembre di ogni anno di validità del PAP, il CUG, nell'esercizio delle sue funzioni di verifica, effettua un monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi del Piano stesso. I risultati di tale monitoraggio, delle azioni positive intraprese e delle eventuali criticità riscontrate saranno riportati in una relazione che avrà cura di valutare anche gli effetti di tali azioni sui lavoratori dell'Azienda.

È opportuno rendere pubblici ed accessibili i risultati conseguiti dall'applicazione del Piano.



## 2.4 Trasparenza e anticorruzione

### PARTE I – PARTE GENERALE

#### 1. Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione della corruzione all'interno dell'Azienda

Nel presente paragrafo sono indicati gli attori del sistema della prevenzione del rischio di corruzione all'interno dell'Azienda. Questi soggetti compongono la struttura di riferimento, ossia, secondo la terminologia del risk management (norma tecnica UNI/ISO 31000:2010) l'insieme di coloro che devono fornire le fondamenta e gli strumenti per progettare, monitorare, riesaminare e migliorare in modo continuo la gestione del rischio. Nonostante la previsione normativa vigente incentri la responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi in capo al RPCT, tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa-gestionale dell'Azienda mantengono, ciascuno, il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare le misure di prevenzione riportate nel presente Piano, l'attività del RPCT deve essere strettamente collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione aziendale.

Preme evidenziare la fondamentale collaborazione tra il RPCT e i responsabili degli uffici e dei servizi aziendali attraverso una loro partecipazione a tutte le fasi di predisposizione e di attuazione del PTPCT, in quanto viene così garantita la piena condivisione di tutti gli obiettivi e le misure previste dal Piano e, al tempo stesso, la più ampia responsabilizzazione nella loro attuazione da parte del personale aziendale.

I soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno dell'Azienda sono:

- a) il Consiglio di Amministrazione
- b) il RPCT
- c) l'ufficio a Supporto del RPCT
- d) i Dirigenti
- e) i Dipendenti
- f) i Collaboratori
- g) l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.)



### **1.1. Consiglio di Amministrazione**

Il Consiglio di Amministrazione, secondo le recenti previsioni normative in tema di anticorruzione e trasparenza, riveste importanti compiti su tale ambito che afferiscono principalmente a:

- nominare il RPCT ed assicurare che esso disponga di funzioni e poteri idonei allo svolgimento dell'incarico in piena autonomia ed effettività (art. 1 co. 7 L. 190/2012);
- definire gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza che costituiscono contributo necessario del PTPCT;
- adottare il PTPCT (art. 7 co. 7 e 8 L. 190/2012).

Detto organo, inoltre, è il soggetto deputato a ricevere la Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza che rendiconta dell'attività svolta nel corso dell'anno evidenziando eventuali disfunzioni riscontrate sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nel corso del 2021 ha avuto luogo la nomina di un nuovo Presidente e degli altri membri facenti parte del Consiglio di Amministrazione, in sostituzione del precedente Consiglio i cui membri, per la maggior parte, erano stati nominati nel corso dell'anno 2015.



### **1.2. Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**

In data 21 gennaio 2022 il Consiglio di Amministrazione, con Deliberazione n. 3/22 del 21.01.2022, ha proceduto alla nomina del nuovo **Direttore Generale Dott. Enrico Carpitelli** quale Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Il ruolo del RPCT prevede attività propulsiva, di coordinamento e monitoraggio sull'adozione del Piano e delle misure in esso indicate attraverso una stretta collaborazione con i vari servizi aziendali. Per quanto attiene i compiti in tema di trasparenza, risulta utile segnalare come il D. Lgs. 33/2013 assegni al **RPCT** il compito di svolgere un'attività stabile di **controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione** previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'O.I.V., all'Autorità Nazionale Anticorruzione e nei casi più gravi all'Ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

ANAC, con Delibera n. 840 del 2 ottobre 2018, ha fornito, inoltre, indicazioni interpretative ed operative con particolare riferimento ai poteri di verifica, controllo e istruttori del RPCT nel caso siano segnalati casi di presunta corruzione.

Per quanto riguarda i poteri istruttivi del RPCT, in caso di segnalazioni di fatti di natura corruttiva, sempre la Delibera n. 840, indica la possibilità per il RPCT stesso di acquisire direttamente atti e documenti o svolgere audizioni ai dipendenti nella misura in cui ciò consenta al RPCT di avere una più ampia ricostruzione dei fatti oggetto di segnalazione.

Per una maggiore completezza sui criteri di scelta del RPCT, sul supporto operativo al RPCT, sulla posizione di autonomia dall'organo di indirizzo, sui rapporti con gli altri organi dell'amministrazione e con ANAC, nonché per le attività e poteri e sulle responsabilità si rimanda al PNA 2019 di cui alla Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019 parte IV **"Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)"** link

<http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/Atto?id=8ed911d50a778042061d7a5d0028cba2>

### **1.3. Ufficio a supporto del RPCT**

Al fine di assicurare un adeguato supporto alle molteplici attività facenti capo al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, l'Azienda si è dotata di un apposito servizio denominato "Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT". Tale ufficio ha lo scopo di supportare il RPCT nelle attività di proposizione, coordinamento e monitoraggio delle misure aziendali riguardanti il tema dell'anticorruzione e della trasparenza.



#### **1.4. I Dirigenti**

Al fine di favorire l'espletamento delle funzioni e dei compiti assegnati dalla legge al RPCT e promuovere il rispetto delle disposizioni del Piano, i Dirigenti sono individuati quali referenti per la prevenzione nell'ambito dell'Area di riferimento.

Ai Dirigenti, sulla base della 190/2012 e del Piano Nazionale Anticorruzione, sono attribuite le seguenti competenze:

1. svolgono attività di informazione nei confronti del RPCT;
2. partecipano attivamente all'intero processo di elaborazione e gestione del rischio, proponendo in particolare le misure di prevenzione più idonee;
3. vigilano sull'osservanza del Codice di comportamento, e verificano le ipotesi di violazione;
4. applicano le misure di prevenzione indicate nel PTPCT e gli indirizzi elaborati e diffusi dal RPCT.

Ciascun Dirigente, quale referente per la prevenzione della corruzione a livello di ciascuna area di riferimento, coinvolge i Coordinatori dei Servizi al fine di ricevere il supporto operativo per l'attuazione delle misure di prevenzione di cui al presente Piano.

Alla data del 01 gennaio 2022 l'Azienda presenta al proprio interno solo due figure dirigenziali di cui una con la nomina di Direttore.

#### **1.5. I Dipendenti**

Il coinvolgimento di tutto il personale aziendale in servizio risulta decisivo per la qualità del PTPCT e delle relative misure, così come un'ampia condivisione dell'obiettivo di fondo della prevenzione della corruzione e dei valori che sono alla base del Codice di Comportamento.

**Si ricorda che l'art. 8 del d.P.R. 62/2013 contiene il dovere per i dipendenti di prestare la loro collaborazione al RPCT e di rispettare le prescrizioni contenute nel PTPCT. La violazione da parte dei dipendenti dell'azienda delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce fonte di responsabilità disciplinare (legge 190/2012, art. 1 co. 14). Tale previsione è confermata anche dall'art. 1, co. 44 della L. 190/2012 secondo cui la violazione dei doveri contenuti nel codice di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del PTPCT è fonte di responsabilità disciplinare.**

Il presente PTPCT si applica, altresì, a tutti i dipendenti in servizio presso l'Azienda, i quali sono tenuti a:

1. osservare le misure di prevenzione previste dal PTPCT;

2. adempiere agli obblighi previsti dal Codice di Comportamento DPR 62/2013 e dal Codice di Comportamento aziendale;
3. collaborare al processo di elaborazione e gestione del rischio, se e in quanto coinvolti;
4. effettuare le segnalazioni in materia di conflitto di interesse, anche potenziale, e procedere con l'obbligo di astensione se del caso.

### **1.6. I Collaboratori**

Per collaboratori si intendono coloro che collaborano con l'Azienda in forza di rapporti di lavoro non alle dipendenze stesse dell'Azienda, ma ad esempio con rapporti di lavoro autonomo ecc. Tali soggetti sono tenuti a:

1. osservare le misure di prevenzione previste dal PTPCT;
2. adempiere agli obblighi previsti dal Codice di Comportamento DPR 62/2013 e dal Codice di Comportamento aziendale.

### **1.7. Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.)**

Gli organismi indipendenti di valutazione (O.I.V.), oltre ai compiti imposti del D.lgs. 150/2009, con le modifiche introdotte dal D.lgs. 97/2016 alla L.190/2012 hanno visto un rafforzamento delle funzioni a loro affidate in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza dal D.lgs. 33/2013, in una logica di coordinamento con il RPCT e di relazione con ANAC.

In linea con quanto già disposto dall'art. 44 del D.lgs. 33/2013, detti organismi, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, verificano che i PTPCT siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

In relazione agli ulteriori compiti affidati agli O.I.V. preme ricordare:

1. la verifica dei contenuti della relazione recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT predispone e trasmette all'O.I.V., oltre che all'organo di indirizzo, ai sensi dell'art. 1, comma 14 della L. 190/2012;
2. la richiesta di informazioni e documenti al RPCT in relazione alla verifica di cui sopra;
3. promuovere e attestare l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza;
4. verificare, per la validazione della Relazione sulla performance, che nella misurazione e valutazione della prestazione si tenga conto degli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e della trasparenza;
5. la possibilità di richiesta da parte di ANAC all'O.I.V. in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (art. 1, co. 8-bis, L. 190/2012), anche



tenuto conto che l'O.I.V. riceve dal RPCT le segnalazioni riguardanti eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione dei PTPCT (art. 1, co. 7, l. 190/2012).

Con la D.G.R. n. 945 del 06 ottobre 2015 è stato stabilito che l'O.I.V. sia **unico** per la Giunta Regionale, il Consiglio Regionale e gli Enti Dipendenti e che sia composto da **3 componenti** nominati d'intesa con l'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale. Con Decreto Regionale del 31 marzo 2022, n. 53 è stato nominato l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.) della Giunta regionale, del Consiglio regionale e degli enti dipendenti della Regione Toscana.

## **2. Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza**

Il PNA 2019, in aggiunta a quanto già stabilito dai precedenti PNA e dai relativi aggiornamenti annuali, ha fornito ulteriori indicazioni riguardanti i contenuti obbligatori che ciascun PTPCT deve contenere.

In tale contesto il Piano, essendo un documento di natura programmatica, deve contenere necessariamente al suo interno specifici obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'individuazione degli obiettivi strategici deve essere sempre rimessa alla **valutazione dell'organo di indirizzo**, il quale deve elaborarli tenendo conto della peculiarità di ogni amministrazione e degli esiti dell'attività di monitoraggio del PTPCT.

Tra le misure indicate dagli atti di indirizzo emanati da ANAC, è possibile annoverare, tra gli altri, alcuni obiettivi strategici posti in essere per limitare il verificarsi di fenomeni corruttivi come la promozione di maggiori livelli di trasparenza, rispetto a quelli già previsti dal D.lgs. 33/2013, l'incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti, l'innalzamento del livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata, l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" e misure di regolamentazione interna.

In materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'anno 2022 l'Azienda intende perseguire i seguenti obiettivi:

- **Formazione**

Continua a rivestire un ruolo fondamentale l'attività di formazione nei confronti del personale aziendale sui temi dell'etica e della legalità, con particolare riferimento ai contenuti dei Codici di comportamento e del PTPCT.

In tale contesto nel corso dell'anno si dovrebbe concludere il processo di **formazione di livello generale** per tutto il personale aziendale sui temi della legalità e della trasparenza con attività formative, svolte in modalità in house, da parte del personale aziendale con adeguate esperienze professionali.

Nell’ottica di accrescere le competenze interne sulle tematiche in oggetto, si renderà opportuno, inoltre, nel corso del prossimo triennio realizzare attività formative di carattere specifico per il RPCT, per l’ufficio a suo supporto, per i dirigenti e il personale addetto a processi amministrativi inseriti in Aree a rischio corruzione come individuati in sede di redazione del presente Piano. Tali attività dovranno riguardare politiche, programmi e strumenti da utilizzare ai fini della prevenzione della corruzione. Per la messa in atto di queste misure sarà importante monitorare ed aderire anche a iniziative formative promosse dalla Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA), dall’ANAC oltre che dal Progetto ValorePA messo a disposizione dell’INPS.

- **Attuazione di maggiori livelli di trasparenza**

Oltre al consolidamento della misura della trasparenza introdotta dal D.lgs. 33/2013, che nel corso degli anni inizia ad essere percepita non più come un mero adempimento amministrativo ma bensì come un possibile controllo sullo svolgimento dell’attività amministrativa e sull’utilizzo delle risorse pubbliche, l’Azienda intende proseguire ed implementare la pubblicazione di informazioni e dati “ulteriori” rispetto a quanto previsto dalla normativa.

A tal proposito le pubblicazioni c.d. ulteriori riguardano:

<b>Maggiori livelli di trasparenza</b>	<b>Misura</b>
<b>Pubblicazione dei contratti di acquisto di beni, servizi e lavori per importi inferiori ad 1.000.000 euro</b>	Pubblicazione nella sezione Bandi di gara e contratti
<b>Pubblicazione dell’elenco annuale di tutti gli ordinativi di manutenzione extra canone global service</b>	Pubblicazione sezione altri contenuti/dati ulteriori/adempimenti PTPCT/ordinativi di manutenzione extra canone
<b>Pubblicazione di tutti i provvedimenti di autorizzazione al subappalto</b>	Pubblicazione in una sezione specifica di bandi di gara e contratti/pubblicazioni ulteriori previste dal PTPCT
<b>Pubblicazione di tutte le autorizzazione alla variante per contratti superiori a 40.000 euro</b>	Pubblicazione in una sezione specifica di bandi di gara e contratti/pubblicazioni ulteriori previste dal PTPCT
<b>Pubblicazione dell’atto di nomina di collaudatore o commissione di collaudo in appalti di lavori</b>	Pubblicazione in una sezione specifica di bandi di gara e contratti/pubblicazioni ulteriori previste dal PTPCT
<b>Pubblicazione del provvedimento finale di approvazione del collaudo/certificato di regolare esecuzione</b>	Pubblicazione in una sezione specifica di bandi di gara e contratti/pubblicazioni ulteriori previste dal PTPCT



### 3. Il processo di elaborazione del PTPCT

Prima di procedere all'elaborazione dell'attuale Piano si è deciso di confermare la metodologia utilizzata nelle precedenti annualità per l'analisi del processo di gestione del rischio in quanto ritenuta idonea in relazione ai recenti indirizzi forniti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

La **metodologia utilizzata di basata su un principio valutativo del rischio corruttivo di tipo qualitativo** attraverso l'individuazione di specifici indicatori da utilizzare al fine di analizzare i vari processi aziendali ed attribuirgli una loro valutazione sotto il profilo della gestione del rischio corruttivo.

Per la grande maggioranza dei processi aziendali è stato confermato il lavoro svolto nel corso del biennio 2019-2020 sia per quanto concerne l'identificazione, l'analisi e la valutazione del rischio corruttivo.

Per alcuni servizi aziendali, invece, l'attività preparatoria all'elaborazione del Piano ha interessato, nel corso del 2021, l'analisi e l'approfondimento dei processi aziendali di propria competenza. A tal proposito l'ufficio a supporto del RPCT ha inviato un file excel agli stessi servizi chiedendo una verifica sui processi mappati, sia in termini di identificazione che ponderazione del rischio. Questa fase si è svolta attraverso confronti diretti, sia in presenza che a distanza, tra i vari responsabili dei servizi aziendali e l'ufficio a supporto del RPCT.

Contestualmente alla fase di aggiornamento dei vari processi è stato chiesto al personale coinvolto di avanzare proposte in merito alla progettazione di nuove misure specifiche da inserire nel Piano o di confermare quelle già in esistenti. In aggiunta di ciò è stato chiesto, inoltre, di dare atto delle attività previste ed attuate nel corso dell'anno 2021 con l'obiettivo di rilevarne o meno lo stato di realizzazione.

Al fine di ottenere proposte e contributi sul documento è stata predisposta una fase **consultazione aperta** con la pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale aziendale per il periodo 28 febbraio-15 marzo 2022.

Al termine del processo di elaborazione del Piano, lo stesso sarà **adottato** da parte del Consiglio di Amministrazione entro il 30 aprile 2022 e successivamente **pubblicato** sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente" sottosezione "Altri contenuti-prevenzione della corruzione"

link <https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenzahttp://www.dsu.toscana.it/ente/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-per-la-trasparenza-e-lintegrita/>

### 4. Coordinamento tra il Piano Performance e il PTPCT

In considerazione della rilevanza strategica dell'attività di prevenzione e contrasto alla corruzione risulta necessario che gli obiettivi e le misure previste nel PTPCT 2022-2024 si integrino con il Piano Performance aziendale, così come indicato da ANAC nel già citato PNA 2019.



In considerazione di ciò, come già effettuato nel corso delle precedenti annualità, alcune misure indicate nel presente Piano e ritenute maggiormente rilevanti sono state trasferite e declinate in specifici obiettivi operativi all'interno del Piano Performance 2022 (Piano della Qualità e della Prestazione Organizzativa 2022<sup>3</sup>).

La realizzazione o meno di tali misure avranno un duplice impatto sia sotto il profilo di obiettivi strategici dell'azienda sia in termini di obiettivi individuali assegnati a singole aree o servizi aziendali. Questa declinazione delle misure all'interno del Piano Performance costituisce, pertanto, il necessario coordinamento tra il Piano e gli obiettivi in tema performance.

Per le informazioni concernenti il coordinamento tra il Piano Performance e la parte relativa alle misure anticorruzione si rimanda ai paragrafi 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3 e 2.2.4 del presente Piano.

## 5. La metodologia di analisi del rischio

Per la redazione del presente Piano è stata confermata la metodologia di analisi del livello di esposizione al rischio corruttivo basata, già a partire dal PTPCT 2020-2022, su un **approccio valutativo di tipo qualitativo** in sostituzione di quello quantitativo indicato nell'allegato 5 del PNA 2013 utilizzato fino all'elaborazione del PTPCT 2019-2021.

È stata confermata, inoltre, l'organizzazione delle matrici di mappatura introdotta con il PTPCT 2020-2022 ed articolata su dei fogli excel dove sono indicate le informazioni inerenti i processi e le attività degli uffici mappati con l'identificazione, l'analisi e la valutazione ed il trattamento dell'eventuale rischio corruttivo.

La metodologia di analisi e valutazione del rischio attuata a partire dal Piano 2020-2022 ha permesso di predisporre anche il **registro dei rischi** dove è riportata la descrizione di tutti gli eventi rischiosi che possono manifestarsi in relazione ai processi o alle attività mappate. Il registro costituisce un utile strumento per il RPCT sull'analisi dei possibili eventi rischiosi che potrebbero verificarsi all'interno dell'azienda, oltre a rappresentare l'elemento cardine su cui individuare possibili misure di prevenzione da attuare.

In un'ottica basata su un approccio valutativo di tipo qualitativo, come indicato dall'Allegato 1 al PNA 2019, per la redazione del presente documento sono stati confermati i 7 indicatori di stima del livello di rischio, già predisposti nei precedenti Piani, da utilizzare per la mappatura di ogni singolo processo/attività/azione.

In relazione ad ogni singolo processo/attività/azione è stata attribuita una valutazione in termini di rischio corruttivo, per ogni indicatore individuato calibrato attraverso una scala ordinale composta da BASSO-MEDIO-ALTO, dove basso sta per minor rischio mentre alto maggiore.

Una volta terminata la "pesatura" di ogni singolo indicatore è stata determinata una **valutazione**

---

<sup>3</sup>Deliberazione n. 12/22 del 07.03.2022.

**complessiva del livello di esposizione al rischio** del singolo processo/attività/azione, con l'obiettivo di rappresentare in maniera più completa possibile il livello di esposizione al rischio dei processi e sottoprocessi. Anche in questo caso è stata utilizzata una scala di misurazione ordinale composta da BASSO-MEDIO-ALTO, come effettuato per i singoli indicatori.

Il processo interno dell'attività di analisi è stato coordinato dall'ufficio a supporto del RPCT, il quale ha trasmesso ai singoli servizi le matrici contenenti i relativi processi da mappare, i quali attraverso una valutazione autoreferenziale dei processi e sub processi in termini di rischio corruttivo hanno "pesato" gli stessi in termini di esposizione al rischio.

Questa nuova metodologia, orientata ad un approccio valutativo di tipo qualitativo, è stata applicata, in continuità con quanto effettuato nel PTPCT 2021-2023, a tutti i processi aziendali e pertanto costituisce l'unico metodo utilizzato per la redazione del presente Piano, così come indicato dal PNA 2019.

### Processo legato all'analisi del rischio



### Gli indicatori utilizzati

	INDICATORE	DESCRIZIONE	LIVELLO BASSO	LIVELLO MEDIO	LIVELLO ALTO
1	LIVELLO DI INTERESSE ESTERNO	la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio			
2	GRADO DI DISCREZIONALITA' DEL DECISORE INTERNO ALLA P.A.	la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato (esempio da normative, regolamenti ecc.)			
3	GRADO DI TRASPARENZA DEL PROCESSO DECISIONALE	l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio			
4	MONOPOLIO DELLE COMPETENZE	la presenza di un processo decisionale totalmente in carico ad un determinato soggetto all'interno della P.A. aumenta i rischi corruttivi rispetto ad un processo decisionale che coinvolge più soggetti all'interno della P.A.			
5	VALORE ECONOMICO DEL PROCESSO	processo che comporta una rilevanza solamente interna all'amministrazione, o che comporta vantaggi a soggetti esterni ma non di particolare rilievo, o infine che comporta considerevoli vantaggi a soggetti esterni			
6	MANIFESTAZIONE DI EVENTI CORRUTTIVI IN PASSATO NEL PROCESSO/ATTIVA' ESAMINATA	se l'attività è già stata oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi			
7	LIVELLO DI RESPONSABILITA' NEL PROCESSO	a quale livello può collocarsi il rischio dell'evento all'interno della P.A. (vertice, dirigente, funzionario)			

## 6. Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha il duplice obiettivo di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, contestualmente, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

Tale processo consente all'amministrazione di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo anche tenendo in considerazione le caratteristiche del territorio e dell'ambiente in cui opera. In altri termini, l'esame delle principali dinamiche territoriali/ settoriali, influenze e pressioni di interessi esterni cui l'amministrazione può essere sottoposta, costituisce un passaggio essenziale nel valutare se e in che misura il contesto esterno possa incidere sul rischio corruttivo e conseguentemente essere di supporto per elaborare una strategia di gestione del rischio adeguata. Per meglio comprendere a quali tipi di eventi corruttivi l'Azienda possa essere esposta, è necessario dare evidenza di alcune informazioni inerenti le caratteristiche del contesto di riferimento in cui opera.

La missione aziendale si fonda sull'attuazione di interventi per assicurare il diritto allo studio in ambito universitario, rimuovendo gli ostacoli di ordine economico e sociale che di fatto limiterebbero l'accesso all'istruzione superiore degli studenti capaci e meritevoli, che si trovano in mancanza dei mezzi necessari per raggiungere i gradi più alti degli studi.

Per quanto concerne i servizi erogati nei confronti degli studenti universitari, nel corso dell'accademico 2021/2022 si registrano 13.820 vincitori di borsa di studio<sup>4</sup>, di cui 6.571 vincitori con diritto ad un posto alloggio, per un importo economico totale valorizzato pari a € 55.554.800, a cui devono essere aggiunti oltre 30 milioni di euro per l'acquisizione di beni e servizi aziendali nel corso del 2022 per garantire l'attuazione di detti servizi (l'importo previsionale<sup>5</sup> risulta essere di € 30.454.906,75).

Risulta fondamentale, pertanto, riuscire a comprendere ed analizzare sempre con maggiore attenzione il contesto in cui l'Azienda svolge le proprie attività, con l'obiettivo di analizzare e comprendere come possibili fenomeni di criminalità organizzata e corruzione possano annidarsi nei processi aziendali e condizionare la corretta gestione dell'azione amministrativa.

Per l'analisi di tale contesto, come già fatto per le altre annualità, è possibile esaminare il **"Rapporto sui fenomeni di criminalità organizzata e corruzione in Toscana anno 2020"** curato dalla Scuola Normale Superiore di Pisa e presentato dalla Regione, giunto ormai alla sua quinta edizione.

Secondo tale documento gli episodi riconducibili a fenomeni di criminalità organizzata emersi nel corso del 2020 rendono sempre più intellegibili i caratteri di una specifica "variante" toscana rispetto alle dinamiche di riproduzione criminale delle mafie nazionali e transnazionali nella regione. Il carattere distintivo di questa "variante" criminale è la proiezione di queste organizzazioni

<sup>4</sup> Dati Relazione al Bilancio Previsionale 2022-2024 (Deliberazione n. 4/22 del 21.01.2022).

<sup>5</sup> Dati Relazione al Bilancio Previsionale 2022-2024 (Deliberazione n. 4/22 del 22.01.2022).



innanzitutto nei mercati e nell'economia regionale, a dispetto, invece, di strategie più tradizionali e orientate al controllo dei territori e delle comunità locali, realizzate attraverso forme più esplicite di assoggettamento e di racket territoriale. Il c.d. "approccio funzionale" si sostanzia, pertanto, nella vocazione imprenditoriale espressa dalle organizzazioni mafiose nei settori dell'economia regionale, tramite l'iniziativa, spesso, di singoli soggetti dall'ambigua collocazione tra ambienti legali e criminali, ma la cui regia è riconducibile ad organizzazioni con una base operativa, apparentemente, ancora nei territori di origine. Sempre nel corso del 2020, inoltre, non risultano emersi elementi che facciano ipotizzare ad un radicamento organizzativo tradizionale delle mafie nazionali in Toscana, sebbene alcune criticità ambientali, aggravate dagli effetti economici della crisi sanitaria, possono creare nuove opportunità criminali per attività di riciclaggio e di imprenditorialità mafiosa, prodromiche di una presenza organizzativa più incisiva e penetrante.

Sotto il profilo organizzativo, quindi, il rapporto sembra ipotizzare che le associazioni criminali continueranno comunque a prediligere forme più "pulviscolari" e fluide di organizzazione dei propri traffici illeciti sul territorio toscano (DIA 2019), ma non mancheranno le spinte verso modelli organizzativi più strutturati, e tentativi di vera e propria colonizzazione organizzativa, soprattutto se questi tentativi incontreranno condizioni ambientali favorevoli. Le organizzazioni mafiose, infatti, sembrerebbero più interessate a fare affari, piuttosto che a radicarsi con un'organizzazione nel territorio, almeno secondo il punto di vista privilegiato degli investigatori, riuscendo, così, ad occultare le loro attività di riciclaggio. L'idea è ben esemplificata sempre dalla DIA, quando riconosce che "le dinamiche delittuose che caratterizzano la regione" appaiono indirizzate innanzitutto alla "gestione del mercato" degli affari, piuttosto che al "controllo del territorio", inteso quale area su cui radicare nuove propaggini mafiose", tanto da risultare difficile "mappare esattamente le zone geografiche su cui insistono le organizzazioni mafiose, potendosi, invece, meglio delineare i profili di una infiltrazione criminale "a macchia di leopardo", rappresentativa delle differenti tipologie di interessi illeciti coltivati sul territorio.

La lettura analiticamente orientata degli eventi di potenziale corruzione emersi in Toscana nel corso dell'ultimo quinquennio conferma la sussistenza di uno scenario estremamente complesso, che non si presta a chiavi di lettura univoche. Ne emerge, a tal proposito, il quadro di un fenomeno che – nonostante affiori in misura relativamente contenuta, essenzialmente a seguito di inchieste giudiziarie – presenta nelle sue manifestazioni osservabili molte sfaccettature, con profili differenziati e gradi diversi di articolazione di attività, relazioni, scambi.

E' certamente rilevabile la sussistenza costante, di forme di corruzione occasionale o *pulviscolare*, frutto dell'incontro (talora ripetuto, ma anche in quei casi gestito tramite modalità consuetudinarie di negoziazione e scambio che permettono di consolidare una fiducia personale) tra attori pubblici che presidiano ruoli amministrativi di medio-basso livello – più frequentemente dipendenti, funzionari o dirigenti pubblici – e attori privati portatori di un modesto potere d'acquisto e capitale relazionale, in genere cittadini, commercianti, piccoli imprenditori, talvolta soggetti anche a

pressioni estorsive (specie nelle attività di controllo e di polizia).

La *maladministration* o “cattiva amministrazione” infatti, ossia una gestione della cosa pubblica caratterizzata da inefficienze, opacità, sprechi, costituisce l’humus di queste “cattive pratiche” e abusi di potere, oltre che un effetto prevedibile della corrispondente distorsione di incentivi e meccanismi di “selezione avversa” dei soggetti coinvolti nelle reti della corruzione. Le logiche di relazione prevalenti in questi casi vedono un numero limitato di attori, scarsa capacità espansiva, incapsulamento all’interno delle strutture amministrative, vincoli fiduciari forti ma personali (creati direttamente o tramite intermediari).

In un processo di sedimentazione delle “cattive pratiche” e della corruzione, l’analisi indica che in aggiunta alla modalità occasionale si sovrappongono, a volte, tipologie differenti e più strutturate di reti di scambio occulto. In alcuni casi prevalgono ancora modelli di regolazione e coordinamento tra i partecipanti, mentre in altre vicende sembra emergere un comune e riconoscibile “centro di autorità” che governa le relazioni di scambio occulto, assicurandone così stabilità e prevedibilità. Questa tipologia di corruzione, in crescita negli eventi emersi nel 2020, non è la risultante di una moltiplicazione *orizzontale* di attività e scambi occulti, ma piuttosto il consolidarsi, occasionalmente cementato da strutture *verticali* di autorità, di una rete estesa e ramificata di relazioni informali o illegali, perciò sotterranee, tra attori operanti in ambiti professionali, imprenditoriali e criminali differenziati. Si tratta di reti di scambio occulto che possono essere definite in alcuni casi di vera e propria “corruzione organizzata”. È stato anche rilevato come in questi casi il baricentro di potere negli scambi occulti si orienti intorno a ruoli e competenze di dirigenti e funzionari pubblici da un lato, in direzione di una varietà di attori dall’altro, come manager di imprese pubbliche o semi-pubbliche, imprenditori, intermediari, faccendieri, professionisti, gruppi criminali.

Attraverso un’analisi in profondità, il documento fa emergere una diffusa e condivisa conoscenza delle prassi informali che regolano le interazioni tra i partecipanti alle pratiche corruttive: le “regole della corruzione” – ad esempio, quella che sancisce lo “scambio di cortesie” nella presentazione di offerte fittizie nelle gare di appalto, sono comunemente accettate e rispettate tra gli attori privati, grazie a collante fiduciario maturato nel corso del tempo. La logica dominante tra gli attori privati coinvolti appare di natura collusiva, non concorrenziale, e alcuni attori privati – professionisti, imprenditori – possono assumere un ruolo egemone all’interno di questi circuiti corruttivi/collusivi, di fatto organizzando le gare di appalto.

La raccolta ed analisi degli episodi più significativi di corruzione avvenuti sul territorio toscano rileva nell’ultimo quinquennio fin qui esaminato un tendenziale incremento dei nuovi casi emersi passando dai 7 del 2016, ai 12 del 2017, ai 14 del 2018, ai 16 del 2019, ed infine ai 18 del 2020.

Tra le figure professionali coinvolte in tali attività, il report mette in evidenza la funzione centrale di una varietà di figure professionali come avvocati, commercialisti, notai, ingegneri, architetti, medici, etc. che tendono ad assumere un ruolo di rilievo all’interno delle reti della corruzione, in particolare quelle di tipo sistemico. Accanto agli imprenditori e ai funzionari/dirigenti pubblici (presenti in 36

casi su 67) infatti, poco meno della metà dei nuovi eventi analizzati – 26 su 67 – nel quinquennio emerge la presenza di professionisti. Si riscontra, pertanto, una natura duttile e “camaleontica” che i professionisti giocano nelle reti della corruzione, specie quelle di natura consuetudinaria o sistemica: “semplici” corruttori, così come intermediari, garanti, procacciatori d’affari, “facilitatori”, “camera di compensazione” informale di crediti e debiti, fornitori di servizi utili a dissimulare pagamenti illeciti. Quanto agli imprenditori invece, nel corso del 2020, dominano la scena quali attori privati, presenti in 11 casi, in aumento sia in termini assoluti che percentuali.

La “nuova” frontiera della corruzione fa segnare, in linea con le osservazioni precedenti, uno “slittamento verso il privato” del baricentro di tale fenomeno, con particolare vulnerabilità nelle società partecipate con fenomeni di potenziale abuso di potere. Nel corso del 2020 ben 3 episodi hanno coinvolgono manager e dirigenti di società pubbliche o a partecipazione pubblica, un numero più alto di quelli venuti alla luce nei quattro anni precedenti.

Se i soggetti con responsabilità politica erano presenze marginali negli eventi di potenziale corruzione nel quadriennio 2016/2019, in quanto apparivano solo in 9 casi e spesso con un ruolo ausiliario o “di sponda” rispetto alle attività di altri attori, nel 2020 sono presenti in ben 6 dei 16 casi considerati. A dominare la scena sono invece i funzionari e dipendenti pubblici, figure che emergono complessivamente in 11 casi.

Riguardo alla numerosità degli attori coinvolti in eventi corruttivi nel quinquennio preso in esame in 37 casi è presente un numero di soggetti coinvolti pari o superiore a 5. Tra di essi in 18 casi vi risultano coinvolti più di 10 soggetti, fino a un tetto di quasi 150.

In relazione a ciò, in 4 dei 16 “eventi di corruzione” emersi nel corso del 2020, ossia in un quarto del totale, è stata rilevata la definizione di “corruzione sistemica” per qualificare un salto di qualità osservabile nella natura dei reticoli di attori coinvolti nella corruzione. Sempre nel documento si segnala, in particolare, l’ampiezza dei reticoli di relazioni allacciate, che richiedono la presenza di efficaci meccanismi di regolazione delle loro interazioni, ossia di governante extra-legale degli scambi occulti. Una tendenza che non è la risultante di una moltiplicazione orizzontale di attività e scambi occulti, ma piuttosto il consolidarsi di una rete estesa e ramificata di relazioni informali o illegali.

In più del 60% degli eventi di corruzione analizzati nel quinquennio si registra, come abbiamo già ricordato, un tipo di corruzione che si fonda su scambi occulti e ripetuti nel tempo. La più frequente è quella consuetudinaria, con 31 casi, in cui nonostante l’ammontare non altissimo di risorse gli scambi risultano reiterati nel tempo e si fondano sull’affermarsi di “modelli ripetuti di comportamento” tra i soggetti coinvolti. Meno diffusa, ma comunque significativa, risulta essere la realtà della corruzione sistemica in quanto in 15 eventi viene indicata la caratteristica della ripetizione, mentre in 23 casi la vicenda sembra invece basarsi su un incontro occasionale tra pochi soggetti disposti ad entrare in una relazione di scambio, secondo il modello di corruzione occasionale.

In merito ai settori dove si sono verificati i maggiori casi di eventi corruttivi, l'attività contrattuale degli appalti si posiziona al primo posto con 9 casi di corruzione nel corso del 2020, raddoppiati rispetto ai 5 dell'anno precedente. Negli ultimi cinque anni, invece, sono stati registrati ben 27 eventi di corruzione nell'ambito di tale disciplina con 16 eventi nel settore dei lavori, 6 riguardanti le forniture e 5 i servizi.

Anche in Toscana, dunque, in analogia a quanto succede a livello nazionale, in alcuni settori di intervento pubblico come gli appalti, ma anche il rilascio permessi, la sicurezza, i concorsi pubblici, sono aree dove si manifestano sintomi del possibile radicamento di forme di corruzione sistemica, dove si consolidano aspettative convergenti sull'esistenza (e sul rispetto incrociato) delle "regole non scritte" e dei patti invisibili della corruzione.

A tal proposito il legame tra corruzione e appalti, come già emerso in precedenza, si conferma anche nel corso del 2020 come elemento qualificante in tre eventi. L'evidenza empirica sia a livello nazionale che in ambito regionale, in altri termini, conferma la vulnerabilità del settore. L'attività contrattuale delle amministrazioni pubbliche finalizzata alla realizzazione di opere pubbliche, per l'acquisto di forniture e di servizi, negli enti locali, nei lavori stradali o in altri settori, tra cui in particolare quello sanitario, è esposta a un alto rischio corruzione, poiché in essa spesso convergono tutti quei fattori che rendono la pratica di corruzione redditizia e impunita, ovvero:

- un elevato ammontare di risorse monetarie messe in gioco dall'ente pubblico che "acquista" beni, servizi, opere pubbliche;
- le distorsioni di un "mercato protetto" come quello pubblico, che si riscontrano tanto a livello di processi decisionali opachi, non concorrenziali, condizionati dall'esercizio di poteri discrezionali o da flussi di informazioni confidenziali che possono risultare merce di scambio per gli imprenditori; questi ultimi, a loro volta, spesso privilegiano un approccio collusivo nei loro rapporti, formando accordi di cartello estremamente stabili, a geometria variabile.

Tali considerazioni, pertanto, rafforzano le preoccupazioni già evidenziate nelle precedenti relazioni. La sostanziale "liberalizzazione di fatto" dei processi decisionali che ha fatto seguito all'approvazione del cosiddetto "decreto semplificazioni" e che dovrebbe rappresentare la cornice di gestione dell'ingente ammontare di risorse che nei prossimi anni sarà allocata dalla realizzazione dei progetti finanziati attraverso il PNRR può generare varchi pericolosi per le infiltrazioni mafiose e per la corruzione. Le note debolezze del settore, caratterizzato da instabilità e complessità normativa, cui corrispondono difficoltà interpretative che alimentano il contenzioso, sono state affrontate attraverso un radicale indebolimento dei meccanismi concorrenziali, consistente nell'autorizzazione a un ricorso estensivo ad affidamenti privati e alle strutture commissariali operanti in deroga alle norme e disposizioni vigenti. Si va nella direzione di una sorta di "istituzionalizzazione dell'emergenza", giustificata dall'esigenza di accelerazione



forzosa dei procedimenti, che però suscita un allarme che trova elementi di conferma proprio dall'esame dei casi emersi in Toscana nel 2020, secondo il quale in un evento, secondo l'ipotesi degli inquirenti, le condizioni di emergenza fittizia sarebbero state costruite artificialmente in forma funzionale all'affidamento arbitrario dei lavori in condizioni di straordinaria urgenza alle imprese corruttrici ovvero alla proroga di affidamenti preesistenti. È significativo, inoltre, che in due eventi emersi nel corso del 2020 il degrado delle infrastrutture realizzate in gare potenzialmente "inquinata" abbia rappresentato la conseguenza rilevabile, che poi si è tradotta in inchieste giudiziarie, delle distorsioni dei processi decisionali. Oltre a ciò il report evidenzia come altri meccanismi ben consolidati come l'opacità dei criteri di valutazione, le proroghe ingiustificate dei contratti, i "bandi fotocopia" o calibrati in base alle caratteristiche dell'impresa da favorire costituiscono elementi su cui porre assoluta attenzione da parte delle Pubbliche Amministrazioni. In conseguenza dei risultati emersi risulta opportuno analizzare i rispettivi ambiti di intervento dell'Azienda relativamente al contesto esterno con cui opera, al fine di individuare i principali soggetti che interagiscono con essa e i connessi rischi associati al verificarsi di possibili eventi corruttivi.

Il principale elemento di attenzione, sicuramente, deve essere posto al settore degli appalti dove l'Azienda risulta estremamente coinvolta al fine di garantire l'erogazione dei vari servizi agli studenti. Le cospicue risorse movimentate nel corso di ogni anno in tale settore, superiori ai 30 milioni di euro, espongono l'Azienda a rilevanti rischi di eventuali pratiche corruttive, in quanto in tale area collimano tutti quei fattori, evidenziati nel report, che possono rendere redditizie le attività di *maladministration*.

Oltre al settore dei contratti, particolare attenzione deve essere posta nei confronti dei numerosi interlocutori esterni con cui l'Azienda opera in merito alla propria mission aziendale, ovvero l'erogazione delle borse di studio e servizi agli studenti. Tale fattispecie, infatti, comporta numerosi rapporti con tali soggetti a partire dalla concessione della borsa di studio e dei servizi connessi per terminare con gli interventi finanziati con Fondo Sociale Europeo. Su questi aspetti sarà importante porre l'attenzione all'eventualità che si possano instaurare rapporti per così dire "fiduciarî" tra i vari soggetti esterni e l'operato dell'Azienda, che potrebbero comportare un pregiudizio concreto all'operato della stessa sotto il profilo dell'imparzialità dell'azione amministrativa, dando luogo a possibili inefficienze basate su rapporti di amicizia o favori con alcuni stakeholder.

## **7. Analisi del contesto interno – la struttura aziendale**

Le informazioni riguardanti il contesto interno dell'Azienda sono consultabili ai paragrafi 1.1, 2.3.2 e 3.1 del presente Piano.

## 8. Analisi del contesto interno – la mappatura dei processi

L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e dimensione organizzativa dell'Azienda, è costituito dalla mappatura dei processi interni, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi, come indicato dal PNA 2019.

L'identificazione dei processi, pertanto, risulta essere il primo passo per uno svolgimento corretto della mappatura dei processi che consiste nello stabilire l'unità di analisi (ovvero il processo) e nell'identificazione dell'elenco completo dei processi svolti dall'amministrazione.

Tali indicazioni sono state recepite anche nel PTPCT 2022-2024, confermando l'impostazione delle matrici di mappatura adottate nella passata annualità. In alcuni casi, su impulso dei vari servizi aziendali, è stato effettuato un aggiornamento dei processi mappati nei precedenti Piani aziendali, al fine di rendere la mappatura coerente con le attività e funzioni svolte dall'azienda.

La scelta utilizzata nella mappatura dei processi è stata orientata al principio della completezza, cioè dalla volontà di mappare e valutare non solo le attività inerenti le aree di rischio generali, come indicate dal PNA 2019, ma piuttosto tutte le attività riguardanti l'azienda partendo dall'analisi dei processi identificati dal sistema della qualità e da quanto fatto nei precedenti PTPCT.

Il lavoro, in continuità con quanto fatto nel PTPCT 2021-2023, ha permesso schematizzare una serie di **processi**, i quali a sua volta sono stati scomposti in **attività** ed **sub attività** (chiamate **azioni**).

Il risultato di tale attività può essere rappresentato come di seguito:



Le matrici sono costituite da due sezioni: la prima contenente informazioni di carattere generale (ufficio responsabile, breve descrizione del processo) e la seconda relativa allo svolgimento del processo di gestione del rischio.

La prima sottosezione "Mappatura processi-attività-azioni" è composta dal seguente gruppo di informazioni:

- Processo;
- Servizio o ufficio competente;
- Input del processo;
- Output del processo;



- Descrizione delle varie attività relative al processo se presenti, con la rappresentazione dell'input e dell'output dell'attività;
- Descrizione delle varie azioni relative all'attività/processo con la rappresentazione dell'input e dell'output dell'azione.

Per una completa **rappresentazione** dei processi mappati si rimanda all'Allegato **“Mappatura processi e misure specifiche”** (in Appendice) - foglio denominato *“Macro processi”*.

Sempre in materia di analisi del contesto interno, l'Azienda presenta una certificazione del Sistema di Gestione della Qualità sui servizi rilasciata dall'Ente di Accredimento **Certiquality**. Durante il mese di giugno 2021 sono state effettuate le verifiche per il mantenimento della certificazione con esito positivo.

I processi mappati ai fini della certificazione della qualità sono i presenti:

#### Processi Primari

- Erogare borse di studio ed altri benefici
- Gestire le residenze
- Erogare servizi di ristorazione
- Favorire l'integrazione studentesca

#### Processi di supporto

- Gestire gli aspetti contabili e di Bilancio
- Acquisire beni, servizi e lavori
- Gestire il personale
- Mantenere le infrastrutture e le attrezzature
- Gestire la comunicazione e le attività di informazione
- Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti amministrativi ed i relativi archivi
- Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici
- Garantire la sicurezza dei dati informatici e la tutela della privacy

#### Processi di sistema

- Gestire i documenti del sistema qualità
- Effettuare gli audit interni
- Gestire le non conformità, le azioni correttive e preventive, il miglioramento
- Monitorare la soddisfazione dei clienti
- Effettuare il riesame della Direzione



### Processi per la sicurezza

- Gestire la sorveglianza sanitaria
- Gestire la sicurezza degli appalti
- Gestire gli infortuni, gli incidenti e i comportamenti pericolosi

## **9. Valutazione del rischio**

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio si articola in 3 fasi: **Identificazione, analisi, ponderazione.**

### **9.1. IDENTIFICAZIONE DEGLI EVENTI RISCHIOSI**

L'attività di identificazione del rischio, ovvero degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'azienda tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

Per l'attività di identificazione, i vari uffici hanno pertanto descritto il potenziale comportamento, legato ad un processo/attività/azione, che individua il possibile fenomeno corruttivo, come è possibile evidenziare nella colonna denominata **possibili eventi rischiosi** dell'Allegato **"Mappatura processi e misure specifiche"** (in Appendice) o all'interno del registro dei rischi.

### **9.2. ANALISI DEL RISCHIO**

L'analisi del rischio ha come obiettivo quello di pervenire ad una comprensione più profonda degli eventi rischiosi identificati attraverso l'analisi dei cosiddetti **fattori abilitanti** per poi passare a **stimare il livello di esposizione al rischio** dei processi e delle relative attività/azioni.

Durante la fase di mappatura dei processi i singoli uffici hanno quindi individuato i relativi fattori abilitanti che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

Successivamente si è proceduto alla misurazione del rischio corruttivo, utilizzando la metodologia di analisi di cui al paragrafo 5, per la quale il livello di esposizione al rischio corruttivo è stato rilevato attuando un approccio di tipo valutativo, come più volte suggerito dal PNA 2019, in relazione ai 7 criteri di valutazione prestabiliti.

### **9.3. PONDERAZIONE DEL RISCHIO**

L'obiettivo della ponderazione del rischio è quello di agevolare, sulla base degli esiti emersi durante l'analisi, i vari processi decisionali riguardanti quali rischi necessitano un trattamento e contestualmente quali sono le relative priorità di attuazione.

Tale fase ha lo scopo di stabilire quale sono le **azioni** da intraprendere, per ridurre l'esposizione al



possibile rischio corruttivo, e quali sono le **priorità di trattamento dei rischi**.

Per le **azioni** si è deciso di effettuare una valutazione sulla relativa necessità o meno, in termini di efficacia e funzionalità, di mantenere alcune misure già presenti nei Piani precedenti o nel caso di riprogrammarle.

Per quanto attiene alle **priorità di intervento** è stata data priorità di trattamento a quelle aree considerate a più alto rischio corruzione, come l'area dei contratti e quella delle sovvenzioni e contributi nei confronti degli studenti.

## 10. Trattamento del rischio

Il trattamento del rischio è la fase, successiva, volta ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

Occorre, cioè, individuare apposite misure di prevenzione della corruzione che, da un lato siano efficaci nell'azione di mitigazione del rischio, dall'altro siano sostenibili da un punto di vista economico organizzativo.

La fase di individuazione delle misure deve essere impostata, anche, tenendo in considerazione la sostenibilità in fase di controllo e monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili.

L'identificazione della concreta misura di trattamento del rischio deve rispondere ai seguenti requisiti:

- presenza ed adeguatezza di misure già esistenti;
- capacità di neutralizzare dei fattori abilitanti al rischio;
- sostenibilità economica ed organizzativa delle misure;
- adattamento alle caratteristiche specifiche dell'azienda,
- gradualità delle misure rispetto al livello di esposizione del rischio residuo.

A partire dal PTPCT 2019-2021 si è cercato di individuare una o più misure di carattere generale in grado di mitigare o neutralizzare l'eventuale rischio corruttivo per ogni singolo processo, mentre in alcuni casi la progettazione ha riguardato anche misure di carattere specifico. Nell'ipotesi in cui non sia specificatamente individuata una misura generale si presume comunque l'applicazione della stessa in maniera trasversale a tutti gli uffici. Per la programmazione delle misure di carattere generale si rinvia alla Parte II.

In relazione alle misure di carattere specifico le matrici ne contengono un discreto numero sulla base del principio di personalizzazione della strategia di prevenzione per ogni singolo processo (v. Allegato "**Mappatura processi e misure specifiche**" in Appendice).

Ogni misura è stata identificata secondo la classificazione riportata nel PNA 2019.

## TIPOLOGIE DI MISURE

Misure di controllo
Misure di trasparenza
Misure di regolamentazione
Misure di formazione
Misure di semplificazione
Misure di sensibilizzazione
Misure di rotazione
Misure di disciplina del conflitto di interessi
Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento

Per quanto concerne la **programmazione** delle misure di carattere specifico sono stati individuati i seguenti elementi descrittivi, così come riportato nell'Allegato **"Mappatura processi e misure specifiche"** (in Appendice):

- fasi di attuazione della misura;
- tempi di attuazione della misura;
- responsabile dell'attuazione;
- indicatori di monitoraggio.

Tali informazioni costituiranno gli elementi necessari per una corretta attività di monitoraggio.

### 11. Monitoraggio e riesame del PTPCT 2022-2024

Il monitoraggio e riesame periodico costituiscono una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione, nonché il complessivo funzionamento del Piano.

Il monitoraggio e riesame sono due attività diverse anche se strettamente correlate. Il **monitoraggio** è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il **riesame** è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Per il monitoraggio è necessario distinguere due sotto fasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.



Il monitoraggio delle misure previste dal PTPCT può essere effettuato attraverso autovalutazioni da parte dei referenti o dai responsabili dei servizi aziendali che hanno la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio. Il responsabile del monitoraggio, per così dire di “primo livello”, sarà comunque chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete sull’effettiva adozione delle misure, in quanto, come indicato dal PNA 2019, la responsabilità del monitoraggio del PTPCT nel suo complesso è da attribuire allo stesso RPCT.

Con riferimento alla **periodicità** di tempistica del monitoraggio, viene stabilito che quest’ultima sarà **svolta annualmente**, come previsto dall’art. 1 comma 14 della L. 190/2012, nei mesi di dicembre 2022 e gennaio 2023. Tale attività costituisce condizione essenziale per l’acquisizione di elementi conoscitivi al fine di supportare il RPCT nella redazione della Relazione annuale.

Con riferimento alle modalità di verifica, il RPCT, con l’ausilio dell’ufficio a supporto, potrà verificare le informazioni rese in autovalutazione dai vari servizi attraverso il controllo degli indicatori previsti nell’attuazione delle misure, nonché con la richiesta di documenti ed informazioni o attraverso lo svolgimento di incontri con i responsabili dei vari servizi.

**Si ricorda che i responsabili dei servizi e tutti i dipendenti dell’Azienda hanno il dovere di fornire il supporto necessario al RPCT.**

Come indicato nel PNA 2019, in relazione all’attività di monitoraggio, l’Azienda potrebbe avvalersi di strumenti e soluzioni informatiche come la nuova piattaforma messa a punto da ANAC.

Per quanto concerne il **riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema**, quest’ultimo verrà attuato in sede di predisposizione del nuovo PTPCT previsto ogni anno, sotto il coordinamento del RPCT e con la collaborazione dei vari servizi aziendali e dell’ufficio a supporto del RPCT. Il riesame periodico previsto in sede di predisposizione del nuovo PTPCT sarà anche il momento per effettuare il **monitoraggio sull’idoneità delle misure** programmate nel Piano.

## **12. Esiti del monitoraggio sull’attuazione delle misure previste nel PTPCT 2021-2023**

Il monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure individuate dal PTPCT costituisce un importante obiettivo in tema di prevenzione della corruzione in quanto permette di dare evidenza se e come l’azienda sia concretamente in grado di attuare le misure prestabilite.

Le operazioni di monitoraggio sul PTPCT 2021-2023 si sono svolte durante il periodo dicembre 2021-febbraio 2022, in forma partecipata tra l’ufficio a supporto del RPCT e i referenti dei servizi dell’azienda. Entrambi i monitoraggi hanno riguardato sia lo stato di attuazione delle **misure di carattere generale** che lo stato di attuazione delle **misure di carattere specifico**, con risultati in linea con i precedenti monitoraggi.

Con riferimento alle **misure di carattere generale**, delle quali si dà conto nella parte II del presente Piano, è emerso un buon grado di attuazione nella sua complessità.

Anche per quanto riguarda le **misure di carattere specifico**, delle quali si dà conto nell’Allegato\_ **“Monitoraggio attuazione misure specifiche”** (in Appendice), in sede di monitoraggio è stato



rilevato un buon livello di attuazione delle misure previste, le quali, nella maggior parte dei casi, risultano presenti e attuate in modo strutturale e continuativo con le annualità precedenti. Dei risultati del monitoraggio si è dato conto nella relazione annuale del RPCT per l'anno 2021 pubblicata sul sito aziendale nell'apposita sezione *“Amministrazione Trasparente - Altri contenuti - Prevenzione della Corruzione - Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza”*.



## PARTE II – LE MISURE DI CARATTERE GENERALE

La parte seconda del Piano è dedicata alla descrizione delle misure di carattere generale e, nella fattispecie, partendo da quanto realizzato nel corso del 2021, per ogni singola misura, si dà atto di cosa l’Azienda intende attuare nel corso del 2022.

### 13. La Trasparenza

Per la descrizione delle misure adottate e da adottare in materia di trasparenza si rinvia all’apposita parte III del presente PTPCT.

### 14. Codice Comportamento e Codice Etico

Tra le misure di prevenzione della corruzione i Codici di Comportamento rivestono nella strategia delineata dalla L. 190/2012 un ruolo importante, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei funzionari e orientarle alla migliore cura dell’interesse pubblico.

In attuazione di quanto previsto dall’art. 54 comma 5 del decreto legislativo n. 165 del 2001 e dall’art. 1 comma 2 del DPR n. 62 del 2013, che impongono ad ogni pubblica amministrazione di adottare un proprio Codice che integri e specifichi i contenuti e le direttive del “Codice di comportamento nazionale” approvato con DPR n. 62 del 2013, l’Azienda con propria Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2/14 del 28 gennaio 2014 ha adottato sia il Codice di Comportamento dei Dipendenti aziendali sia il Codice Etico (che presenta una più marcata dimensione valoriale) e con successiva Deliberazione n. 10/14 del 04 marzo del 2014 ha proceduto alla loro approvazione.

Tali Codici, al fine di procedere alla più ampia diffusione, sono pubblicati sul sito aziendale nella sezione “Amministrazione Trasparente” sottosezione “Disposizioni Generali/Atti Generali/Codice disciplinare e Codice di condotta”(<https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/codice-disciplinare-e-codice-di-condotta>).

Come in precedenza ricordato, il Codice di Comportamento costituisce un importante strumento di prevenzione della corruzione soprattutto in un’ottica di sensibilizzazione e diffusione di comportamenti ispirati a principi di legalità ed eticità, operando il maniera trasversale all’interno dell’azienda per tutte le aree e servizi aziendali.

In termini di una sua applicazione, per tutte le procedure di approvvigionamento espletate, viene riportata, sia nelle lettere d’ordine sia nei contratti quando previsti, una specifica clausola sul rispetto del Codice di Comportamento per il personale delle varie imprese fornitrici impegnate con l’azienda. Quest’ultime hanno l’obbligo di far osservare e a far rispettare ai propri dipendenti e collaboratori a qualsiasi titolo, compresi quelli del subappaltatore, gli obblighi di condotta previsti dal suddetto codice.

In tema di assunzione di personale la conoscibilità e la diffusione del Codice viene garantita al

momento della sottoscrizione del contratto individuale di lavoro con la consegna, in copia, del Codice di Comportamento, sia nazionale che aziendale, nonché del Codice Etico e del Codice Disciplinare. Tra la documentazione fornita al personale neo assunto viene indicato, inoltre, anche il collegamento ipertestuale al sito istituzionale dove risultano pubblicati i suindicati Codici.

In un'ottica di rafforzamento degli strumenti di prevenzione della corruzione l'Autorità Nazionale Anticorruzione, con Delibera n. 177 del 19/02/2020, ha proceduto all'approvazione delle nuove *"Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche"* che costituiscono il documento di riferimento nel caso di aggiornamento dei singoli Codici approvati dalle pubbliche amministrazioni. Su tale ambito sarà valutata la possibilità, nel corso del 2022, di aggiornare l'attuale Codice aziendale con le Linee guida di cui alla Delibera n. 177 di ANAC.

Misura generale Codice di Comportamento				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Codice di Comportamento approvato con Deliberazione n. 10/14 del 04 marzo del 2014	Eventuale aggiornamento del Codice di Comportamento in conseguenza delle nuove Linee guida ANAC	Eventuale predisposizione di una bozza del nuovo Codice di Comportamento entro il 31.12.2022	Elaborazione di una proposta per l'eventuale revisione del Codice di Comportamento	Direzione

### 15. Rotazione del personale: ordinaria e straordinaria

La rotazione del personale costituisce una misura di prevenzione della corruzione che può avere un particolare rilievo nel limitare fenomeni di mala gestione e corruzione.

A tal proposito la **rotazione c.d. ordinaria** del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione, ma anche per il personale che si trova ad operare in aree a minor rischio corruttivo, rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione, come indicato nel PNA 2019.

L'organizzazione e l'attuazione della stessa, infatti, rappresenta una **misura organizzativa preventiva** finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possono alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi a lungo dello stesso tipo di attività, servizio, procedimento e instaurando rapporti sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenziali in grado di attivare dinamiche inadeguate e al contempo l'assunzione di decisioni non imparziali.

Risulta importante che la rotazione sia comunque correlata all'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 talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle ad elevato contenuto tecnico, al fine di **non determinare inefficienze e malfunzionamenti** all'interno dell'amministrazione.

Per l'attuazione della rotazione in modo funzionale ed efficace all'interno di una pubblica amministrazione, risulta fondamentale programmare con attenzione attività formative che permettano ai dipendenti di acquisire competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo a detto istituto.

Non sempre, però, la rotazione risulta essere una misura realizzabile all'interno delle pubbliche amministrazioni, a causa di competenze specifiche in capo a pochissimi dipendenti, e pertanto l'applicazione di tale misura, in alcuni casi, potrebbe comportare inefficienze e malfunzionamenti all'interno degli enti pubblici.

In sostituzione alla mancata possibilità oggettiva di attuare la rotazione tra il personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute, come indicato dal PNA 2019 nell'allegato n. 2 *"La rotazione ordinaria del personale"*, ad adottare misure alternative<sup>6</sup> per evitare che il soggetto non esposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie su quelli più esposti al rischio corruzione.

Nel corso degli ultimi anni, sotto il profilo degli incarichi dirigenziali, in Azienda si è verificato un avvicendamento delle funzioni ivi attribuite, non tanto come conseguenza di una programmazione ma a causa del collocamento a riposo di tre figure dirigenziali, di cui due nel corso del 2016 e una nel 2019. Tale situazione ha comportato una diminuzione del numero dei dirigenti presenti in azienda del 60%, tenuto conto che nel 2016 erano in servizio quattro dirigenti in aggiunta al Direttore, mentre alla fine del 2019 si contavano solamente un dirigente oltre alla figura della Direzione.

Questo contesto di criticità in cui si è trovata ad operare l'Azienda ha comportato nei fatti una sorta di rotazione degli incarichi dirigenziali assegnati, con la Direzione che al termine dell'annualità 2019, oltre ai servizi di staff, deteneva l'interim delle due aree aziendali "Gestione Risorse" e "Servizi alle Residenze e al Patrimonio", mentre il Dirigente dell'area "Servizi Ristorazione" deteneva l'interim dell'Area "Servizi agli Studenti".

Nel corso del 2020 l'attività di rotazione negli incarichi dirigenziali è proseguita, in primo luogo, con la conclusione della procedura di reclutamento a tempo indeterminato di una figura dirigenziale

---

<sup>6</sup> Il PNA 2019 suggerisce di adottare, in combinazione o in alternativa alla rotazione, misure quali quella della articolazione delle competenze (c.d. "segregazione delle funzioni") con cui sono attribuiti a soggetti diversi compiti relativi a: 1) svolgimento di istruttorie e accertamenti; 2) adozione di decisioni; 3) attuazione delle decisioni prese; 4) effettuazione delle verifiche. Le misure in ottica di "segregazione delle funzioni" possono afferire a: 1) duplice valutazione dell'istruttoria del dirigente o funzionario preposto (firma congiunta dirigente e funzionario); 2) previsione di più funzionari per lo svolgimento delle attività interessate (firma di più funzionari); 3) assegnazioni delle istruttorie sulla base del criterio funzionale della materia e successivo confronto degli esiti della trattazione della stessa tematica da parte di diversi funzionari; 4) verifica dell'avvio dell'istruttoria a cura del dirigente.



assegnata all'area "Servizi alle Residenze e al Patrimonio", in servizio a partire dal 02 gennaio 2020, e successivamente con la definizione della nuova struttura organizzativa aziendale che ha comportato un ripensamento e una modifica delle aree aziendali preesistenti.

In relazione a ciò dal 02 novembre 2020 sono stati attribuiti ai due dirigenti di ruolo, per un periodo di tre anni, i nuovi incarichi dirigenziali dell'area "Servizi Ristorazione e Residenze" e dell'area "Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici", mentre alla Direzione è stato assegnato l'interim dell'area "Gestione Risorse" e "Affari Generali".

Con Deliberazione n. 83/21 del 14.12.2021 è stato, inoltre, conferito il nuovo incarico di Direttore Generale dell'azienda, con data del 01 gennaio 2022, e successivamente con Provvedimento n. 30/22 del 25.03.2022 sono state individuate le nuove strutture organizzative aziendali in recepimento della Deliberazione n. 7/22 del 07.03.2022. In termini di assegnazioni delle aree dirigenziali, alla data del 01 aprile 2022, il Direttore, oltre ai servizi di staff, detiene l'interim delle Aree "Ristorazione", "Residenze" e "Gestione Risorse" mentre l'altro Dirigente detiene la titolarità dell'Area "Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici" e l'interim dell'Area "Affari Generali".

Per quanto concerne il conferimento degli incarichi di posizione organizzativa nel corso del 2020 e nel 2022 si sono svolte due procedure di selezione interna con la pubblicazione di due interpelli rivolti al personale aziendale di cui ai Provvedimenti n. 128/20 del 23.10.2020 e n. 33/22 del 25.03.2022. In merito all'ultima procedura, che si è resa necessaria anche in conseguenza della riorganizzazione della macro struttura organizzativa aziendale, sono stati affidati n. 23 incarichi di posizione organizzativa per una durata di 12 mesi. L'attribuzione delle nuove funzioni al personale ha comportato, in alcuni casi, una modifica sostanziale o parziale delle relative responsabilità rispetto al passato.

Dove l'Azienda negli ultimi anni ha cercato di attuare in modo sistematico e programmatico la rotazione del personale risulta sicuramente nella nomina dei membri delle commissioni istituite sia in materia di approvvigionamento, sia di personale che sulle linee di intervento del Fondo Sociale Europeo e nella concessione di contributi e agevolazioni per associazioni e gruppi studenteschi.

In relazione alle **commissioni giudicatrici relative alle procedure di approvvigionamento**, nell'ultimo biennio, è stata applicata una buona rotazione tra i vari membri nominati. Nel corso del 2020 su 8 commissioni giudicatrici, ciascuna composta da 3 membri, sono stati individuati 12 soggetti diversi, mentre nel 2021 su 5 con stati nominati 12 membri diversi.

Sempre in tema di commissioni, nel corso del 2021, nell'unica commissione istituita per la **valutazione delle domande sui voucher** finanziati con Fondo Sociale Europeo, sono ruotati due membri su tre rispetto alla precedente commissione istituita nel 2020, attuando pienamente la misura specifica prevista dal Piano 2021-2023.

Anche per la nomina della **commissione per la concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi**, nell'ultimo anno è stata attuata la misura specifica prevista con

la rotazione di due membri rispetto alla commissione istituita nell'anno 2020.

In tema di **reclutamento del personale** le varie procedure avviate o concluse nel corso del 2021 hanno visto l'applicazione della misura della rotazione tra i vari membri nominati nelle commissioni. Le misure di rotazione riguardanti i membri delle commissioni saranno confermate anche per l'annualità 2022, e ove possibile implementate.

Nel dicembre 2020 l'ufficio a supporto del RPCT ha elaborato e sottoposto alla Direzione un documento contenente alcune ipotesi in merito al processo di programmazione e attuazione della rotazione tra il personale aziendale, indicando possibili criteri da utilizzare. Il documento suggerisce, inoltre, nei casi di impossibilità o difficoltà all'attuazione della misura della rotazione tra il personale dei vari servizi, la possibilità di attuare la stessa tramite la **"rotazione per funzioni"**.

In riferimento alla **rotazione c.d. straordinaria**, invece, istituita quale misura di prevenzione delle corruzione dall'art. 16, co. 1, lett. l-quarter) del D.lgs. 165/2001, quest'ultima deve essere attuata come **misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi**. La norma citata disciplina, infatti, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.

Con l'obiettivo di fornire chiarimenti su alcuni profili critici relativi all'applicazione della misura all'interno delle pubbliche amministrazioni, ANAC, con Delibera n. 215/2019, ha adottato le *"Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165/2001"* a cui la stessa Autorità, con il PNA 2019, indica di rinviare per tutti i profili che attengono a tale istituto.

Misura generale Rotazione				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Conferimento nuovo incarico Direttore Generale; Conferimento nuovi incarichi per le figure Dirigenziali; Rotazione dei membri delle commissioni istituite in azienda	Misura 1) Rotazione dei membri delle Commissioni giudicatrici in tema di appalti; Misura 2) Attuazione della rotazione, di almeno 2 membri rispetto all'anno precedente, nella commissione per la valutazione delle candidature voucher e per l'assegnazione di contributi a gruppi studenteschi	Misura 1) Effettiva attuazione della rotazione per i membri delle commissioni giudicatrici; Misura 2) Effettiva attuazione della rotazione dei membri nelle commissioni voucher e per l'assegnazione di contributi a gruppi studenteschi; Misura	Misura 1) Rotazione dei membri; Misura 2) Rotazione di almeno 2 membri nelle commissioni nominate	Misura 1) Direttore; Misura 2) Direttore/Dirigente che nomina commissione

## 16. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

La tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso l'individuazione e la gestione del conflitto di interessi. La situazione di conflitto di interessi si configura laddove la cura dell'interesse pubblico, cui è preposto il funzionario, potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente. Si tratta di una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria.

Alle situazioni di conflitto di interesse **reale e concreto**, che sono quelle esplicitate all'art. 7 e all'art. 14 del d.P.R. n. 62 del 2013, si aggiungono quelle di **potenziale** conflitto che, seppur non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici.

Un'altra ipotesi di conflitto di interessi può essere quella cosiddetta **strutturale**, che può presentarsi nei casi in cui il conferimento di una carica nelle pubbliche amministrazioni, negli enti pubblici e negli enti di diritto privato regolati, finanziati e in controllo pubblico sia formalmente in linea con le disposizioni del D.lgs. 39/2013 e tuttavia configuri una situazione di conflitto di interessi non limitata ad una tipologia di atti o procedimenti, ma generalizzata e permanente.

Come è noto l'istituto dell'astensione in caso di conflitto di interesse è disciplinato da un complesso di disposizioni normative (art. 6 bis L. 241/1990, artt. 6 e 7 del d.P.R. 62/2013 e per i dipendenti aziendali dagli artt. 6 e 7 del Codice di Comportamento) ai sensi delle quali tutti i dipendenti sono tenuti ad astenersi dallo svolgimento delle attività inerenti le proprie mansioni nel caso in cui ricorra una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, o qualora ricorrano ragioni di opportunità e convenienza.

Su tale argomento l'Azienda ha svolto un'intesa campagna di sensibilizzazione nei confronti del personale attraverso le varie sessioni di formazione svolte in tema di prevenzione della corruzione. Durante tali incontri il tema del conflitto di interesse è stato argomentato sia sotto il profilo di definizione generale sia con la spiegazione di esempi concreti che possono portare ad una sua manifestazione.

A supporto delle azioni di sensibilizzazione, in data 14 gennaio 2019, il RPCT ha inviato a tutto il personale aziendale una nota dal titolo "*Circolare in materia di Prevenzione della Corruzione – Conflitto di interessi*" nella quale, oltre a spiegare il concetto di conflitto di interesse, sono indicate anche le istruzioni operative a cui il personale aziendale deve attenersi nel caso in cui si trovi in presenza di tale fattispecie. La circolare è stata successivamente pubblicata nella sezione "*Amministrazione Trasparente*" sottosezione "*Altri contenuti/Dati Ulteriori/Atti e direttive del RPCT*" link <https://www.dsu.toscana.it/it/-/atti-e-direttive-del-responsabile-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>

Per quanto riguarda l'area specifica dei contratti, l'Azienda procede nel far sottoscrivere preliminarmente un'apposita dichiarazione al RUP in tema di conflitto di interesse per tutte le procedure di affidamento di forniture, servizi e lavori, la quale dichiarazione successivamente viene



mantenuta agli atti del procedimento.

Sempre in relazione all'area dei contratti, gli operatori economici che partecipano alle procedure di affidamento espletate dall'Azienda devono produrre, tra gli altri, il DGUE (Documento di gara unico europeo) che reca, alla parte III, il paragrafo C "MOTIVI LEGATI A INSOLVENZA, CONFLITTO DI INTERESSI O ILLECITI PROFESSIONALI" che contiene tra le diverse dichiarazioni che sono tenute a rendere, una specifica con cui si attesta il persistere o meno di una situazione di conflitto di interessi legata alla partecipazione alla gara. La presentazione di tale documento, completa di tutte le dichiarazioni in esso previste, costituisce requisito essenziale di partecipazione, cosicché non potrà verificarsi l'ipotesi di un operatore economico che partecipi ad una gara dell'Azienda e che non abbia reso la dichiarazione in ordine al conflitto di interessi.

Per quanto concerne la nomina delle commissioni aziendali istituite, come per il reclutamento del personale, per le gare di appalto, per le linee di intervento del Fondo Sociale Europeo, per l'assegnazione di contributi ad associazioni e gruppi studenteschi, a tutti i membri nominati viene fatta compilare prima dell'insediamento una dichiarazione, ai sensi del D.P.R. 445/2000, con la quale gli stessi membri attestano l'assenza di conflitto di interesse nell'espletamento di tale funzione. Tale dichiarazione, presentata da ogni membro di commissione, viene mantenuta agli atti.

Particolare attenzione al possibile tema del conflitto di interesse viene posto anche nel caso di autorizzazioni e conferimenti allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali. Al momento della formulazione della richiesta da parte del dipendente, infatti, quest'ultimo deve dichiarare che lo svolgimento dell'incarico non presenta possibili situazioni di conflitto di interesse con l'attività lavorativa, pena la non concessione dell'autorizzazione da parte dell'Azienda allo svolgimento dell'attività extra-istituzionale.

A fronte di tale dichiarazione, il Dirigente valuta – in aggiunta ai presupposti legali di autorizzabilità e di conciliabilità dell'incarico extra istituzionale – l'esistenza anche solo potenziale di ragioni ostative ai sensi della vigente disciplina in tema di conflitto di interessi, avuto riguardo in specie all'art. 27 comma 5 lettera d) del vigente Regolamento Organizzativo.

Per quanto concerne, invece, il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza, nel corso del 2022, in analogia a quanto svolto negli anni passati, l'Azienda procederà alla pubblicazione in "Amministrazione Trasparente" sottosezione "Consulenti e Collaboratori" di tutte le dichiarazioni di insussistenza di conflitto di interesse rese da parte del personale oggetto dell'incarico di collaborazione o consulenza, nonché alla pubblicazione delle attestazioni sull'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

<b>Misura generale</b>				
<b>Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse</b>				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
<p>Misura 1) Presentazione della dichiarazione sull'assenza di conflitto di interesse da parte del RUP per tutti gli affidamenti superiori a € 40.000; Misura 2) Presentazione della dichiarazione sul conflitto di interesse resa da tutti i soggetti con incarichi di consulenza e collaborazione; Misura 3) Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse nei casi di affidamento di incarichi di consulenza e collaborazione; Misura 4) Pubblicazione delle dichiarazioni di cui al punto 2 e 3 in Amministrazione Trasparente; Misura 5) Presentazione delle dichiarazioni da parte di tutti i membri delle commissioni nominate in azienda</p>	<p>Misura 1) Presentazione della dichiarazione sull'assenza di conflitto di interesse da parte di tutti i RUP nominati in azienda; Misura 2) Presentazione della dichiarazione sul conflitto di interesse resa da tutti i soggetti con incarichi di consulenza e collaborazione; Misura 3) Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse nei casi di affidamento di incarichi di consulenza e collaborazione; Misura 4) Pubblicazione delle dichiarazioni di cui al punto 2 e 3 in Amministrazione Trasparente; Misura 5) Presentazione delle dichiarazioni da parte di tutti i membri delle commissioni nominate in azienda</p>	<p>Misura 1) Dichiarazione da presentare parte di tutti i RUP nominati in azienda; Misura 2) Dichiarazione resa per i soggetti con incarichi di consulenza e collaborazione; Misura 3) Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse; Misura 4) Pubblicazione delle attestazioni in Amministrazione Trasparente; Misura 5) Dichiarazione resa dai membri nominati nelle commissioni</p>	<p>Misura 1) 2) 3) 4) 5) 100% al verificarsi dei casi</p>	<p>Misura 1) Servizio Approvvigionamenti e Contratti; Misura 2) I singoli consulenti e collaboratori; Misura 3) Direttore/Dirigenti aziendali che affidano incarichi di consulenza e collaborazione; Misura 4) Servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT; Misura 5) Direttore/Dirigenti aziendali che nominano la commissione</p>

## 17. Conferimento e autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali

In materia di conferimento e autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni, la Legge 190/2012 è intervenuta a modificare anche il regime dello svolgimento di detti incarichi da parte dei Dipendenti pubblici, in quanto il conferimento degli stessi potrebbe determinare situazioni di conflitto di interessi tali da compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

L'Azienda, in qualità di Ente strumentale della Regione Toscana, nel conferire lo svolgimento di tali incarichi trae riferimento dalla Legge Regionale 8 gennaio 2009 n. 1, nonché dal DPGR 24 marzo 2010 n. 33/r e s.m.i. contenente il Regolamento per l'attuazione della legge su indicata.

Inoltre, con l'adozione del Regolamento Organizzativo aziendale, di cui alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 10/19 del 29.03.2019, è stato disciplinato ulteriormente il regime di autorizzazione ad assumere incarichi esterni da parte del personale.

In conseguenza di apposita richiesta scritta da parte del dipendente allo svolgimento di attività extra istituzionale, l'esito del procedimento di autorizzazione viene rilasciato con Provvedimento del Direttore. Per garantire un più elevato standard di trasparenza e di imputazione di responsabilità nel complesso procedimento, l'atto finale di autorizzazione è preceduto da una fase sub-procedimentale, il cui iter è stato formalizzato con disposizione di servizio (prot. 1925/17 del 21 febbraio 2017). In buona sostanza, prima dell'adozione del provvedimento autorizzatorio da parte del Direttore, il Dirigente competente attesta la sussistenza dei requisiti di autorizzabilità, dà atto della conciliabilità dell'incarico con il regolare espletamento dei compiti d'ufficio ed infine dichiara l'insussistenza anche potenziale di conflitto tra l'attività da svolgere e le funzioni esercitate dal dipendente.

Questa fase sub-procedimentale realizza in concreto il principio generale di cui all'art. 9 comma 2 del Codice di Comportamento dei Dipendenti Pubblici, secondo cui *"la tracciabilità dei processi decisionali adottati dai dipendenti deve essere, in tutti i casi, garantita attraverso un adeguato supporto documentale, che consenta in ogni momento la replicabilità"*.

Le autorizzazioni all'assunzione degli incarichi extra-lavorativi, sono successivamente comunicati alla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, ai sensi e per gli effetti dell'art. 53 del D.lgs. 165/2001, nonché è prevista la pubblicazione sul sito istituzionale, nella sezione *"Amministrazione Trasparente"*, ai sensi del D.lgs. 33/2013.

A partire dal 2020, al fine di ottemperare agli obblighi di trasparenza, l'Azienda ha creato, ai sensi dell'art. 9-bis del D.lgs. 33/2013, il collegamento diretto alla Banca Dati Perla PA resa disponibile dal Dipartimento della Funzione Pubblica (link <https://www.dsu.toscana.it/it/-/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti/>).

Nella passata annualità l'Azienda ha attuato per tutte le richieste di extra-impiego il relativo iter amministrativo di autorizzazione e non risultano al contempo segnalazioni in merito ad incarichi extra-istituzionali non autorizzati.

Nel corso del 2022 sarà confermato, per tutte le richieste di extra impiego formulate dal personale, l'iter autorizzatorio previsto dalle norme nazionali, regionali e organizzative interne all'Azienda. Per la pubblicazione delle informazioni previste dal decreto trasparenza sarà confermato il relativo collegamento con la Banca Dati Perla Pa del DFP.

Misura generale				
Conferimento e autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Misura 1) Autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali in conformità con la normativa nazionale, Regionale e di quanto previsto dal Regolamento Organizzativo aziendale; Pubblicazione delle informazioni previste dall'art. 18 D.lgs. 33/2013 attraverso il collegamento alla Banca Dati Perla PA del DFP	Misura 1) Per il conferimento e autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali rispetto della normativa nazionale, Regionale e di quanto previsto dal Regolamento Organizzativo aziendale; Misura 2) Pubblicazione delle informazioni previste dall'art. 18 D.lgs. 33/2013 attraverso il collegamento alla Banca Dati Perla PA del DFP	Misura 1) Autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali nel rispetto della normativa nazionale, Regionale e di quanto previsto dal Regolamento Organizzativo aziendale; Misura 2) Pubblicazione delle informazioni previste dall'art. 18 D.lgs. 33/2013 attraverso il collegamento alla Banca Dati Perla PA del DFP	Misura 1) 100% dei casi; Misura 2) 100% dei casi	Misura 1) Direzione/Dirigenti; Misura 2) Vigilanza sul collegamento dalla Banca Dati Perla PA da parte del Servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT

### 18. Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali

Il D.lgs. 39/2013 recante *“Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso la pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'art. 1 commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”* prevede al Capo III e IV tre differenti situazioni di inconferibilità di incarichi dirigenziali, mentre al Capo V e VI specifiche ipotesi di incompatibilità degli stessi.

Come riportato dall'art. 20 del D.lgs. 39/2013 l'interessato deve:

- all'atto di conferimento dell'incarico presentare una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità;



- nel corso dell'incarico presentare annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità.

Annualmente, mediante richiesta del servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT, viene rinnovata la richiesta nei confronti di tutti i dirigenti di aggiornare le proprie dichiarazioni in materia di assenza delle cause di inconfiribilità/incompatibilità all'assunzione dell'incarico ai sensi dell'art. 20 del D.lgs. 39/2013. Acquisite le predette dichiarazioni vengono pubblicate in *“Amministrazione Trasparente”* sottosezione *“Personale/Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice e Dirigenti”*.

La procedura, inoltre, è prontamente attivata in caso di conferimento di nuovi incarichi dirigenziali. Nel corso dell'ultima annualità è stata richiesta ed acquisita la dichiarazione annuale sull'assenza della cause di incompatibilità da parte di una figura dirigenziale già titolare di incarico all'interno dell'amministrazione, mentre in relazione al nuovo incarico di Direttore, nel mese di dicembre sono state acquisite le relative dichiarazioni sull'assenza delle cause di inconfiribilità e incompatibilità. Tali dichiarazioni sono state successivamente pubblicate nell'apposita sezione *dell'Amministrazione Trasparente sezione Personale*.

Per quanto riguarda l'anno 2022 sarà richiesto per i profili dirigenziali già titolari di incarico l'aggiornamento della relativa dichiarazione sull'assenza della cause di incompatibilità, mentre per il nuovo personale dirigente o nel caso dell'assegnazione di nuovi incarichi la relativa dichiarazione sull'assenza della cause di inconfiribilità e incompatibilità.

Misura generale				
Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Misura 1) Richiesta delle dichiarazioni di inconferibilità/incompatibilità per i dirigenti titolari di nuovi incarichi e richiesta annuale della dichiarazione di incompatibilità per il personale dirigenziale già titolare di incarico; Misura 2) Pubblicazione delle dichiarazioni in Amministrazione Trasparente	Misura 1) Richiesta delle dichiarazioni di inconferibilità/incompatibilità per i dirigenti titolari di nuovi incarichi e richiesta annuale della dichiarazione di incompatibilità per il personale dirigenziale già titolare di incarico; Misura 2) Pubblicazione delle dichiarazioni in Amministrazione Trasparente	Misura 1) Trasmissione della nota di richiesta a tutto il personale dirigenziale; Misura 2) Acquisizione e pubblicazione di tutte le dichiarazioni pervenute in Amministrazione Trasparente	Misura 1) richiesta della dichiarazione al 100% dei dirigenti; Misura 2) Pubblicazione nel 100% dei casi	Misura 1) 2) Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT

### 19. Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro

L'art. 1, co. 42, lett. l) della L. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del D.lgs. 165/2001 il co. 16-ter che dispone il **divieto** per i **dipendenti** che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, **nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione** svolta attraverso i medesimi poteri.

La norma prevede, inoltre, in caso di violazione del divieto, specifiche conseguenze sanzionatorie che svolgono effetto nei confronti sia dell'atto sia del soggetto. I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati, che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto **non possono contrarre con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire i compensi eventualmente percepiti**.

Il contenuto dell'esercizio dei poteri autoritativi e negoziali costituisce presupposto per l'applicazione delle conseguenze sanzionatorie. Al riguardo ANAC si è pronunciata con delibere, orientamenti e pareri allo scopo di risolvere le perplessità applicative emerse.

In primo luogo si osserva che i dipendenti con poteri autoritativi e negoziali, cui si riferisce l'art.53 co. 16-ter D.lgs. 165/2001, sono i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per

conto della pubblica amministrazione, i poteri sopra indicati, attraverso l'emanazione di provvedimenti amministrativi e il perfezionamento di negozi giuridici mediante la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente.

Rientrano in tale ambito, come indicato dal PNA 2019, a titolo esemplificativo i dirigenti, i funzionari che svolgono incarichi dirigenziali, coloro che esercitano funzioni apicali a cui sono conferite apposite deleghe di rappresentanza all'esterno dell'ente, come ad esempio incarichi amministrativi di vertice.

Sempre il PNA 2019 indica che il rischio di preconstituirsì situazioni favorevoli possa configurarsi anche in capo al dipendente che ha comunque avuto il potere di incidere in maniera determinate sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso l'elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (come pareri, perizie, certificazioni) che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione. Pertanto, il divieto del pantouflage si applica non solo al soggetto che abbia firmato l'atto ma anche a coloro che abbiano partecipato al procedimento.

Preme evidenziare come in relazione ai poteri riconosciuti ad ANAC per i soggetti che violano tale divieto, il Consiglio di Stato, Sezione V, nella pronuncia del 29 ottobre 2019 n. 7411, ha stabilito la competenza dell'Autorità stessa in merito alla vigilanza e all'accertamento delle fattispecie di "incompatibilità successiva" di cui all'art. 53 co. 16-ter del D.lgs. 165/2001.

L'Azienda, in relazione alle procedure di approvvigionamenti di beni, servizi e lavori, acquisisce, mediante la presentazione da parte di tutti i soggetti in sede di partecipazione ad una procedura di approvvigionamento del Documento di gara unico europeo (DGUE), espressa dichiarazione riguardante l'assenza della fattispecie di cui all'art. 53 comma 16-ter del D.lgs. 165/2001 "*attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro – pantouflage o revolving door*" (vedi dichiarazione di cui al punto 7, parte III, sez. C del DGUE). Tale dichiarazione, resa attraverso il DGUE, si rende necessaria per tutti i partecipanti alle gare di appalto pena l'esclusione dalla procedura stessa.

In aggiunta a quanto sopra indicato, inoltre, nei contratti di appalto viene riportata come clausola di risoluzione contrattuale la violazione dell'art. 53, comma 16-ter del D.lgs. 165/2001.

A fine 2022 il RPCT, o l'ufficio a suo supporto, procederà nel richiedere informazioni agli uffici competenti che tutti i soggetti in sede di partecipazione ad una procedura di approvvigionamento abbiano presentato apposita dichiarazione riguardante l'assenza prevista dall'art. 53 comma 16-ter del D.lgs. 165/2001 e che nei contratti di appalto sia stata inserita la clausola di risoluzione contrattuale in caso di violazione di quanto indicato da suddetto articolo.

Nel corso del 2022 sarà valutata la possibilità di inserire nei contratti di assunzione una specifica clausola contenente il divieto di cui al suindicato art. 53 e che sia acquisita all'atto di cessazione dal servizio la dichiarazione da parte del dipendente di essere consapevole del dispositivo di cui all'art. 53 e delle conseguenze della violazione del correlato divieto.

Misura generale				
Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Dichiarazione resa attraverso il DGUE per tutti i partecipanti alle gare di appalto	Presentazione della dichiarazione resa, attraverso il DGUE, sul <i>pantouflage</i> da parte di tutti i partecipanti alle gare di appalto	Dichiarazioni rese, attraverso il DGUE, da parte di tutti i partecipanti alle gare di appalto	100% dei partecipanti alle gare di appalto	Servizio Approvvigionamenti e contratti

## 20. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici in caso di condanna per delitti contro la P.A.

L'art. 35-bis, inserito dalla Legge 190/2012 nell'ambito del D.lgs. 165/2001, introduce alcune 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.

La norma in particolare prevede:

*“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:*

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

*b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione 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.”*

Oltre a quanto sopra indicato, preme segnalare come, in tema di nomina delle commissioni giudicatrici, anche il D.lgs. 50/2016 e s.m.i. all'art. 77 co. 6 richiami espressamente l'art. 35-bis del D.lgs. 165/2001.

L'Azienda, in relazione alle **commissioni giudicatrici relative alle procedure di approvvigionamento** da aggiudicarsi con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, con Provvedimento del Direttore n. 506/17 del 26.10.2017, ha integrato quanto già disciplinato con Provvedimento n. 324/16 del 14.10.2016, definendo le linee aziendali per l'individuazione dei soggetti deputati



all'esame delle offerte nelle procedure aperte, negoziate, e ristrette e le linee operative per lo svolgimento delle operazioni di gara. In relazione alla commissione giudicatrice, quest'ultima è nominata dall'Azienda dopo la scadenza del termine per la presentazione delle offerte ed è composta, di norma, da 3 fino ad un massimo di 5 membri (in caso di appalti di particolare complessità) esperti nello specifico settore a cui si riferisce l'oggetto del contratto. Le disposizioni dettate con i sopracitati Provvedimenti stabiliscono che le commissioni dovranno essere composte da un dirigente con esperienza nel settore con funzione di Presidente mentre gli altri membri dovranno essere scelti tra il personale di categoria D. Nel caso in cui in Azienda non vi siano competenze specifiche o non vi sia personale con i requisiti di cui all'art. 77 del Codice, la commissione potrà essere composta in tutto o in parte da soggetti esterni individuati nel rispetto della vigente normativa.

Con provvedimento n. 474/18 del 19.10.2018 si è proceduto ad una revisione ed aggiornamento delle disposizioni impartite con il sopracitato provvedimento n. 506/17, introducendo, tra l'altro, la possibilità che il Presidente sia scelto anche tra il personale aziendale di categoria D e titolare di incarico di Posizione Organizzativa, proprio nell'ottica di garantire l'effettiva rotazione nella composizione di tali organismi. Tale disposizione è stata successivamente confermata dalla Determinazione n. 511/20 del 01.10.2020 prima e dal Provvedimento aziendale n. 16/22 del 10.02.2022 poi.

Tra le novità introdotte sul tema dalla citata Determinazione n. 511/20, la possibilità di designare i membri delle Commissioni anche tra il personale aziendale di categoria C, purché in possesso di titolo di studio, abilitazione professionale e consolidata esperienza nella materia a cui afferisce l'oggetto dell'appalto e la possibilità di designare, quale segretario verbalizzante delle Commissioni in alternativa all'Ufficiale rogante aziendale, un altro dipendente aziendale almeno di categoria C. Tali misure rivestono comunque carattere temporaneo in attesa dell'entrata in funzione dell'Albo nazionale dei componenti delle commissioni giudicatrici istituito dall'ANAC, previsto dall'art. 77 del D.lgs. 50/2016, la cui entrata in funzione è sospesa fino al 30 giugno 2023.

Ai componenti delle Commissioni di gara nominate, come previsto dall'art. 77 c. 9 del D.lgs 50/2016, vengono fatte rilasciare e tenute agli atti le dichiarazioni, ai sensi del D.P.R. 445/2000, sull'insussistenza delle cause di incompatibilità e di astensione di cui ai commi 4, 5, 6 dello stesso articolo.

Contestualmente all'atto di nomina, inoltre, viene pubblicata sulla sezione *"Amministrazione Trasparente"* sottosezione *"Bandi di Gara e Contratti"*

(link <https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/atti-relativi-alle-procedure-laffidamento/>)

la composizione della commissione giudicatrice con i relativi curricula dei componenti.

Nel corso del 2021 in tema di approvvigionamenti sono state nominate 5 commissioni di gara. Tutti gli 11 componenti delle commissioni hanno rilasciato la dichiarazione di incompatibilità, ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. 445/2001, in conformità con quanto previsto dall'art. 77, commi 4,5 e 6 e

dall'art. 42 del d.lgs. n. 50/2016.

Anche per le altre commissioni nominate nel corso del 2021 in tema di reclutamento di personale, di assegnazione voucher per alta formazione e per i contributi finanziari per iniziative di associazioni e gruppi studenteschi sono state richieste, per tutti i componenti, le dichiarazioni relative sull'insussistenza di cause ostative e conflitto di interesse.

Per l'annualità 2022 saranno confermate le misure già in essere nel 2021.

Misura generale				
Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici in caso di condanna per delitti contro la P.A.				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Misura 1) Applicazione di quanto stabilito nel Provvedimento 506/17 del 26.10.2017 e Provvedimento n. 474/18 del 19.10.2018 per la nomina dei membri delle commissioni giudicatrici; Misura 2) rilascio delle dichiarazioni da parte dei membri delle commissioni	Misura 1) Applicazione di quanto stabilito dal Provvedimento 506/17 del 26.10.2017, dal Provvedimento n. 474/18 del 19.10.2018, dalla Determinazione n. 511/20 del 01.10.2020 e dal Provvedimento n. 16/22 del 10.02.2022 per la nomina dei membri delle commissioni giudicatrici; Misura 2) rilascio delle dichiarazioni da parte dei membri delle commissioni	Misura 1) Applicazione di quanto stabilito nei Provvedimento n. 506/17, 474/18, 511/20, 16/22; Misura 2) Acquisizione delle dichiarazioni da parte dei membri	Misura 1) 2) 3) nel 100% dei casi	Misura 1) e Misura 2) Servizio Approvvigionamenti e Contratti

## 21. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. Whistleblowing)

Nell'ambito dell'individuazione degli strumenti finalizzati ad impedire e contrastare fenomeni corruttivi, la Legge 190/2012 ha disciplinato la figura del *whistleblower* introducendo l'art. 54 bis nel D.lgs. 165/2001, poi modificato dal D.L. 90/2014 "Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari" convertito con modificazioni dalla Legge 114/2014.

La vigente disciplina prevede che: *"Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione,*



*ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del codice civile, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, o all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.*

*Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato.*

*L'adozione di misure discriminatorie è segnalata al Dipartimento della funzione pubblica, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere.*

*La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni."*

Con Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, l'ANAC ha adottato specifiche *"Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)"*, che hanno disciplinato le procedure attraverso le quali la stessa Autorità gestisce le segnalazioni e costituiscono al contempo, indicazioni di natura regolatoria rivolte alle pubbliche amministrazioni in materia di prevenzione della corruzione.

Le Linee guida contengono indicazioni di carattere generale, come l'individuazione dell'ambito oggettivo e soggettivo di applicazione della disciplina, le condizioni in presenza delle quali si attiva la tutela della riservatezza sull'identità del segnalante, il ruolo specifico del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, le principali misure di carattere organizzativo e tecnologico necessarie per una efficace gestione delle segnalazioni.

Con la pubblicazione della Legge n. 179/2017 recante *"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato"* sono state garantite ulteriori tutele, rispetto a quelle già previste, per i così detti whistleblower.

In conseguenza dell'entrata in vigore della Legge 30 novembre 2017, n. 179 avente ad oggetto *"Disposizioni per la tutela degli autori delle segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato"* il responsabile del Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane, con nota prot. n. 19/18 del 02.01.2018, ha informato i componenti dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari di quanto disciplinato dalla Legge in materia di tutela del segnalante nel contesto del procedimento disciplinare.

Nel dicembre 2020 l'Azienda, con l'obiettivo di informatizzare il processo riguardante eventuali



segnalazioni di reati o irregolarità, ha aderito al progetto “WhistleblowingPA” che permette l’utilizzo del relativo software per la segnalazione di eventuali illeciti da parte del personale dipendente.

Il progetto “WhistleblowingPA”, con partner Transparency International Italia e Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani Digitali, mette a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni aderenti, a titolo gratuito, lo specifico software per la segnalazioni di eventuali condotte illecite e reati. Tale applicativo è certificato da AGID come software Open Source.

La piattaforma è stata pubblicata nella specifica sezione dedicata di “*Amministrazione Trasparente*” raggiungibile tramite link:

<https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/segnalazioni-di-condotte-illecite-whistleblowing>

Per l’effettuazione di eventuali segnalazioni è necessario che quest’ultime siano ***circostanziate e devono contenere per oggetto fatti o fenomeni corruttivi conosciuti e riscontrati direttamente dal soggetto segnalante e contenere tutte le informazioni e i dati che consentano di individuare inequivocabilmente gli autori della condotta illecita.***

Le segnalazioni non potranno riguardare, invece, lamentele di carattere personale del segnalante o richieste che attengono alla disciplina del rapporto di lavoro.

Come richiede la legge, l’identità del segnalante è protetta in tutte le fasi e in ogni contesto successivo. Nell’eventuale procedimento disciplinare la segnalazione può essere utilizzata solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità. Inoltre il denunciante non può essere soggetto a pressioni o discriminazioni dirette o indirette aventi effetto sulle condizioni di lavoro per motivi collegati alla denuncia.

La tutela viene meno in caso di accertata responsabilità del segnalante a titolo di calunnia, diffamazione.

Le caratteristiche riguardanti la modalità di segnalazione tramite la piattaforma informatica sono le seguenti:

1. la segnalazione viene fatta attraverso la compilazione di un questionario e può essere inviata anche in forma anonima. Se anonima, sarà presa in carico solo se adeguatamente circostanziata e non potrà godere della tutela della riservatezza prevista dalla vigente normativa;
2. la segnalazione viene ricevuta dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RCP) e da lui gestita mantenendo il dovere di confidenzialità nei confronti del segnalante;
3. nel momento dell’invio della segnalazione, il segnalante riceve un codice numerico di 16 cifre che deve conservare per poter accedere nuovamente alla segnalazione, verificare la risposta del RPC e dialogare rispondendo a richieste di chiarimenti o approfondimenti;
4. la segnalazione può essere fatta da qualsiasi dispositivo digitale (pc, tablet, smartphone).

Nel corso del 2021 non sono pervenute al RPCT segnalazioni in materia di whistleblowing.

In un’ottica di ulteriore rafforzamento e disciplina della misura nel 2022 sarà sottoposto

all'attenzione dell'Organo di indirizzo, su proposta del RPCT, il nuovo Regolamento aziendale per gestione di segnalazioni di condotte illecite. Detto Regolamento sarà adottato dall'Organo di vertice entro il 31.12.2022.

Misura generale				
Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito - Whistleblowing				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Piattaforma informatica per la gestione delle segnalazioni	Misura 1) Mantenimento della Piattaforma informatica per la gestione delle segnalazioni; Misura 2) Adozione Regolamento per la disciplina del Whistleblowing	Misura 1) Funzionalità della Piattaforma Misura 2) Adozione Regolamento per la disciplina del Whistleblowing	Misura 1) Mantenimento funzionalità Piattaforma Misura 2) Adozione entro il 31.12.2022	Misura 1) RPCT Misura 2) Organo di indirizzo politico-amministrativo/ RPCT

## 22. Formazione

Tra le principali misure di prevenzione della corruzione da disciplinare nell'ambito del PTPCT la formazione in tema di etica, integrità e altre tematiche inerenti al rischio corruttivo, come indicato dal PNA 2019, costituisce un ruolo fondamentale.

L'attività formativa può essere strutturata su tre specifici livelli in relazione ai contenuti offerti:

a) **di Livello generale**, rivolta a tutti i dipendenti dell'Azienda relativamente a:

- sensibilizzazione sulle tematiche dell'etica e della legalità;
- contenuti, finalità e adempimenti previsti dal PTPCT e dal Codice di Comportamento aziendale;
- richiamo alle principali norme in materia di procedimenti amministrativi, partecipazione al procedimento, motivazione degli atti e provvedimenti.

b) **di Livello specifico**, rivolta ai dirigenti, alle posizioni organizzative e ai soggetti individuati dai responsabili dei servizi in relazione:

- alla conoscenza della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza alla luce anche di eventuali novità normative e regolamentari;
- alla normativa ed all'evoluzione giurisprudenziale in tematiche settoriali (es. in materia di appalti e contratti, tributi e sovvenzioni).



c) **di Livello mirato**, rivolta al RPCT, all'ufficio al suo supporto e ai dipendenti apicali maggiormente coinvolti nel processo di prevenzione e di elaborazione del PTPCT.

In merito alla formazione interna di carattere **generale** (impartita ai dipendenti dell'Azienda), nel corso dell'ultimo triennio, è stato formato circa l'80% del personale attraverso vari incontri nelle tre sedi. Le attività, svolte dal Coordinatore del servizio a supporto del RPCT, si sono concentrate sui contenuti previsti dal PTPCT aziendale, sulle disposizioni riguardanti il Codice di Comportamento sia nazionale che aziendale, sulle tematiche del Codice Etico e infine sul FOIA.

Per quanto riguarda la formazione di **livello specialistico** le varie iniziative hanno riguardato le seguenti tematiche:

- “Anticorruzione e Trasparenza: metodi, strumenti ed esperienze operative nelle pubbliche amministrazioni” (1° livello Valore PA 2019) nel periodo aprile-giugno 2020 n. 2 partecipanti ore 45;
- “Anagrafe Prestazioni e banca Dati Perla PA” nei giorni 22-23 giugno 2020 n. 1 partecipante ore 9;
- “L'implementazione del nuovo sistema di gestione dei rischi corruttivi del Piano Nazionale Anticorruzione: indicazioni operative” (1° livello Valore PA 2020) nel periodo marzo-aprile 2021 n. 2 partecipanti ore 40;
- “Primo ciclo di formazione on line per i RPCT” organizzato da ANAC nel periodo settembre-dicembre 2021 n. 1 partecipante circa 20 ore.

Oltre alle attività in tema di Anticorruzione e Trasparenza, l'Azienda, nel corso dell'ultimo triennio, ha svolto attività **formativa specialistica in tema di contratti** coinvolgendo parte del personale aziendale che opera in tale settore.

Le principali attività formative afferenti alla disciplina degli appalti hanno riguardato i seguenti corsi:

- “Appalti e Contratti” (1° livello Valore PA 2018) nel periodo febbraio-maggio 2019 n. 1 partecipante ore 40;
- “L'Anticorruzione nella disciplina degli appalti” e il “Ruolo e compiti del RUP e del DEC” corso svolto in modalità in house dal Coordinatore del Servizio Approvvigionamenti e Contratti-Forniture e Servizi, nelle giornate del 12 e 19 dicembre 2019 con la partecipazione di n. 40 dipendenti per un totale di n. 8 ore;
- “Bozza del nuovo regolamento attuativo del Codice degli Appalti” in data 15 giugno 2020 n. 5 partecipanti ore 2;



- formazione continua in materia di appalti mediante partecipazione a webinar gratuiti – giugno-dicembre 2020 n. 6 partecipanti ore 6;
- Piano nazionale di aggiornamento professionale dei RUP organizzato dal Ministero delle Infrastrutture – Linea A n. 3 corsi costituiti rispettivamente da 10, 8 e 8 lezioni, per un totale complessivo di 26 ore e test di valutazione finale – settembre-dicembre 2021 – n. 9 partecipanti ore 26;
- Piano nazionale di aggiornamento professionale dei RUP organizzato dal Ministero delle Infrastrutture – Linea B Webinar specialistici di 2,30 h ciascuno – settembre – dicembre 2021 – 4 partecipanti ore 12;
- Formazione continua in materia di appalti mediante partecipazione a webinar gratuiti – gennaio-dicembre 2021 n. 4 partecipanti ore 6;
- Corsi nell'ambito dell'iniziativa VALORE PA – 3 partecipanti ore 40;
- FAD, Green Public Procurement: strumenti e metodi per l'applicazione dei CAM negli appalti della PA – gennaio – maggio 2021 - 6 partecipanti 15 ore.

Nel corso del 2022 l'Azienda si pone come obiettivo l'erogazione della formazione di *"livello generale"* nei confronti del personale aziendale non coinvolto in tale attività durante l'ultimo triennio (compreso il personale neo assunto). Per la formazione di *"livello specialistico"*, invece, saranno ricercati specifici corsi di approfondimento sui temi del contrasto alla corruzione e trasparenza organizzati da enti pubblici come la Scuola Nazionale dell'Amministrazione o da ANAC da erogare al RPCT e all'ufficio a suo supporto.

Per il personale impiegato nel settore degli Approvvigionamenti e Contratti proseguirà l'attività di formazione continua erogata sia da soggetti istituzionali (Ministero delle Infrastrutture, ITACA, ecc.) che da operatori privati alle cui iniziative l'Azienda può accedere gratuitamente in virtù di specifici rapporti in essere; detta attività sarà poi modulata in relazione alla prevista approvazione della riforma complessiva che dovrebbe interessare nel corso del 2022 il quadro normativo di riferimento, con l'adozione del nuovo codice dei contratti.

Misura generale Formazione				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Approfondimenti specialistici in tema di anticorruzione e trasparenza	Misura 1) Formazione di <i>"livello generale"</i> nei confronti del personale aziendale e neo assunti; Misura 2) Attivazione di almeno un corso di formazione di <i>"livello specialistico"</i>	Misura 1) Attività formativa svolta nei confronti del personale entro il 31.12.2022; Misura 2) Attivazione entro il 31.12.2022 di un corso di <i>"livello specialistico"</i>	Misura 1) Formazione attestata con registri presenza; Misura 2) Attivazione di un corso entro il 31.12.2022	Misura 1) RPCT/ Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT; Misura 2) RPCT/ Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT

### 23. Azioni di sensibilizzazione

Al fine di garantire un'adeguata forma di comunicazione che consenta di conoscere i contenuti del presente Piano, quest'ultimo sarà pubblicato, in ottemperanza alle disposizioni normative, sul sito istituzionale in *"Amministrazione Trasparente"* sottosezione *"Altri Contenuti Corruzione"* link <https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>, oltre che all'invio tramite casella di posta elettronica a tutto il personale aziendale.

Le azioni di sensibilizzazione saranno inoltre previste nelle attività formative rivolte al personale aziendale da svolgere nel corso del 2022.

Misura generale				
Azioni di sensibilizzazione				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Pubblicazione dei Piani Triennali sito aziendale	Misura 1) Pubblicazione del PTPCT 2022-2024 sul sito aziendale; Misura 2) Comunicazione a tutto il personale dell'adozione del Piano tramite invio per posta elettronica aziendale; Misura 3) Azioni di sensibilizzazione durante gli incontri formativi	Misura 1) Pubblicazione del PTPCT 2022-2024 sul sito aziendale entro 15 giorni dall'adozione; Misura 2) Comunicazione al personale l'adozione del Piano tramite invio per posta elettronica aziendale entro 15 giorni dall'adozione del documento; Misura 3) Azioni di sensibilizzazione durante gli incontri formativi entro il 31.12.2022	Misura 1) Pubblicazione entro 15 giorni dall'adozione; Misura 2) Comunicazione entro 15 giorni dall'adozione; Misura 3) Almeno 1 Evento formativo entro 31.12.2022 (attestazioni con registri presenze)	Misura 1) RPCT; Misura 2) RPCT; Misura 3) Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT

#### 24. Procedimenti amministrativi

Nel corso del 2021, ai sensi dell'art. 35 del D.lgs. 33/2013, è stato effettuato l'aggiornamento dei procedimenti amministrativi aziendali che ha portato l'approvazione del nuovo documento da parte del Consiglio di Amministrazione con Deliberazione n. 56/21 del 23.09.2021. Successivamente, secondo quanto indicato dall'art. 23 del D.lgs. 33/2013, il documento è stato pubblicato nella specifica sezione di Amministrazione Trasparente "*Attività e procedimenti*" / "*Tipologie di procedimento*".

Sempre nella precedente annualità è stata analizzata la fattibilità di procedere ad una informatizzazione dei procedimenti amministrativi al fine di poter verificare il monitoraggio sul rispetto dei tempi procedurali come misura in ottica di trasparenza. L'attività ha riguardato la possibilità di implementare sistemi ed applicativi aziendali già in uso all'interno dell'azienda senza però trovare una soluzione idonea all'obiettivo. Sono state effettuate, inoltre, alcune verifiche per la ricerca di applicativi esterni già in uso presso altre pubbliche amministrazioni anche attraverso la modalità in riuso certificata da AGID senza però, anche in questo caso, trovare soluzioni adeguate. È stato scelto, pertanto, di predisporre specifiche schede per la rilevazione dei procedimenti



amministrativi sulla base delle matrici pubblicate nella specifica sezione di Amministrazione Trasparente utilizzando come target di monitoraggio i termini di durata del procedimento.

Ogni singolo servizio responsabile dovrà in sede di monitoraggio indicare:

- il numero totale dei procedimenti avviati nel corso dell'anno;
- il numero dei procedimenti conclusi nel rispetto dei tempi;
- il numero dei procedimenti non conclusi nel rispetto dei tempi;
- i motivi dell'eventuale ritardo.

Le nuove schede redatte saranno utilizzate per il monitoraggio dei procedimenti da effettuare nel corso del 2022.

<b>Misura generale</b>				
<b>Procedimenti amministrativi</b>				
Stato di attuazione al 01 gennaio 2022	Attuazione prevista nel corso del 2022	Indicatori di monitoraggio	Risultato atteso	Soggetto Responsabile
Aggiornamento dei procedimenti amministrativi Deliberazione n. 56/21 del 23.09.2021	Misura 1) Predisposizione delle nuove schede per il monitoraggio dei tempi procedurali; Misura 2) Invio delle schede ai singoli servizi per la rilevazione	Misura 1) Predisposizione nuove schede di monitoraggio Misura 2) Invio nuove schede per il monitoraggio dei tempi procedurali	Misura 1) Entro 30.10.2022 Misura 2 ) Entro 30.11.2022	Misura 1) RPCT/Ufficio a supporto RPCT; Misura 2) Ufficio a supporto del RPCT

## **25. Individuazione Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RSA)**

Come stabilito dal nuovo Piano Nazionale Anticorruzione 2016, di cui alla Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016, le pubbliche amministrazioni devono individuare il soggetto preposto all'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA) ed indicarlo nel PTPCT. Sempre il PNA indica la possibilità, nella facoltà della propria autonomia organizzativa delle pubbliche amministrazioni, di attribuire ad un unico soggetto i ruoli di RSA e RPCT.

L'Azienda, conseguentemente alla nomina nel mese di gennaio 2022 della nuova figura di Responsabile della Prevenzione della Corruzione, sta valutando la possibilità di nominare quest'ultimo anche Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante (RSA).



## **26. Alcune misure organizzative adottate dall'Azienda in tema di approvvigionamenti e contratti**

Sul tema particolarmente sensibile dei contratti di appalto o di concessione, l'Azienda, nel corso degli ultimi anni, ha messo in atto una serie di misure organizzative al fine di applicare la pressoché totale informatizzazione delle procedure di gara e l'espletamento delle stesse mediante sistemi telematici al fine di rendere maggiormente trasparente la gestione degli affidamenti di lavori, servizi e forniture.

Per quanto attiene le procedure di affidamento, quest'ultime risultano svolte tramite sistemi telematici, con la quasi totalità delle procedure, sopra e sotto le soglie comunitarie, effettuate tramite il Sistema Telematico di Acquisti di Regione Toscana (START). In alternativa a tale sistema, per le procedure sotto soglia, in alcuni casi, l'Azienda procede con l'utilizzo del Mercato elettronico della P.A. (Me.Pa). Solo per le procedure di importo inferiore ai 5.000 Euro, come previsto dall'ANAC, viene talvolta derogato al principio dell'utilizzo di mercati elettronici o sistemi telematici.

In applicazione della vigente normativa e nei casi da essa previsti, l'Azienda procede, altresì, all'utilizzo delle convenzioni Consip e delle convenzioni stipulate dalla Regione quale soggetto Aggregatore. In relazione alla scelta della procedure per l'affidamento di forniture, servizi e lavori di cui all'art. 36 comma 2 lettere A) e B) del D.lgs. 50/2016, affidamenti diretti e procedure negoziate, l'Azienda ha deciso, in aggiunta a quanto disciplinato a livello nazionale, di dotarsi di alcune indicazioni operative rivolte ai servizi e ai responsabili del procedimento attraverso quanto disposto con i Provvedimenti n. **381/16 del 25.11.2016** e successivamente n. **504/17 del 23.10.2017**. Tali indicazioni, riguardano principalmente le modalità di dettaglio con cui l'Azienda intende procedere nell'applicazione degli strumenti previsti dalla legge per gli affidamenti sotto la soglia comunitaria. Trattasi di disposizioni che necessitano di un costante monitoraggio ed aggiornamento, stante la dinamicità della materia e la continua revisione e puntualizzazione da parte dell'ANAC nelle proprie linee guida. In tale attività di aggiornamento/revisione si inserisce il Provvedimento n. **189/18 del 14.05.2018**, assunto a seguito dell'avvio dell'utilizzo dell'Elenco fornitori di cui all'art. 36, comma 7 del D.lgs. 50/2016, al fine di adeguare le procedure di acquisizione d'importo fino a € 40.000 anche alla luce delle novità introdotte sul punto dall'ANAC con l'aggiornamento delle Linee guida n. 4. A seguito dell'entrata in vigore del D.L. 76/2020, come convertito nella Legge 120/2020, contenente norme di semplificazione in materia di appalti pubblici, l'Azienda con propria Determinazione n. **511/20 del 01.10.2020** ha proceduto ad adeguare le proprie disposizioni interne dettate per la gestione delle procedure di gara, codificando le specifiche procedure da seguire in caso di ricorso alle fattispecie derogatorie rispetto a quelle del Codice degli appalti, espressamente previste dal suddetto D.L. 76/2020, nonché introducendo le necessarie misure di coordinamento rispetto alle procedure ordinarie che l'Azienda può continuare ad utilizzare in alternativa a quelle straordinarie introdotte da tale normativa che, al momento, potranno essere impiegate fino al 30.06.2023.

In aggiunta alle indicazioni per l'effettuazione di procedure di affidamento, di cui al punto precedente, l'Azienda, facendo seguito a quanto indicato da ANAC con le Linee Guida n. 3, di attuazione del D.lgs. 50/2016, approvate dal Consiglio dell'Autorità con Deliberazione n. 1096 del 26 ottobre 2016, ha stabilito, con Provvedimento n. **43/17 del 27.01.2017**, delle linee organizzative per la gestione della fase di apertura delle offerte, nonché l'istituzione dell'ufficio/servizio deputato al controllo della documentazione amministrativa. Tali linee organizzative sono state successivamente integrate con Provvedimento n. **68/21 del 02.07.2021** ed aggiornate con Provvedimento n. **16/22 del 10.02.2022**.

Anche sul tema delicato della nomina e funzioni delle Commissioni giudicatrici (per le procedure da aggiudicare con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa) l'Azienda ha proceduto, con Provvedimento n. **324/16 del 14.10.2016**, successivamente integrato con Provvedimento n. **506/17 del 26.10.2017** e con Provvedimento n. **474/18 del 19.10.2018** e con Determinazione n. **511/20 del 01.10.2020**, adattare le disposizioni circa l'individuazione dei soggetti deputati all'esame delle offerte nelle procedure aperte, negoziate e ristrette ed all'adozione delle linee operative per lo svolgimento delle operazioni di gara e l'individuazione dei soggetti che possono prendervi parte. In merito a quanto stabilito dagli atti di cui sopra, l'Azienda ha disciplinato che, di norma, i membri previsti nelle commissioni siano tre, di cui un dirigente o un dipendente di categoria D con adeguata professionalità e di norma in possesso di specifiche responsabilità e/o titolare di posizione organizzativa, in possesso del titolo di studio ed esperienza richiesti dalla normativa vigente, tenuto conto della specifica tipologia della procedura di gara, con le funzioni di Presidente e due membri esperti nel settore scelti tra il personale aziendale di categoria D o in casi specifici C, purché in possesso di titolo di studio, abilitazioni professionali e consolidata esperienza nella materia oggetto di appalto, assistiti dall'ufficiale rogante aziendale con funzioni di segretario o, in alternativa, da altro dipendente aziendale almeno di categoria C.

Nel caso in cui in Azienda non siano presenti competenze specifiche o non vi sia personale con i requisiti di cui all'art. 77 del Codice, la commissione potrà essere composta, in tutto o in parte, da soggetti esterni individuati nel rispetto della vigente normativa in materia e prioritariamente tra i soggetti dirigenti/dipendenti di categoria D della Pubblica Amministrazione. Tale disciplina riveste peraltro natura transitoria in attesa dell'entrata in funzione dell'Albo dei commissari di gara presso ANAC di cui all'art. 77 del D.lgs. 50/2016. In vista di adempiere alle prescrizioni dettate al riguardo, con nota della Direzione prot. 31857/18 del 10.10.2018 sono state impartite disposizioni operative volte a dare attuazione agli obblighi conseguenti all'istituzione dell'Albo in parola, a partire da quello che richiede l'iscrizione all'Albo anche per i commissari interni alla stazione appaltante che indice la gara.

Infine, con Provvedimento n. **488/17 del 16.10.2017**, l'Azienda ha proceduto con l'istituzione di un elenco fornitori per determinate categorie di lavori, servizi e forniture, prevalentemente per la gestione delle indagini preliminari di mercato precedenti agli affidamenti diretti di cui all'art. 36



comma 2 lett. A) del D.lgs. 50/2016, gestito sia nella fase di iscrizione da parte degli operatori economici che di utilizzo tramite uno specifico software.

A seguito dell'entrata in funzione dell'Elenco, formalizzata con il provvedimento n. **108/18 del 16.03.2018** e al pressoché contestuale aggiornamento delle Linee guida ANAC n. 4 relative ai contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, disposto con Delibera del Consiglio n. 206 del 1 marzo 2018, si è reso necessario procedere con il Provvedimento n. **189/18 del 14.05.2018** ad una revisione sistematica delle procedure regimentate con il precedente Provvedimento n. **381/2016**. Da ultimo, con la Determinazione n. **511/20 del 01.10.2020**, oltre a procedere ad una revisione e aggiornamento delle categorie merceologiche dei lavori, beni e servizi di cui si compone l'Elenco, si è deciso di estenderne l'utilizzo alle procedure di appalto di lavori fino alla soglia di € 1.000.000,00 e a quelle dei servizi tecnici di architettura e ingegneria fino alla soglia di € 100.000,00, il tutto in coerenza con quanto disposto dal sopra richiamato D.L. n. 76/2020.

Tale elenco costituisce lo strumento per assicurare il rispetto dei principi di rotazione, trasparenza e concorrenzialità per quanto riguarda gli affidamenti diretti o le procedure negoziate di importo inferiore ai 40.000 euro per le forniture e servizi, ai 100.000 euro per servizi tecnici di architettura e ingegneria e a 1.000.000 euro per i lavori, espletate senza avviso pubblico o senza l'utilizzo del sistema di rotazione implementato dal Me.PA., in quanto tale sistema procede in automatico, e pertanto senza discrezionalità da parte dell'Azienda, in base alle categorie merceologiche e ad altri parametri, ad individuare, nel rispetto appunto del principio di rotazione, gli operatori economici da invitare nella fase di indagine di mercato preliminare in caso di affidamenti diretti o da invitare nelle eventuali procedure negoziate.

Alla data del presente documento risultano iscritti nell'elenco fornitori dell'Azienda:

- n. 183 operatori economici per forniture di beni e servizi;
- n. 179 operatori economici esecutori di lavori pubblici;
- n. 87 operatori economici tecnici progettisti e assimilati;
- n. 14 operatori economici altri professionisti.

Infine, quale misura idonea ad implementare la trasparenza dell'attività contrattuale, si ritiene di prevedere la pubblicazione in Amministrazione Trasparente, in aggiunta a quella già in essere dei contratti di fornitura di beni e servizi con importo superiore a 1 milione di euro, in esecuzione delle disposizioni in materia di programma biennale, anche dei contratti di importo inferiore a tale soglia, tanto di lavori che di forniture e servizi annotati in sede di raccolta dell'Ufficiale Rogante.



## **27. Alcune misure organizzative adottate dall’Azienda in tema di personale**

Nel corso degli ultimi anni l’Azienda, sotto il profilo del reclutamento, si è dotata di una disciplina organica in tema di gestione del personale con lo scopo di prevenire ogni possibile distorsione nella conduzione dei processi selettivi, anche in relazione al contrastato del verificarsi di possibili eventi corruttivi.

Le varie misure attuate hanno avuto, tra le altre, lo scopo di potenziare le misure di trasparenza e pubblicità nella gestione dei processi, la cui mancata applicazione, di riflesso, potrebbe comportare o aumentare situazioni come nepotismo, favoritismi o altre simili fattispecie.

In relazione a tale obiettivo l’Azienda, nel corso del 2018, ha adottato il *“Regolamento recante criteri per l’utilizzo delle graduatorie di altri enti pubblici”*, di cui alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 77/18 del 30.11.2018, successivamente modificato ed integrato con Deliberazione n. 43/20 del 04.08.2020, anche in conseguenza di quanto indicato dal D.lgs. 30 dicembre 2019, n. 162, convertito in legge il 28 febbraio 2020, n. 8. Con Deliberazione n. 61/21 del 30.09.2021 è stato successivamente abrogato il Regolamento di cui sopra ed approvato un nuovo *“Regolamento recante criteri generali per l’attivazione di comandi in entrata di personale di categoria e del ruolo della dirigenza”*.

Un altro atto di regolamentazione ha riguardato l’istituto del comando di personale che negli ultimi anni, anche a seguito dell’evoluzione della sovra ordinata disciplina normativa che si è progressivamente affermata per effetto delle misure di contenimento della spesa destinata a finanziare il lavoro pubblico, è stato considerato un possibile strumento prodromico all’ingresso di personale di ruolo in Azienda, sia per quanto riguarda la dirigenza che il personale di categoria.

La definizione di criteri generali per l’attivazione di assegnazioni temporanee di comando è stata attuata con l’approvazione delle *“Direttive in merito alle modalità di regolamentazione del procedimento di mobilità esterna in entrata ed in ordine alla pubblicazione degli avvisi approvati e banditi dall’Azienda”* di cui alla Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 48/18 del 06.07.2018, successivamente integrate con l’approvazione del *“Regolamento recante criteri generali per l’attivazione di comandi in entrata di personale di categoria del ruolo e della dirigenza”* con Deliberazione n. 44/20 del 04.08.2020.

In relazione all’istituto della mobilità, invece, sia riguardante quella esterna in entrata che interna, l’Azienda si è dotata di due atti regolatori finalizzati alla regolamentazione di detti istituti approvando il *“Regolamento del procedimento di mobilità esterna in entrata”* con Deliberazione n. 49/18 del 06.07.2018 e il *“Disciplinare per la mobilità interna”* con Determinazione n. 637/21 del 09.11.2021.

Con Deliberazione n. 35/21 del 27 luglio 2021 è stato approvato, inoltre, il *“Regolamento per i procedimenti disciplinari del personale del comparto”*.



## **28. Le misure messe in campo in tema di dematerializzazione e digitalizzazione**

L'informatizzazione dei processi costituisce il mezzo principale e necessario per la transizione dalla gestione analogica del processo amministrativo al digitale. Attraverso la previsione della tracciabilità delle fasi fondamentali dei processi e l'individuazione delle responsabilità per ciascuna fase si riduce il rischio di flussi informativi non controllabili e favorisce l'accesso telematico a dati e documenti ottenendo, così, una migliore e più efficace tracciabilità delle informazioni all'interno delle pubbliche amministrazioni.

In tale contesto l'Azienda ha posto in essere numerose attività per accelerare i processi di "dematerializzazione" e "digitalizzazione" previsti dalla normativa o avviati di propria iniziativa, le cui varie fasi sono state curate dai servizi aziendali Applicativi e Amministrazione Digitale e Servizio Sistemi Informatici – ICT.

I vari processi e attività messe in atto negli ultimi anni hanno riguardato:

1. la dematerializzazione della modulistica cartacea ad uso degli studenti attraverso l'istituzione ed il continuo aggiornamento del Portale degli Studenti on line:
  - borsa di studio e posto alloggio;
  - contributo affitto;
  - riduzione tariffa mensa;
  - anticipo mobilità internazionale;
  - mobilità interna alle residenze;
  - variazione status fuori sede/in sede/pendolare;
  - prenotazione eventi culturali;
  - richiesta rateizzazione importo revoche benefici e sanzioni amministrative;
  - download Certificazioni Uniche;
  - contributi per associazioni studentesche;
  - posticipo assegnazione posto alloggio;
  - anticipazione fruizione servizi (mensa e/o alloggio).
  
2. la dematerializzazione della modulistica cartacea ad uso dei dipendenti aziendali attraverso la creazione di moduli PDF compilabili inviabili attraverso la propria casella di posta elettronica istituzionale:
  - congedi, permessi, dimissioni;
  - assegni nucleo familiare, detrazioni;
  - aggiornamento fascicolo personale;
  - modifica coordinate bancarie.

3. la dematerializzazione dei pagamenti attraverso l'adesione al Sistema PagoPA:
  - rimborso revocche benefici;
  - canone alloggio;
  - cauzione alloggio;
  - canone foresteria;
  - tassa regionale;
  - contributo emissione card Studente della Toscana per duplicato;
  - rimborso spese di spedizione card;
  - risarcimenti;
  - sanzioni amministrative.
  
4. la dematerializzazione del contante attraverso l'istituzione del borsellino elettronico per il pagamento del servizio mensa su tutte le sedi aziendali (nelle sedi di Firenze e Siena attivato nel corso del 2020);
  
5. la dematerializzazione dell'Albo Pretorio tradizionale con l'istituzione dell'Albo OnLine;
  
6. la fatturazione elettronica attiva e passiva: adesione al Sistema FERT della Regione Toscana interfacciato con il Sistema di Interscambio;
  
7. la dematerializzazione degli atti amministrativi con implementazione di un workflow dei flussi documentali (con apposizione di firma digitale e, dove previsto, marca temporale):
  - Provvedimenti del Direttore;
  - Determinazioni Dirigenziali;
  - Delibere del Consiglio di Amministrazione;
  - Verbali accertamenti di veridicità;
  - Lettere d'ordine contratto;
  - Relate di notifica.
  
8. la dematerializzazione della corrispondenza in uscita dal protocollo aziendale attraverso l'obbligo di utilizzo della firma digitale a carico del Direttore, dei Dirigenti, dei Coordinatori e dei Responsabili dei Procedimenti Amministrativi;
  
9. l'implementazione dell'autenticazione tramite SPID e CIE sul Portale dei Servizi on line studenti;



10. la dematerializzazione delle attestazioni di “eseguito lavoro” e delle autorizzazioni al pagamento in relazione alle fatture passive nonché dei mandati di pagamento e delle reversali d’incasso;
11. la dematerializzazione dei giustificativi relativi alle timbrature e alle assenze, delle Certificazioni Uniche e dei Cedolini degli stipendi attraverso l’introduzione del Portale Kronos Web.

Nel corso del 2021 l’Azienda, oltre a quanto in precedenza indicato, ha attuato le seguenti misure:

1. l’attivazione del Portale dei servizi on line per i dipendenti aziendali (entro 30 giugno 2021);
2. la sensibilizzazione per l’utilizzo della PEC attraverso accordo in essere con Telecom Italia Trust Technologies (campagna avviata a favore dei dipendenti e degli studenti borsisti);
3. l’implementazione dell’autenticazione tramite SPID e CIE sul Portale dei Servizi on line per i dipendenti (entro 30 giugno 2021);
4. l’implementazione dell’autenticazione EIDAS per gli studenti provenienti dai Paesi dell’Unione Europea (entro il 30 giugno 2021).

### **29. Misure di prevenzione ulteriori di carattere specifico**

A seguito del processo di gestione del rischio corruzione, come in precedenza descritto, sono state individuate misure di prevenzione ulteriori rispetto a quelle prescritte dalla legge, connotate dalla specificità di riferirsi a particolari processi. In relazione alle misure specifiche previste per il 2022 si rimanda a quanto indicato nell’**Allegato “Mappature processi e misure specifiche” (in Appendice)** nella colonna denominata “*Misure Specifiche*”.

## PARTE III – LA MISURA DELLA TRASPARENZA

### 30. La Trasparenza e la nuova disciplina della Privacy

Il D.lgs. 33/2013, come modificato dal D.lgs. 97/2016, ha operato una significativa estensione dei confini della trasparenza intesa oggi come *“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, pertanto, è divenuta una regola per l’organizzazione, per l’attività amministrativa e per la realizzazione di una moderna burocrazia all’interno delle pubbliche amministrazioni. Tale strumento assume un rilievo non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione ma anche come misura per **prevenire la corruzione**, promuovere l’integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell’attività pubblica.

L’ampliamento dei confini della trasparenza all’interno dell’ordinamento è stato realizzato con successive modifiche normative che sono state accompagnate da atti di regolazione di ANAC finalizzati a fornire indicazioni ai soggetti tenuti ad osservare la disciplina affinché l’attuazione degli obblighi di pubblicazione non fosse realizzata in una logica di mero adempimento quanto, invece, di effettiva e piena conoscibilità dell’azione amministrativa.

Tra gli atti da segnalare sicuramente la Delibera ANAC n. 1310/2016 riveste un ruolo fondamentale, rivolgendosi in particolare alle pubbliche amministrazioni, in quanto effettua una ricognizione degli obblighi di trasparenza da pubblicare nella sezione *“Amministrazione Trasparente”* ai sensi del D.lgs. 33/2013.

Tra le principali novità del D.lgs. 97/2016 in materia di trasparenza preme evidenziare il nuovo **diritto di accesso civico generalizzato** a dati e documenti non oggetto di pubblicazione obbligatoria, che permette a chiunque il diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti. A tal proposito ANAC ha adottato specifiche linee guida con Delibera n. 1309/2016 con l’obiettivo di fornire utili indicazioni operative per la gestione di tale istituto.

Con l’entrata in vigore il 25 maggio 2018 del **Regolamento UE 2016/679** in **materia di protezione dei dati personali** e il 19 settembre 2018 del decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali (decreto legislativo 30 giugno 2003 n. 196) alle disposizioni del Regolamento, il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici è rimasto sostanzialmente inalterato. Tali disposizioni normative, infatti, confermano il principio che **il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici** è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.



Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio di imparzialità, buon andamento ed efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche, occorre che le **pubbliche amministrazioni** prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti contenenti dati personali, **verifichino** che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda **l'obbligo di pubblicazione**. Nel caso in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti contenenti dati personali non pertinenti, o addirittura sensibili o giudiziari, le pubbliche amministrazioni devono provvedere a rendere non intellegibili tali dati non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza ai fini della pubblicazione. In tale ambito il Data Protection Officer può svolgere specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato ad informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali.

Nel corso del 2021 l'Azienda ha attuato azioni di sensibilizzazione nei confronti del personale incaricato di redigere atti o documenti oggetto di pubblicazione sul sito istituzionale al fine di prevenire possibili situazioni di violazione delle normative in tema di privacy. Tali azioni hanno riguardato anche il personale interno individuato come referente per la pubblicazione degli atti, delle informazioni o dei documenti sul sito aziendale.

### **31. Obiettivi in materia di Trasparenza**

Per una consultazione degli obiettivi in materia di trasparenza si rinvia al paragrafo 2 "Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza".

### **32. Processo di attuazione degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente"**

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Azienda, ai sensi del D.lgs. 33/2013, si basa sulla **responsabilizzazione e sull'organizzazione dei flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati**.

Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni previste dal D.lgs. 33/2013, l'Azienda ha identificato, nell'**Allegato "Elenco obblighi di pubblicazione" (in Appendice)** il processo organizzativo per adempiere agli obblighi di trasparenza imposti dalla normativa.

Le tre tipologie di responsabilità/compiti che coinvolgono i vari uffici aziendali, come indicato nell'Allegato citato, riguardano:

- **“l’Ufficio Responsabile dell’elaborazione/trasmissione delle informazioni e dei dati”** dove sono individuati gli uffici a cui compete l’elaborazione e la trasmissione delle informazioni e dati oggetto di pubblicazione;
- **“l’Ufficio/Struttura che collabora con l’ufficio Responsabile dell’elaborazione e trasmissione delle informazioni e dati”** in cui è riportato l’ufficio che supporta il servizio che detiene l’informazione/dato nella preparazione dello stesso per la pubblicazione; tale ufficio svolge da supporto a quello identificato per l’elaborazione/trasmissione delle informazioni e dei dati e non si sostituisce allo stesso nelle responsabilità connesse ai propri compiti;
- **“l’Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale”** il quale deve procedere con la pubblicazione dei dati e documenti sul sito nella sezione *“Amministrazione Trasparente”*. L’ufficio preposto è individuato nel Servizio aziendale *“Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa”*.

Il RPCT, con l’ausilio dell’ufficio al suo supporto, svolge pertanto un ruolo di regia, coordinamento, monitoraggio sull’effettiva pubblicazione di quanto previsto dal D.lgs. 33/2013, e non si sostituisce agli uffici individuati nell’Allegato **“Elenco obblighi di pubblicazione”** (in Appendice) per i compiti indicati, se non per alcuni obblighi di pubblicazione nei casi in cui il RPCT risulta essere il soggetto indicato che detiene il dato o il documento.

Analogamente al RPCT, anche l’ufficio al suo supporto, ovvero il Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT risulta, in alcuni casi, il referente per la pubblicazione di dati, documenti ed informazioni.

Per quanto concerne la trasmissione delle informazioni all’ufficio preposto per la pubblicazione, quest’ultime possono essere trasmesse sia con posta elettronica aziendale, sia attraverso altri canali aziendali, **purché i dati e le informazioni trasmesse per la pubblicazione siano già pronte al caricamento sul sito nella sezione “Amministrazione Trasparente”** senza che l’ufficio individuato per la pubblicazione debba adoperarsi attraverso un riutilizzo delle stesse informazioni, al fine di renderle pubblicabili in aderenza alla normativa sulla trasparenza.

I dati e i documenti oggetto di pubblicazione dovranno essere pubblicati sul sito *“Amministrazione Trasparente”*.

### **33. Iniziative di comunicazione della Trasparenza**

Al fine di garantire le opportune iniziative di comunicazione del presente Piano, lo stesso, in conseguenza del processo di adozione, verrà pubblicato sul sito istituzionale aziendale nella sezione *“Amministrazione Trasparente”* sottosezione *“Altri Contenuti Corruzione”*.

In aggiunta alla pubblicazione, si procederà con la divulgazione nei confronti del personale aziendale tramite invio per posta elettronica.

### 34. Monitoraggio

Il RPCT svolge, come previsto dall'art. 43 del D.lgs. 33/2013, attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente. Nel corso del 2022, il servizio a supporto del RPCT, svolgerà un monitoraggio completo sui dati, documenti e informazioni pubblicati su tutte le sezioni e sottosezioni della relativa "Amministrazione Trasparente" presente sul sito aziendale. Al termine dell'attività il RPCT sarà informato delle risultanze.

Nel corso del mese di giugno 2021 si è concluso il processo, iniziato negli ultimi mesi del 2020, che ha portato alla messa in funzione del nuovo sito istituzionale. Tale attività si è resa necessaria per garantire al nuovo sito maggiori contenuti sia in termini di fruibilità che di visibilità ed accessibilità alle informazioni pubblicate sia per aumentare gli standard tecnici legali alla sicurezza.

Per la relativa sezione dell'Amministrazione Trasparente, al fine di garantire l'accesso alle informazioni e documenti per le annualità precedenti, è stato deciso di mantenere visibile il precedente sito per le informazioni pubblicate fino al 31 dicembre 2020, mentre a partire dal 01 gennaio 2021 le stesse sono state pubblicate sul nuovo. Tale percorso ha permesso di efficientare sia risorse umane che risorse economiche relative all'attività di "porting" da eseguire sul nuovo sito. Per quanto riguarda l'anno 2021 è stato effettuato, da parte del RPCT, un monitoraggio sui documenti, atti e informazioni pubblicate alla data del 31 maggio 2021 sulle relative sezioni e sottosezioni di Amministrazione Trasparente individuate da ANAC con Delibera n. 294 del 13 aprile 2021. Tale attività ha rilevato una corretta pubblicazione delle informazioni previste dalla normativa D.lgs. 33/2013 nelle seguenti sezioni:

- Performance sottosezioni:
  - Sistema di misurazione e valutazione della performance
  - Piano performance
  - Relazione sulla performance
  - Ammontare complessivo dei premi
  - Dati relativi ai premi
- Bandi di gara e contratti sottosezioni:
  - Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare
  - Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura
- Bilanci sottosezione:
  - Bilancio preventivo e consuntivo
- Beni immobili e gestione patrimonio sottosezioni:
  - Patrimonio immobiliare
  - Canoni di locazione o affitto
- Controlli e rilievi sull'amministrazione sottosezioni:



- Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe
- Organi di revisione amministrativa e contabile
- Corte dei Conti
- Interventi straordinari e di emergenza

Per quanto riguarda l'anno 2022 sarà previsto un monitoraggio sugli obblighi di pubblicazione su tutte le sezioni dell'Amministrazione Trasparente.

### **35. Accesso civico semplice, accesso civico generalizzato, accesso ai documenti ai sensi della L. 241/1990 e il nuovo Regolamento aziendale approvato**

L'Azienda, con l'obiettivo di disciplinare in modo organico i criteri e le modalità per l'esercizio di tutte le forme previste di accesso ai documenti ed informazioni detenute, ha proceduto all'approvazione, con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 60/19 del 30.10.2019, del "**Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato e all'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della Legge 241/1990 e ss.mm.ii**".

link <https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/atti-amministrativi-general>

#### **35.1. ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO**

L'art. 5 del D.lgs. 33/2013 comma 2, così come modificato dal D.lgs. 97/2016 ha introdotto un'importante novità in tema di accesso civico in quanto 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 d.lgs. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis*". La ratio della riforma risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

L'ANAC con Delibera n. 1309/2016 con oggetto "*Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del d.lgs. 33/2013 recante "riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"* ha disciplinato le varie casistiche di esclusione e limiti all'accesso civico di cui al presente istituto.

Nella sezione in Amministrazione Trasparente "Altri contenuti - Accesso civico" sottosezione "Accesso Civico generalizzato d.lgs. 33/2013 art.5 comma 2" link <https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/altri-contenuti-accesso-civico/> sono riportate le



informazioni necessarie, e la relativa modulistica, al fine di poter procedere con la presentazione dell'istanza.

### **35.2. ACCESSO CIVICO SEMPLICE**

Esso consiste nel diritto di chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente (art. 5, comma 1 D.lgs. 33/2013) nei casi in cui l'Azienda ne abbia omissso la pubblicazione sul proprio sito istituzionale.

La richiesta di accesso civico non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va presentata al RPCT.

Nella sezione in Amministrazione Trasparente "Altri contenuti - Accesso civico" sottosezione "Accesso civico semplice d.lgs. 33/2013 art. 5 comma 1" link <https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/altri-contenuti-accesso-civico/> sono riportate le informazioni necessarie, e la relativa modulistica per la presentazione dell'istanza.

Nel corso del 2021 sono pervenute all'Azienda n. 5 richieste di accesso civico generalizzato di cui 2 accolte, 1 non accolta per diniego da parte del contro interessato e 2 non accolte per richiesta generica e decadenza di interesse da parte del soggetto istante.

Per quanto riguarda l'accesso civico semplice non risulta invece pervenuta nessuna richiesta.

#### **In Appendice:**

- Mappatura processi e misure specifiche 2022-2024
- Elenco degli obblighi di pubblicazione
- Monitoraggio attuazione misure specifiche 2021-2023



## Sezione 3. Organizzazione e capitale umano

### 3.1 Struttura organizzativa

I principali servizi su cui si articola l'attività dell'Azienda possono essere classificati essenzialmente in:

- servizi “attributi per concorso”, tra cui vi rientrano gli interventi caratteristici dell'Azienda quali l'erogazione della borsa di studio, comprensiva intervento monetario, servizio mensa e, per i fuori sede, servizio abitativo o contributo affitto, gli interventi economici a carattere straordinario ed a favore di soggetti diversamente abili;
- servizi e attività rivolte alla “totalità degli studenti” tra le quali vi rientrano la ristorazione a tariffe variabili su valore ISEE, le attività culturali e sportive, quelle di informazione ed accoglienza, di orientamento pre e post laurea (tirocini curriculari, voucher per master in Italia)

In particolare, nell'espletamento delle sue attività verso gli studenti, l'Azienda è articolata nei seguenti principali Servizi:

- Servizio Benefici ed Interventi Monetari (borsa di studio, borsa servizi, contributo mobilità internazionale, contributi straordinari e contributi a studenti con disabilità, etc.)
- Servizio Ristorazione
- Servizio Residenze

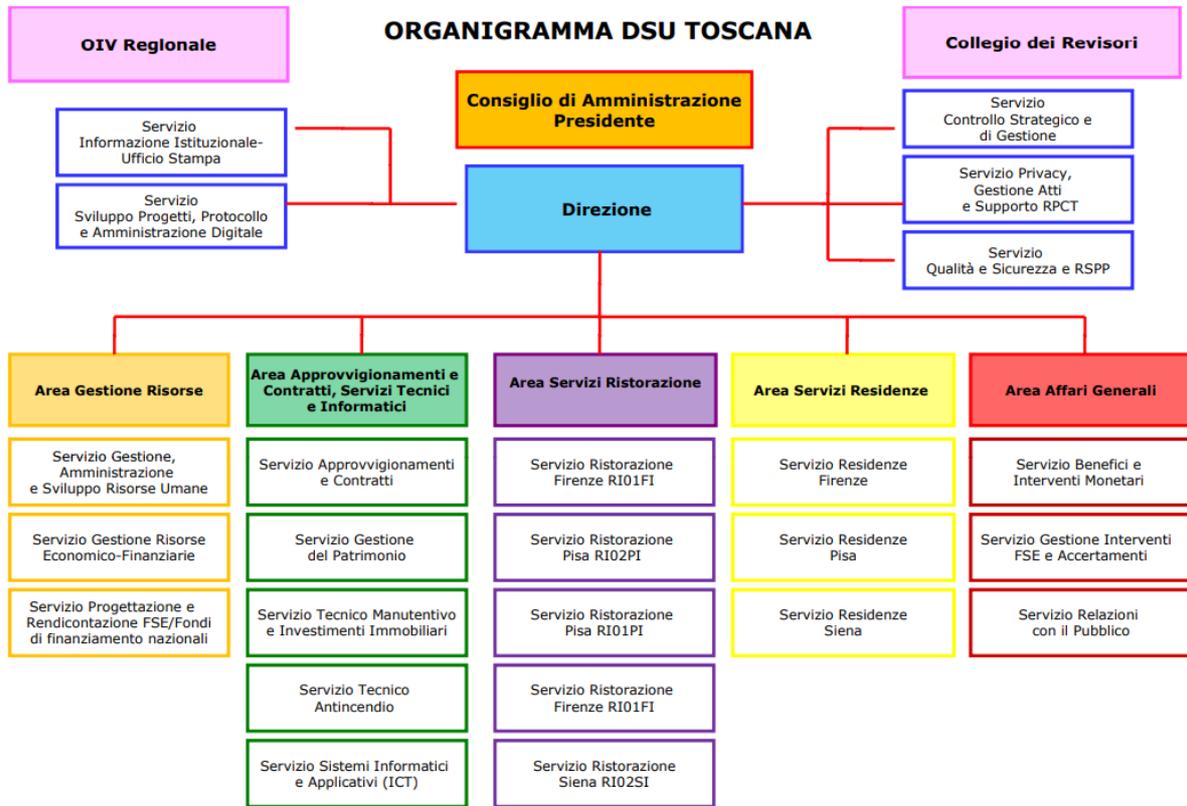
Alla data di stesura del presente PIAO, la struttura dell'Azienda risulta composta dalla Direzione Generale, con 5 Servizi che vanno a comporre il suo staff, e da 5 aree funzionali:

- Area Gestione Risorse
- Area Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici
- Area Servizi Ristorazione
- Area Servizi Residenze
- Area Servizi Affari Generali

La macro struttura organizzativa vigente è stata deliberata dal C.d.A. con propria Deliberazione n. 7/22 del 7 marzo 2022.

Di seguito l'organigramma Aziendale.

## ORGANIGRAMMA DSU TOSCANA



## 3.2 Struttura del lavoro agile e del lavoro da remoto

### 3.2.1 Riferimenti normativi al lavoro agile

La Legge n.81/2017 recante *“Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”*, ha introdotto per la prima volta una vera e propria disciplina del lavoro agile, come definito dall'art.18 come una *“Le disposizioni del presente capo, **allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**, promuovono il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”*.

La pandemia da COVID-19 ha rappresentato una svolta decisiva nello sviluppo del lavoro agile all'interno delle pubbliche amministrazioni. Le esigenze di gestione e contenimento dell'emergenza sanitaria hanno potenziato e, talvolta imposto, il ricorso allo smart working come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa anche in deroga alla disciplina degli accordi individuali e degli obblighi informativi sanciti dalla legge 81/2017.

L'emergenza epidemiologica ha portato al superamento del regime sperimentale del lavoro agile nella pubblica amministrazione e all'introduzione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), previsto dalla legge 14, comma 1, delle Legge 124/2015, come modificato dall'art.263, comma 4 bis, del Decreto Legge 34/2020, convertito con modificazioni dalla Legge 77/2020.

In base al citato art.263 *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione*



*amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.”*

Ai sensi della disposizione di cui sopra, il POLA è un documento di programmazione organizzativa adottato dall'Amministrazione, sentite le organizzazioni sindacali, entro il 31 gennaio di ciascun anno quale sezione del Piano della Performance. Successivamente, l'art. 263 in esame è stato modificato dall'art. 11-bis del D.L. n. 52/2021, stabilendo che lo stesso si applica ad almeno il 15 per cento dei dipendenti, e in assenza di tale strumento organizzativo, si applica ugualmente alla stessa percentuale di dipendenti che lo richiedano.

**Con il D.L. n. 80/2021 il POLA entra a far parte del PIAO (Piano integrato di attività e di organizzazione) su cui si attendono i decreti del Presidente della Repubblica con i quali sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani dallo stesso assorbiti, compreso quindi il POLA.**

In considerazione dell'evolversi della situazione pandemica il lavoro agile ha cessato di essere uno strumento di contrasto alla situazione epidemiologica. Sul punto, con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza. Siamo tornati, pertanto, al regime previgente all'epidemia pandemica, disciplinato dalla legge 22 maggio 2017, n. 81, recante *“Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”*, che prevede l'obbligo dell'accordo individuale per l'accesso al lavoro agile.

In questa fase di trasformazione, in attesa di una disciplina più compiuta da parte della contrattazione collettiva, il lavoro agile è previsto solo nel rispetto delle seguenti condizioni:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
- c) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- d) l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
- e) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- f) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che definisca: 1) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile; 2) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione; 3) le modalità e i criteri di misurazione



- della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;
- g) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;
  - h) la rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario.

Successivamente, la Circolare del 5 gennaio 2022 del Ministero della Pubblica Amministrazione stabilisce che *“ogni amministrazione pertanto, può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell’andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile”*. In un’ottica di flessibilità, le amministrazioni possono, dunque, equilibrare il rapporto lavoro agile-presenza secondo le proprie esigenze organizzative”.

In merito alla prevalenza del lavoro in presenza si segnala il Messaggio Hermes INPS 29/03/2022 prot. 0001409 *“Il requisito della prevalenza della prestazione in presenza si considera soddisfatto se, nell’ambito dei giorni lavorativi al netto delle assenze autorizzate a qualsiasi titolo, ricadenti nel periodo mensile o plurimensile considerato, le giornate svolte in presenza risultano superiori rispetto a quelle svolte in modalità agile.”*.

Da ultimo, con il DL 24 del 24 marzo 2022 cd. “Decreto Riaperture” è cessato lo stato di emergenza al 31 marzo 2022.

Il quadro sopra delineato sarà completato dalla disciplina in materia di lavoro agile che Aran e sindacati stanno elaborando nell’ambito del tavolo contrattuale in corso e che, al momento, vede aperto il confronto sui seguenti temi: la definizione di lavoro agile; l’accesso; l’accordo individuale; relazioni sindacali; fasce di contattabilità e disconnessione; trattamento economico.

### **3.2.2 Lo stato di attuazione del Lavoro Agile nel DSU Toscana**

Prima dell’avvento dell’emergenza sanitaria l’Azienda non aveva mai attivato il lavoro agile. L’Azienda non ha adottato il POLA.

L’Azienda ha definito dai primi giorni di marzo, nell’ottica di attivare tempestivamente tutte le misure necessarie per contrastare la diffusione dell’epidemia sanitaria Covid-19, la disciplina aziendale del Telelavoro Domiciliare Straordinario, con i provvedimenti del Direttore nn.: 25/20 del



09.03.2020, 29/20 del 09.03.2020, 30/20 del 13.03.2020, 114/20 del 21.09.2020 e 152/20 del 19.11.2020.

Con tali provvedimenti sono state dettate disposizioni a carattere straordinario – adattandole nel corso del tempo in virtù del mutato quadro normativo - al fine di contemperare l’interesse al contenimento della diffusione del contagio e la continuità dell’azione amministrativa negli ambiti di intervento aziendali, individuando i servizi essenziali, ivi comprese le relative attività di supporto, fornendo indirizzi atti a favorire lo svolgimento in via ordinaria delle prestazioni lavorative in forma agile di tutto il personale dipendente della struttura organizzativa dell’Azienda.

A seguito della definizione della disciplina interna in ordine a tale modalità di resa della prestazione lavorativa, si è posto mano alla selezione del personale da collocare il TLSD in via di priorità, regolando la residua prestazione “in presenza” in funzione dell’espansione ovvero della riduzione dell’accesso fisico al lavoro secondo la successione delle norme nel tempo.

Nel corso dell’anno 2020 sono stati pertanto attivati due procedimenti di selezione e in due diversi momenti dell’anno (metà marzo e metà settembre) si è provveduto alla mappatura delle postazioni di lavoro cosiddette “non telelavorabili”.

Dal 28 settembre 2020, momento di start up del nuovo modello organizzativo con il mantenimento della forma agile per il personale addetto a compiti che possono essere svolti in tale modalità e la presenza in sede del personale per assicurare i servizi agli studenti, ai cittadini e alle imprese ai fini della ripresa completa delle attività economiche, nelle percentuali individuate dall’art. art. 263, comma 1, del D.L. n. 34/2020 come convertito in legge, in maniera graduale, ovvero tendenzialmente operando affinché sia rispettata la percentuale individuata all’art. 263 comma 1 del citato D.L. 34/202, le disposizioni circa le modalità di applicazione del telelavoro domiciliare straordinario sono state applicate a non oltre il 50% del personale su base giornaliera.

A decorrere dal 15 ottobre 2021 in ottemperanza al DPCM del 23 settembre 2021 e del DM dell’8 ottobre 2021, l’Azienda in fase di prima applicazione (periodo 15 ottobre 2021 – 31 ottobre 2021), ha diramato disposizioni organizzative orientate a ripristinare il rientro massimo dei dipendenti in presenza, fatta eccezione per limitate categorie degli stessi per i quali è stata previsto il residuale ricorso al telelavoro a distanza straordinario, nell’ottica di limitare possibili situazioni personali e familiari di disagio, derivanti dal ripristino del lavoro in presenza operato dal legislatore.

Superata la fase di transizione verso il massivo ricorso al lavoro in presenza, l’Azienda ha ritenuto di dare attuazione alle disposizioni di cui all’art. 1 comma 3 del citato decreto ministeriale dell’8 ottobre 2021, attivando gli accordi di lavoro agile, su richiesta dei lavoratori e previa verifica delle condizioni stabilite dal DM citato, garantendo in ogni caso la prevalente e maggioritaria esecuzione



della prestazione lavorativa stessa in presenza. Gli accordi sono stati stipulati per i lavoratori appartenenti allo Staff di Direzione, all'Area Gestione Risorse, e all'Area Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici ed Informatici.

Il 31 marzo scorso è cessato lo stato di emergenza sanitaria da COVID-19 e si sono determinate le condizioni per il rientro in servizio del personale aziendale la cui prestazione lavorativa poteva essere resa in modalità agile. In attesa di una disciplina organica aziendale che consenta di sistematizzare l'esperienza di lavoro a distanza messa a punto in occasione del lungo periodo pandemico i dirigenti aziendali, secondo specifici indirizzi impartiti dal Direttore (prot. n. 4189/22), e attraverso la sottoscrizione di Accordi Individuali, e con il rispetto delle condizionalità previste dalla normativa, hanno consentito la prosecuzione del telelavoro a distanza – nella modalità apprestata durante il periodo pandemico – in relazione ai dipendenti loro assegnati la cui prestazione lavorativa sia “telelavorabile” e con riferimento alle seguenti situazioni soggettive: - Lavoratore/trice con connotazione di fragilità secondo le disposizioni di legge o per effetto dell'accertamento del medico competente; - Lavoratore/trice che fruisce dei permessi della legge 104/92 per se stesso o per assistenza a congiunto convivente; - Lavoratore/trice in relazione all'evento di malattia da COVID-19 e/o di collocazione in una delle forme di profilassi e cura previste per infezione dal COVID-19.

**L'Azienda si impegna nel corso del 2022 a sviluppare l'istituto del lavoro agile**

### ***3.2.3 Programma di sviluppo del lavoro agile***

#### **FINALITÀ DEL LAVORO AGILE NEL DSU TOSCANA**

*“Smartworking significa ripensare una modalità lavorativa in un'ottica più intelligente, mettere in discussione i tradizionali vincoli legati a luogo e orario lasciando alle persone maggiore autonomia nel definire le modalità di lavoro a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. Autonomia, ma anche flessibilità, responsabilizzazione, valorizzazione dei talenti e fiducia diventano i principi chiave di questo nuovo approccio.” (Osservatorio Nazionale del Lavoro Agile)*

Il lavoro agile è una modalità flessibile di esecuzione della prestazione lavorativa, senza precisi vincoli di orario o di luogo, basata sui principi di autonomia, responsabilità, fiducia e delega nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità.

Tale modello organizzativo si propone come strumento di ripensamento intelligente delle modalità di lavoro in grado di innescare un profondo cambiamento culturale e di promuovere un processo di innovazione nell'organizzazione del lavoro e nel funzionamento delle pubbliche amministrazioni e dei servizi ai cittadini. Si è affermato sia come una misura di conciliazione vita-lavoro sia come una nuova visione del lavoro volta a favorire una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività e di orientamento ai risultati. Ai vantaggi goduti dal lavoratore agile sul piano della



conciliazione tra vita privata e professionale si affiancano quelli del datore di lavoro che può vantare alle sue dipendenze lavoratori più efficienti, responsabilizzati e motivati. Il lavoro agile, inoltre, pone l'attenzione su temi di interesse collettivo e sviluppo economico del territorio favorendo la riduzione degli spostamenti a favore di una maggiore viabilità, il contenimento dei livelli di inquinamento e un abbattimento dei costi sia per il datore di lavoro che per il lavoratore.

Sulla base di queste premesse, il lavoro agile in ARDSU persegue le seguenti finalità:

- favorire, attraverso lo sviluppo della cultura gestionale orientata al risultato e l'utilizzo crescente delle competenze digitali e delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione che il lavoro agile implica, **l'incremento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa**, in primo luogo quella rivolta direttamente al cittadino-cliente;
- agevolare la conciliazione vita-lavoro (work-life balance) di tutti i dipendenti che lo svolgono;
- promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro volta a stimolare l'autonomia, la responsabilità e la motivazione dei lavoratori, in un'ottica di incremento della produttività e del benessere organizzativo, nonché la fiducia, la delega e la capacità di gestione del tempo in rapporto agli obiettivi specifici dell'attività lavorativa nei responsabili e nelle figure quadro;
- consolidare, inoltre, le competenze manageriali nell'organizzazione del lavoro per obiettivi svolto dai collaboratori e nella concomitante valutazione step-by-step di tali obiettivi;
- favorire la mobilità sostenibile tramite riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi, percorrenza e inquinamento;
- consolidare risparmi dei costi "generalisti e amministrativi" (es. costi per utilizzo sedi).

### ***3.2.4 Definizione della disciplina***

Nel corso del 2022 il Consiglio di Amministrazione dovrà approvare il Regolamento definendo la cornice regolatoria del lavoro agile, compreso il modello di accordo individuale tra dipendenti e Dirigenti coinvolti per le modalità attuative dello svolgimento della prestazione di Lavoro agile, con conseguente approvazione di un addendum al contratto di lavoro individuale.

### ***3.2.5 Definizione della attività "smartabili"***

La prestazione può essere svolta in modalità di lavoro agile, qualora sussistano le seguenti condizioni generali:

- a) sia possibile svolgere le attività lavorative assegnate senza la necessità di presenza fisica negli



- abituali locali di lavoro dell'Azienda;
- b) sia possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee e connessioni alla rete aziendale se necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa, al di fuori dei locali di lavoro dell'Azienda;
  - c) le comunicazioni con i responsabili e i colleghi possano aver luogo con la medesima efficacia e livello di soddisfazione anche mediante strumenti telefonici e telematici;
  - d) le comunicazioni con gli utenti non siano necessarie o possano aver luogo con la medesima efficacia e livello di soddisfazione anche mediante strumenti telefonici e telematici.
  - e) sia possibile monitorare la prestazione lavorativa e verificare e valutare i risultati raggiunti o conseguiti;
  - f) l'attività lavorativa sia coerente con le esigenze organizzative e funzionali della struttura lavorativa di appartenenza del dipendente-lavoratore agile;
  - g) il dipendente-lavoratore agile possa godere di autonomia operativa, nell'ambito delle direttive ricevute dal Dirigente e/o Coordinatore, abbia la possibilità di organizzare da sé, in modo responsabile, l'esecuzione della prestazione lavorativa, abbia sufficienti competenze informatiche e tecnologiche, se ritenute necessarie per lo svolgimento dell'attività lavorativa assegnata.

Sono escluse dal novero delle attività smartabili quelle che non presentano le caratteristiche indicate sopra, quali quelle che prevedono un contatto necessariamente in presenza con l'utenza o da eseguire presso specifiche strutture di erogazione di servizi oppure ancora prestazioni che richiedono la partecipazione ad eventi, fiere, commissioni di concorso ecc.

Sono considerate, altresì, non smartabili, le attività che richiedono l'impiego di particolari dispositivi, macchine ed attrezzature o qualora non sia possibile la consultazione e lavorazione di un'ingente quantità di documenti cartacei all'esterno della sede di lavoro.

**Non possono avere accesso all'attività di lavoro agile le Posizioni Organizzative e i Dirigenti.**

### ***3.2.6 Contingente dei dipendenti ammesso al lavoro agile***

L'Azienda non identifica un contingente massimo di dipendenti che potranno avere accesso al lavoro agile rispetto al totale dei dipendenti che svolgono funzioni "smartabili".

### ***3.2.7 I soggetti coinvolti***

**Cabina di regia:** il lavoro agile è, innanzitutto, espressione delle politiche di gestione delle risorse umane dell'Amministrazione che trovano fondamento nei documenti programmatici dell'Ente che definiscono indirizzi e linee guida per lo sviluppo del lavoro agile. Fanno parte della cabina di regia con un ruolo di coordinamento il Comitato di Direzione supportato dai servizi per competenza



interessati.

**Dirigenti**: i dirigenti rivestono un ruolo fondamentale nel cambiamento organizzativo finalizzato al raggiungimento di una cultura manageriale condivisa basata sulla centralità della persona, sulla fiducia, il senso di appartenenza, l'autonomia, la responsabilizzazione e la flessibilità. Il dirigente ha il compito di operare una mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile, individuando le attività "smartabili" all'interno della propria struttura. Individua il personale da coinvolgere nei progetti di lavoro agile sulla base della telelavorabilità dell'attività lavorativa, la condotta complessiva dei dipendenti, garantendo l'assenza di qualsiasi discriminazione. Compito primario del dirigente è quello di trasferire ai suoi dipendenti dei modelli di organizzazione basati sull'orientamento al risultato; il dirigente definisce con il dipendente gli obiettivi assegnati in lavoro agile e monitora il raggiungimento degli stessi attraverso feedback regolari e costanti.

**Responsabile per la transizione digitale (RTD)**: verifica la presenza di tutte le condizioni richieste compresa la riservatezza e la sicurezza dei dati con il supporto dei Servizi "Sistemi informatici e applicativi (ICT), "Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT" e dell'Ufficio per la transizione al digitale.

**Comitato unico di garanzia (CUG) e Organismo Paritetico per l'innovazione (OPI)**: per lo sviluppo del lavoro agile e il suo monitoraggio, l'Azienda si avvale del CUG e dell'OPI.

### **3.2.8 Modalità attuative**

Per quanto riguarda la procedura per l'avvio del "lavoro agile ordinario", la stessa può essere così sintetizzata:

**Definizione dei lavoratori "smartabili" per ogni singola Area:**

Ogni Dirigente individua – di norma una volta l'anno - per la propria Area, le attività/prestazioni/servizi che possono essere svolte in modalità di lavoro agile e, laddove ritenuto necessario al buon andamento delle attività, il contingente minimo giornaliero per Servizio e per sede territoriale dei dipendenti che devono rendere la prestazione in presenza. Il Dirigente assicura la comunicazione al personale afferente alla propria area. Il Dirigente individua inoltre per ogni attività/prestazioni/servizi il numero massimo di giorni in lavoro agile, fino ad un massimo di 8 giornate al mese, con discrezionalità di ripartizione su base mensile, o settimanale, fermo restando il limite del rientro lavorativo settimanale in sede di un giorno.

**Comunicazione ai dipendenti potenzialmente agili:**

Ciascun Dirigente trasmette ai dipendenti che svolgono attività "smartabili" una comunicazione per manifestare il proprio interesse ad accedere al lavoro agile ordinario per l'anno successivo (di norma entro settembre).

Alla domanda di accesso al lavoro agile potrà essere allegata la proposta di obiettivi di incremento



della performance organizzativa e/o individuale che si intende raggiungere attraverso il lavoro agile. Agli obiettivi proposti dovranno essere associati indicatori di efficacia e di efficienza oltre che indicate le modalità di monitoraggio.

#### Istruttoria delle domande di lavoro agile

A seguito del ricevimento delle domande di lavoro agile il Dirigente:

- definisce gli obiettivi di miglioramento della performance anche in collaborazione con il coordinatore del Servizio in cui il dipendente afferisce;
- verifica il contingente minimo giornaliero di lavoratori in presenza, procedendo eventualmente a applicare i criteri di priorità.

#### Definizione obiettivi

La definizione degli obiettivi per ogni dipendente in lavoro agile avviene in collaborazione con il coordinatore del Servizio di appartenenza. Gli obiettivi possono afferire anche ad un gruppo di dipendenti "agili". Gli obiettivi dovranno essere inseriti all'interno dell'Accordo di Lavoro Agile e integreranno gli obiettivi individuali/di gruppo assegnati nel corso del processo di valutazione delle prestazioni.

Gli obiettivi devono essere definiti tenendo conto dei seguenti indicatori nella verifica del raggiungimento dei risultati, come da Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica:

- *Efficacia quantitativa: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine (sia con riferimento ad attività ordinaria che a progetti specifici che possono o meno essere collegati a obiettivi di performance organizzativa riportati nel Piano della Performance); n. di pratiche in lavoro agile/n. pratiche totali, n. utenti serviti in lavoro agile/ n. utenti serviti, n. task portati a termine in lavoro agile/ n. task totali parametrati rispetto alle risorse e tempo dedicato;*
- *Efficacia qualitativa: qualità del lavoro svolto (valutazione da parte del superiore o rilevazioni di customer satisfaction sia esterne che interne, performance semestrale degli indicatori delle procedure associate ai processi svolti in smart working) nel complesso e con riferimento agli output del lavoro agile;*
- *Efficienza produttiva: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine in rapporto alle risorse oppure al tempo dedicato;*
- *Efficienza temporale: tempi di completamento pratiche/servizi/task, rispetto scadenze; tempi di completamento pratiche/servizi in lavoro agile.*

Naturalmente, gli indicatori di processo quali, ad esempio, l'efficacia quantitativa, produttiva o temporale si adattano meglio alla misurazione di attività continuative, routinarie, e standardizzabili



dove è individuabile un output concreto e oggettivo (n. fatture pagamenti liquidati, tempo di risposta a un bando di gara etc). Per le prestazioni discontinue e non routinarie, tipiche delle attività progettuali, si potrà prendere in considerazione la qualità complessiva dell'attività, i report intermedi di avanzamento etc. In riferimento ai comportamenti attesi dal dipendente in lavoro agile si utilizzeranno indicatori di relazione per misurare la qualità delle interazioni tra il lavoratore, il dirigente e i colleghi o anche con persone esterne.

Gli obiettivi devono, inoltre, essere inseriti in un contesto di programmazione fluida che tenga conto della necessità di prevedere orizzonti temporali differenziati (obiettivi settimanali mensili, bimestrali, semestrali, ecc.).

Le modalità di verifica e rendicontazione del conseguimento degli obiettivi assegnati sono indicate dal Dirigente secondo strumenti di verifica e rendicontazione periodica.

#### Verifica del rispetto del contingente minimo di personale in servizio - Criteri di priorità

Nel caso in cui, nonostante la rotazione applicabile, le richieste di lavoro agile non permettano di garantire il contingente minimo giornaliero di lavoratori in presenza eventualmente identificato per ogni servizio e per ogni sede territoriale il Dirigente elabora una graduatoria dei dipendenti richiedenti il lavoro agile di quel Servizio applicando criteri di priorità previsti dalla normativa vigente (art. 18 comma 3 bis della L. 81/2017: *“I datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile sono tenuti in ogni caso a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104”*).

Il Regolamento potrà individuare altri criteri di priorità collegati alla tutela dello stato di salute, alla tutela della genitorialità e all'abbattimento delle distanze casa-lavoro.

#### Comunicazione di accoglimento/diniego

Il Dirigente comunica l'accoglimento/diniego della domanda di lavoro agile.

Contestualmente all'accoglimento invia la proposta degli obiettivi e dei relativi indicatori.

Nella comunicazione di diniego il Dirigente informa il dipendente delle motivazioni sottostanti:

- assenza di obiettivi di miglioramento all'attivazione del lavoro agile;
- mancato rispetto del contingente minimo giornaliero in presenza per Servizio e sede territoriale e eventuale presenza di altri lavoratori agili con criteri di priorità.



### Definizione Accordo individuale

Ciascun Dirigente stipula gli accordi individuali con i propri lavoratori, nel rispetto della disciplina regolamentare, che conterrà il modello di accordo con gli elementi minimi essenziali. Gli accordi individuali saranno inseriti al Protocollo e nel fascicolo digitale del dipendente.

### **3.2.9 I percorsi formativi**

L'Amministrazione ha intenzione di attuare interventi formativi multi-livello destinati a tutti gli stakeholder coinvolti al fine di attivare un processo di apprendimento organizzativo che permetta di sviluppare nuove competenze e di favorire la condivisione di nuovi modelli organizzativi e comportamentali.

I percorsi formativi per i diversi target affronteranno aspetti culturali (es. stile di leadership, autonomia e responsabilità, lavoro per obiettivi), organizzativi (es. organizzazione del tempo lavorativo, strumenti tecnologici per la cooperazione a distanza) e normativi (es. nuovo regolamento interno, sicurezza e privacy).

In primis, i Dirigenti, quali propulsori del cambiamento organizzativo, saranno destinatari di una formazione sul lavoro agile, fondato sul principio guida del *"Far but close"* ovvero "lontano ma vicino", definito dal Dipartimento della Funzione Pubblica come una collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di Valore Pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione. Tale modello ingloba i principi di flessibilità, autonomia, responsabilizzazione dei dipendenti in una logica "win-win" tra amministrazione e lavoratori.

L'Amministrazione ha inoltre intenzione di potenziare la formazione destinata ai dipendenti in materia di *"soft skills"* con vari corsi formativi sulle competenze relazionali, team working e gestione del conflitto. In un'ottica di rafforzamento delle competenze digitali, verranno erogati corsi di formazione su competenze informatiche avanzate e di base.

### 3.2.10 Sintesi dei fattori abilitanti e obiettivi di sviluppo

DIMENSION I	Obiettivi	Indicatori	Stato 2021 baseline	Fase di avvio 2022	Fase di sviluppo intermedio 2023	Fase di sviluppo avanzato 2024
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>					
	Adeguaire l'organizzazione dell'Ente rispetto all'introduzione del lavoro agile	Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile (Si/No)	No	No	Si	Si
		Presenza di linee guida per il lavoro agile a regime (Si/No)	No	No	Si	Si
		Presenza di un Regolamento per il lavoro agile a regime (Si/No)	No	No	Si	Si
		Presenza del monitoraggio centralizzato del lavoro agile (Si/No)	No	No	Si	Si
		Attivazione di nuovi spazi di co- working (Si/No)	No	No	Si	Si
		Modalità di programmazione delle attività individuali per obiettivi	Si	100%	100%	100%

SALUTE PROFESSIONALE					
Competenze direzionali:					
Adegua le competenze direzionali rispetto all'introduzione del lavoro agile	% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	0%	10%	60%	100%
Competenze organizzative:					
Adegua le competenze organizzative rispetto all'introduzione del lavoro agile	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	0%	20%	60%	100%
Competenze digitali:					
Adegua le competenze digitali rispetto all'introduzione del lavoro agile	% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	0%	20%	60%	100%
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA					
Monitorare il livello di costi/investimenti connessi all'introduzione del lavoro agile	Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	Non rilevato	Da rilevare a fine anno	>= 2022	>= 2022
	Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Non rilevato	Da rilevare a fine anno	>= 2022	>= 2022
	Investimenti in digitalizzazione di servizi/processi	Non rilevato	Da rilevare a fine anno	>= 2022	>= 2022

SALUTE DIGITALE						
Monitorare il livello di digitalizzazione connesso all'introduzione del lavoro agile	N. dispositivi forniti ai dipendenti in lavoro agile / dipendenti in lavoro agile con dotazione da fornire	100%	100%	100%	100%	
	Sistema VPN (Si/No)	SI	SI	SI	SI	
	Introduzione di nuove funzionalità per gli strumenti di comunicazione (Si/No)	SI	SI	SI	SI	
	Adeguamento dei sistemi di protezione dei dati all'evoluzione dei sistemi (Si/No)	SI	SI	SI	SI	
	Percentuale applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	
	Percentuale banche dati consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	
	Aumento dello spazio di archiviazione in cloud	SI	SI	SI	SI	
IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	INDICATORI QUANTITATIVI					
	Monitorare l'andamento del lavoro agile in termini quantitativi	% Giornate lavoro agile (rispetto al personale smartabili)	-	40%	40%	40%
	INDICATORI QUALITATIVI					
Monitorare l'andamento del lavoro agile in termini qualitativi	% dirigenti/posizioni organizzative/dipendenti soddisfatti del lavoro agile	non rilevato	Esiti monitoraggi o annuale	Esiti monitoraggi o annuale	Esiti monitoraggi o annuale	



### ***3.2.11 La valutazione delle prestazioni in lavoro agile***

La valutazione finale degli obiettivi assegnati nell'accordo di lavoro agile è effettuata nell'ambito della valutazione della performance individuale secondo i sistemi attualmente in uso.

Nell'accordo di lavoro agile saranno indicate le modalità, strumenti e periodicità del monitoraggio degli obiettivi assegnati.

La valutazione finale degli obiettivi assegnati nell'accordo di lavoro agile è effettuata nell'ambito della valutazione della performance individuale secondo i sistemi attualmente in uso.

Al fine del monitoraggio complessivo del lavoro agile annualmente verrà effettuata:

- Customer interna di soddisfazione dei dipendenti “agili”;
- Customer rivolta alle posizioni organizzative al fine di valutare l'impatto del lavoro agile nella soddisfazione del cliente interno;
- Inserimento di specifico riferimento circa effetti del lavoro agile all'interno della rilevazione di soddisfazione del cliente esterno;
- Monitoraggio degli indicatori delle procedure associate ai processi svolti in smart working

Il CUG e l'OPI riceveranno dai dirigenti, ognuno per la propria Area, il numero delle domande di lavoro agile e il loro esito. Inoltre, CUG e OPI parteciperanno al monitoraggio semestrale dell'andamento del lavoro agile ricevendo da ogni Dirigente, ognuno per la propria Area, la rendicontazione degli indicatori degli obiettivi.

Il carattere innovativo del lavoro agile impone, inoltre, di porre particolare attenzione alla dimensione comportamentale dell'attività lavorativa in remoto. Nell'ottica di avviare una riflessione organizzativa sulle competenze e i comportamenti da valutare rispetto ai nuovi modelli di lavoro agile assumono particolare rilevanza le cosiddette competenze trasversali o “soft skills”. Nella valutazione dei risultati, saranno oggetto di particolare considerazione elementi di valutazione quali Gestione del lavoro, Gestione delle modalità organizzative e flessibilità operative e arricchimento professionale ai quali potranno essere attribuiti un valore maggiore rispetto agli altri elementi di valutazione.

### ***3.2.12 La valutazione della sostenibilità del lavoro agile***

Annualmente viene effettuata la valutazione dell'impatto dell'introduzione del Lavoro Agile in termini di sostenibilità in coerenza con le finalità indicate in precedenza.

L'obiettivo di favorire la mobilità sostenibile tramite riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di



volumi, percorrenza e inquinamento viene monitorato attraverso una indagine rivolta ai dipendenti finalizzata alla quantificazione dei chilometri “risparmiati” a seguito dello svolgimento del lavoro agile e conseguente impatto in termini di carburante e anidride carbonica

L’obiettivo di consolidare risparmi dei costi “generali e amministrativi” (es. costi per utilizzo sedi) viene monitorato attraverso:

- Monitoraggio trimestrale delle utenze con riferimento alle 3 sedi dove viene effettuato maggior ricorso al lavoro agile
- Numero postazioni in utilizzo condiviso e conseguente razionalizzazione degli spazi aziendali

### **3.2.13 Lavoro da remoto**

Oltre al lavoro “agile”, l’Azienda intende avviare entro la fine del 2022 il “lavoro da remoto con vincolo di tempo” (d’ora innanzi, anche solo “lavoro da remoto”), quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa del personale. L’Azienda consentirà l’attivazione del lavoro da remoto in favore dei dipendenti in servizio assegnati alle attività “remotizzabili”.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità da remoto non costituisce una variazione della stessa, non modifica in alcun modo la situazione giuridica del rapporto di lavoro, quanto ad inquadramento, profilo e mansioni, e non modifica la relativa sede di lavoro di assegnazione, così come non incide sull’orario di lavoro contrattualmente previsto e non modifica il potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro.

Le finalità dell’istituto del lavoro da remoto sono:

- a) promuovere la creazione di banche dati/archivi informatici da utilizzare in modalità condivisa e da remoto;
- b) promuovere l’utilizzo di strumenti digitali di comunicazione;
- c) ridurre la percentuale di assenze dal lavoro;
- d) promuovere una diversa modalità di prestazione del lavoro cui sono legati benefici per il miglioramento della qualità della vita in termini di maggiore equilibrio tra vita familiare e vita lavorativa, ponendo maggiore attenzione alla tutela delle cure parentali;
- e) favorire il raggiungimento delle pari opportunità lavorative per le categorie di lavoratori “fragili”.

Sono ammessi a svolgere la propria prestazione lavorativa in modalità da remoto tutti i dipendenti titolari di un contratto di lavoro a tempo indeterminato o determinato assegnati alle attività “remotizzabili”. Anche i dirigenti e gli incaricati di Posizione Organizzativa possono esercitare le loro funzioni, svolgendo parte delle proprie attività in modalità da remoto.

I rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza e quelli sindacali di RSU e sigle sindacali che attiveranno la modalità di lavoro da remoto, saranno messi in grado dall’Azienda di poter continuare a svolgere il loro mandato. La partecipazione alle assemblee online, così come la fruizione di tutte



le altre agibilità sindacali, saranno consentite anche ai dipendenti in lavoro da remoto nel limite dei rispettivi monte ore annuali, previsti dal CCNL vigente. La loro fruizione sarà subordinata alle relative timbrature virtuali, in modo analogo a quanto avviene in presenza.

L'Azienda consente l'attivazione del lavoro da remoto con vincolo di tempo - con il consenso del lavoratore e in alternanza con il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio - nel caso di attività, previamente individuate, ove sia richiesto un presidio costante del processo e ove sussistono i requisiti tecnologici che consentano la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi oltretutto affidabili controlli automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, pienamente rispondenti alle previsioni di cui al CCNL 21 maggio 2018.

L'attivazione della modalità di lavoro da remoto avviene su base volontaria in virtù sia delle richieste di adesione inoltrate dal singolo dipendente al Dirigente dell'Area cui è assegnato sia su proposta dei singoli Dirigenti condivisa col dipendente. L'applicazione del lavoro da remoto avviene nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna, in considerazione e compatibilmente con l'attività in concreto svolta dal dipendente presso l'Azienda. L'istanza è trasmessa dal/la dipendente al proprio Dirigente di riferimento.

Ciascun dirigente valuta la compatibilità dell'istanza presentata dal dipendente rispetto:

- all'attività svolta dal dipendente;
- ai requisiti previsti dal presente regolamento
- alla regolarità, continuità' ed efficienza dell'erogazione dei servizi rivolti agli studenti, ai cittadini e alle imprese, nonché' al rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro da remoto, nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione. La formazione dovrà perseguire l'obiettivo di addestrare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità da remoto nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

Ai fini della valutazione della performance verrà applicato il corrispondente regolamento vigente per il lavoro in presenza.

Apposito regolamento disciplinerà:

- i criteri di priorità da osservare qualora le richieste di adesione al lavoro da remoto fossero in



- numero ritenuto dal Dirigente di riferimento organizzativamente non sostenibili;
- i contenuti dell'accordo individuale tra il dipendente e il Dirigente dell'Area cui quest'ultimo è assegnato;
  - i casi di revoca e recesso dall'accordo;
  - le prescrizioni disciplinari a carico dei dipendenti;
  - l'elenco delle attività "non remotizzabili".

## 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale

### 3.3.1 Premessa

*(si riporta di seguito un estratto del contenuto della Delibera del Consiglio di Amministrazione ARDSU n. 21/22 del 2 maggio 2022)*

- Richiamato l'art. 6, comma 2, del D. Lgs 30 marzo 2001 n. 165 come novellato dall'art. 4 del D.Lgs 25 maggio 2017 n. 75, che dispone: *“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[PTFP], in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter<...>”, inserendo all'ultimo periodo del comma in commento che “Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”;*
- Visto l'art. 6 ter del citato D.Lgs. 165/2001, come da ultimo modificato dal citato art. 4 del D.Lgs 75/2017, che prevede l'emanazione di decreti di natura non regolamentare adottati dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, in cui siano definite, nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica, linee di indirizzo per orientare le amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei rispettivi piani del fabbisogno di personale ai sensi dell'articolo 6, comma 2 del decreto legislativo di che trattasi;
- Visto l'art. 6 ter comma 5 del citato D.Lgs. 165/01, secondo cui *“ciascuna amministrazione pubblica comunica secondo le modalità definite <...> le predette informazioni e i relativi aggiornamenti annuali che vengono resi tempestivamente disponibili al Dipartimento della funzione pubblica. La comunicazione dei contenuti dei piani è effettuata entro trenta giorni dalla loro adozione e, in assenza di tale comunicazione, è fatto divieto alle amministrazioni di procedere alle assunzioni, anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti di nuove figure e competenze professionali”;*
- Dato atto che in data 8 maggio 2018, ai sensi del citato art. 6 ter del D. Lgs. 165/01, è stato emanato, da parte del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, il decreto ministeriale contenente le *“Linee guida per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte della PA”*, registrato dalla Corte dei Conti, con la nota avviso n. 0026010 del 9 luglio 2018, e pubblicato in G.U. in data 27 luglio 2018;
- Ricordato che le summenzionate *Linee guida* costituiscono indicazioni di principio per le amministrazioni regionali nell'ambito dell'autonomia organizzativa ad esse riconosciuta dalla fonti normative, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica;

- Preso e dato atto che per effetto dell'art. 57 comma e lett. b) del decreto legge 26 ottobre 2019 n. 124, convertito, con modificazioni, dalla legge 19 dicembre 2019, n. 157 - con decorrenza dall'anno 2020 per tutti gli enti - sono disapplicati (tra gli altri) i seguenti limiti di spesa aventi rilievo sotto il profilo programmatico delle risorse per il personale:
  - art. 6, comma 7 del decreto legge n. 78/2010: limiti di spesa per studi ed incarichi di consulenza nella misura del 20% della spesa sostenuta nell'anno 2009;
  - art. 6, comma 12 del decreto legge n. 78/2010: limiti delle spese per missioni per un ammontare superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009;
  - art. 6, comma 13 del decreto legge n. 78/2010: limiti delle spese per formazione del personale per un ammontare superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2009;
- Dato atto che concorrono a comporre l'indicatore di spesa potenziale massima – da esplicitare nel PTFP, ai sensi dell'art. 6 comma 2 ultimo periodo del D.Lgs. 165/01 - le risorse finanziarie destinate all'attuazione del PTFP, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente;
- Visto l'articolo 1, commi da 557 a 557-quater, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 che dispone per gli enti - ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali e dei loro enti al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica - la riduzione delle spese di personale, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia, operando altresì affinché sia assicurato, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni del personale, il contenimento della spesa del personale con riferimento al valore medio del triennio 2011-2013;
- Considerato:
  - che l'articolo della L.R. 10 comma 1 della L.R. 26 luglio 2002 n.32 qualifica l'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario come *“Ente dipendente dalla Regione, dotato di personalità giuridica, di autonomia amministrativa e gestionale, di proprio patrimonio e di proprio personale”*;
  - che l'ARDSU è un ente regionale sottoposto alla vigilanza della Regione Toscana, che concorre, anche per l'anno 2022, agli obiettivi di finanza pubblica secondo gli indirizzi forniti dalla Regione Toscana, come risulta dalla Nota di aggiornamento al DEFR di cui alla deliberazione del Consiglio Regionale n. 113 del 22.12.2021 *“Nota di aggiornamento al DEFR 2022. Approvazione”*;
- Considerato altresì che tali indirizzi per concorrere alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, al punto 5 prevedono, tra le altre, le seguenti indicazioni specifiche:

- il tendenziale mantenimento del contributo di funzionamento agli enti e alle agenzie allo stesso livello dell'esercizio 2021;
  - per il triennio 2022-2024 il mantenimento della spesa di personale al livello dell'esercizio 2016, potendo derogare a questa regola i soggetti che, per motivi organizzativi o per l'attivazione di nuovi servizi o attività, sono esplicitamente autorizzati con provvedimento della Giunta Regionale;
  - la conferma che sono ancora vigenti i tetti di spesa del personale disposti dal legislatore nazionale, secondo cui l'indicatore di spesa massima resta quello costituito dal valore medio della spesa del personale sostenuta nel triennio 2011-13, ex art. 1, comma 557 e segg. della L. 296/2006;
- Vista l'intervenuta abrogazione – per opera dell'art. 21 comma 1 della legge regionale 5 agosto 2021 - dell'art. 22 bis della legge regionale 8 gennaio 2009 n. 1- Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale – secondo cui *“La Giunta regionale definisce annualmente, con deliberazione, la capacità assunzionale propria e degli enti dipendenti, nel rispetto della normativa vigente e degli orientamenti espressi dalla giurisprudenza contabile. La capacità assunzionale complessiva è ripartita in relazione alle specifiche esigenze organizzative di ciascun ente, garantendo comunque per ciascuno di essi il rispetto dei limiti posti allo stesso dall'applicazione dell'articolo 1, comma 557 e seguenti della legge 27 dicembre 2006, n. 296 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato "legge finanziaria 2007")*;
  - Dato atto che la dinamica del costo del personale dell'anno 2016 e del triennio 2011-2013 dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, a consuntivo, è stata elaborata secondo le disposizioni di cui alla Circolare n. 9/2006 del Ministero dell'Economia e Finanze;
  - Ritenuto opportuno, per quanto sopra detto, che l'ARDSU continui ad applicare, quale disciplina per il calcolo della propria capacità assunzionale, la normativa prevista per le Regioni, ovvero, oltre alle sopra citate disposizioni di cui alla L. 296/2006 ricordate dagli indirizzi regionali:
    - l'art. 3, comma 5, terzo periodo, del D.L. 90/2014, convertito con legge 114/2014, che prevede per le regioni la facoltà di procedere, a decorrere dall'anno 2019, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nella misura del 100 per cento della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente;
    - l'art. 3, comma 5, quinto periodo, del D.L. 90/2014 come integrato dall'art. 14-bis del D.L. 4/2019, che recita: *“A decorrere dall'anno 2014 è consentito il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni, nel rispetto della*

*programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile; è altresì consentito l'utilizzo dei residui ancora disponibili delle quote percentuale della facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente”;*

- l'art. 3, comma 5, sexies, del D.L. 90/2014 come aggiunto dall'art. 14-bis del D.L. 4/2019, che recita: *“Per il triennio 2019-2021, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, le regioni e gli enti locali possono computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo turn-over”;*
  - l'art. 3, comma 6, del D.L. 90/2014 (convertito nella Legge 114/2014) e s.m.i., che dispone che le limitazioni relative alle assunzioni di personale non si applicano alle assunzioni di personale appartenente alle categorie contemplate dall'art. 1 e 18 comma 2 della legge 8 marzo 199 n. 68, ai fini della copertura delle quote d'obbligo;
  - l'art. 14 bis del D.L. 4/2019, recante modifiche all'art. 3 del D.L. 90/2014 che, per il triennio 2019-21, nel rispetto delle programmazioni del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, consente alle regioni di computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo turn-over;
- Richiamato il concetto di fabbisogno quale diretto rinvio all'analisi e rappresentazione delle esigenze sia sotto il profilo quantitativo – allo stato possibile attraverso analisi predittive sulle cessazioni di personale e di sviluppo dei Servizi ma che in futuro potranno essere basate anche su fabbisogni standard secondo un approccio di comparazione tra enti omogenei sotto il profilo dimensionale e istituzionale – sia in funzione dell'analisi dei profili e delle competenze professionali che possano adeguatamente rispondere alle esigenze di innovazione e di efficientamento organizzativo rispetto ai nuovi bisogni da soddisfare;
  - Atteso che il già citato art. 6 del D.Lgs 165/01, superando la tradizionale determinazione del fabbisogno delle amministrazioni in quanto ancorata alla dotazione organica, ha introdotto una nuova nozione di pianificazione delle risorse umane che si sostanzia nell'esigenza di programmare il fabbisogno di personale in modo coerente con l'organizzazione degli uffici e dei servizi e, come tale, la dotazione organica rappresenta un valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile, che non può essere superata con il PTFP;

- Constatato che tale innovativo approccio è stato già praticato dall’Azienda, con l’approvazione dei PTFP 2019/2021, 2020/2022 e 2021/2023, sì come risulta dalle deliberazioni del CdA n. 12/19 del 29 marzo 2019, n. 38/20 del 10 luglio 2020 e n. 58/21 del 30 settembre 2021, peraltro in piena adesione all’orientamento della locale Sezione Regionale di Controllo reso in sede di giudizio di parificazione del rendiconto generale della Regione Toscana per l’esercizio finanziario 2020, secondo cui *“Il Piano triennale di fabbisogno di personale (PTFP), previsto dagli artt. 6 e 6-ter del d.lgs. n. 165/2011 e dalle Linee Guida emanate con d.m. 8 maggio 2018, costituisce, allo stato, lo strumento attuativo delle politiche assunzionali anche per gli enti dipendenti della Regione. <...>il PTFP è il documento di pianificazione che vincola le amministrazioni al rispetto degli equilibri di finanza pubblica e all’efficientamento della gestione organizzativa e di acquisizione delle risorse umane. A tal fine, il piano indica anche la spesa che l’ente può sostenere, nel triennio, sulla base delle proprie capacità di bilancio, nell’ambito della spesa potenziale massima correlata alla dotazione organica complessiva. Superato il tradizionale concetto di strumento rigido per l’individuazione del fabbisogno di personale, la dotazione organica, infatti, nella nuova accezione, è rappresentata dalla sommatoria dei posti coperti dal personale in servizio e di quelli vacanti da coprire, nel triennio, secondo le previsioni contenute nel PTFP ed esprime il valore finanziario massimo sostenibile, entro il quale attuare le rimodulazioni qualitative e quantitative necessarie a supportare le scelte organizzative dell’ente”* (delib. 54/2021/PARI del 22 luglio 2021, vol. II pag. 298);
  
- Dato atto che:
  - le *Linee guida* per la programmazione del personale di cui al Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione del 8 maggio 2018 precisano, tra l’altro, che *“<...>nel rispetto dei suddetti indicatori di spesa potenziale massima, le amministrazioni, nell’ambito del PTFP, potranno quindi procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, nel rispetto di quanto previsto all’art. 2, comma 10-bis, del decreto legge 6 luglio 2012 n. 95 e garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Tale rimodulazione individuerà quindi volta per volta la dotazione di personale che l’amministrazione ritiene rispondente ai propri fabbisogni e che farà da riferimento per l’applicazione di quelle disposizioni di legge che assumono la dotazione o la pianta organica come parametro di riferimento”*;
  - come ricordato dalle sopra citate *Linee guida*, la spesa del personale in servizio, sommata a quella derivante dalle facoltà di assunzioni consentite, non può essere superiore alla spesa potenzialmente massima, espressione dell’ultima dotazione organica adottata;

- Richiamata la legge 19 giugno 2019 n. 56 – rubricata *Interventi per la concretezza delle azioni delle pubbliche amministrazioni e la prevenzione dell'assenteismo* - che reca nuovi principi in tema di innovazione in ordine al procedimento di reclutamento del personale alle dipendenze della Pubblica Amministrazione, ed in particolare il comma 2 dell'art. 3 del testo legislativo in parola, secondo cui: “ *Al fine di accrescere l'efficienza dell'organizzazione e dell'azione amministrativa, le amministrazioni di cui al comma 1 predispongono il piano dei fabbisogni di cui agli articoli 6 e 6-ter del decreto legislativo n. 165 del 2001, tenendo conto dell'esigenza di assicurare l'effettivo ricambio generazionale e la migliore organizzazione del lavoro, nonché, in via prioritaria, di reclutare figure professionali con elevate competenze in materia di:*
  - a) *digitalizzazione;*
  - b) *razionalizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti amministrativi;*
  - c) *qualità dei servizi pubblici;*
  - d) *gestione dei fondi strutturali e della capacità di investimento;*
  - e) *contrattualistica pubblica;*
  - f) *controllo di gestione e attività ispettiva;*
  - g) *contabilità pubblica e gestione finanziaria*”
- Preso e dato atto, in merito, che l'art. 6 comma 1 della medesima legge n. 56/2019 sancisce che “*le disposizioni di cui agli articoli 1 e 3 recano norme di diretta attuazione dell'articolo 97 della Costituzione e costituiscono principi generali dell'ordinamento*”, qualificazione da cui deriva l'obbligo per le P.A. di adeguare i propri ordinamenti alle disposizioni di legge ora richiamate;
- Visto l'art. 3 comma 8 della medesima legge 56/19, come modificato ex art. 1 comma 14 ter del decreto legge 9 giugno 2021 n. 80 convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021 n. 113, secondo cui “<...> *al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, fino al 31 dicembre 2024, le procedure concorsuali bandite dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e le conseguenti assunzioni possono essere effettuate senza il previo svolgimento delle procedure previste dall'articolo 30 del medesimo decreto legislativo n. 165 del 2001*”;
- Considerate altresì le seguenti ulteriori disposizioni della legge n. 56/2019 – aventi rilievo in relazione a quanto si va a deliberare:
  - art. 3, comma 9, lettera b), numero 2) che apporta modifiche al comma 4 dell'art. 34bis del D.Lgs. 165/2001, di talché l'assegnazione di personale in disponibilità si effettua entro il termine di 45 giorni anziché di 60 giorni;

- art. 3, comma 9, lettera c), numero 1) che apporta modifiche al comma 1 dell'art. 39 del D.Lgs. 165/01, di talché è licenziata la seguente prescrizione: *“Le amministrazioni pubbliche promuovono o propongono, anche per profili professionali delle aree o categorie previste dai contratti collettivi di comparto per i quali non è previsto il solo requisito della scuola dell'obbligo e nel rispetto dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del presente decreto, programmi di assunzioni ai sensi dell'articolo 11 della legge 12 marzo 1999, n. 68, destinati ai soggetti titolari del diritto al collocamento obbligatorio previsto dagli articoli 3 e 18 della medesima legge n. 68 del 1999 e dall'articolo 1, comma 2, della legge 23 novembre 1998, n. 407”*;
- Considerato che il complesso sistema innovativo delineato dal legislatore trova la sua coerenza, formale e sostanziale, in tutta l'attività programmatrice, di cui il PTFP è parte rilevante, al fine di orientare la performance organizzativa a obiettivi di efficienza, economicità e qualità dei servizi erogati all'utenza;
- Rilevato, dunque, che in tale contesto devono essere richiamati – in chiave di sistema pianificatorio complessivo – i documenti di programmazione economico/finanziaria ed organizzativa dell'Azienda, nonché la documentazione relativa al rispetto di limiti in materia di personale, e in particolare:
  - Deliberazione del CdA n. 2/20 del 30/10/2020, di approvazione del Piano delle Azioni Positive 2020-2022;
  - Deliberazione del CdA n. 27/21 del 30/04/2021, di approvazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2022-2023;
  - Deliberazione del CdA n. 17/22 del 27/04/2022 di approvazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2023-2024;
  - Deliberazione del CdA n. 29/21 del 30/04/2021 relativa all'approvazione del Piano della Qualità della prestazione organizzativa 2021 e le Deliberazioni del CdA n. 51/21 e n. 81/21 di monitoraggio e rimodulazione;
  - Deliberazione del CdA n.11/22 del 7/03/2022 inerente la Relazione sulla qualità della Prestazione sui risultati raggiunti nel 2021 da ARDSU;
  - Deliberazione di Giunta Regionale n. 700 del 5 luglio 2021 *“Indirizzi all'Azienda DSU Toscana per l'assegnazione di benefici e servizi a favore degli studenti universitari – a.a. 2021/22”*;
  - Deliberazione della Giunta R.T. n. 1376 del 20 dicembre 2021 *“Assegnazione risorse all'Azienda DSU per il bilancio 2022/24”*;
  - Deliberazione del CdA n. 4/22 del 21/01/2022 *“Atti di programmazione per il triennio 2022/2024: a) adozione piano di attività, bilancio previsionale economico (conto economico*

*previsionale e piano degli investimenti) b) approvazione programma di attività contrattuale 2022 e programma biennale degli acquisti di beni e servizi e budget 2022”;*

– Deliberazione del CdA n.12/22 del 7/3/2022 “Piano della qualità della prestazione organizzativa 2022 e piani di area 2022: approvazione”;

- Dato atto dell’utilizzo della piattaforma telematica per la certificazione dei crediti commerciali di cui all’art. del D.L. 66/2014;
- Considerato che ai sensi del combinato disposto di cui all’art. 6, comma 1, e all’art. 33 del D.Lgs. 30.3.2001, n.165 e s.m.i., non sussistono attualmente, stante la generale carenza di personale, situazioni di soprannumero e di eccedenza di personale in relazione alle esigenze funzionali dell’ARDSU, come dalle dichiarazioni rese dai dirigenti ed acquisite agli atti:
- Considerato che:
  - nell’ultimo decennio il personale dirigente di ARDSU si è ridotto di circa il 75% e che la Dotazione Organica della Dirigenza dell’ARDSU è costituita da un numero di dirigenti a regime pari a 5 unità, mentre alla data del 30 aprile 2022 un solo dirigente risulta in servizio attivo;
  - il personale di comparto si è ridotto, sempre all’ultimo decennio, di oltre il 25% e necessita di un piano di reclutamento che assomma, nell’arco a 52 unità di personale;
  - l’età media dei dipendenti dell’Azienda, a causa delle limitazioni sul turn-over e delle riduzioni prima citate, si attesta sopra la soglia di 51 anni il personale del comparto e della dirigenza (valore calcolato come media ponderata delle fasce di personale secondo i dati consuntivi del Conto Annuale al 31.12.2020) e, pur rappresentando tale circostanza una problematica trasversale a tutte le pubbliche amministrazioni, la tipologia di servizi apprestata dall’ Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario – e, segnatamente, i servizi di refezione studentesca e di guardiania – ne determina un evidente elemento di criticità;
- Dato atto che l’esatta quantificazione del valore delle cessazioni del personale utili ai fini del computo della capacità occupazionale per l’anno 2022 potrà, a normativa vigente, essere determinata alla fine del corrente anno;
- Dato atto che, dalla elaborazione dei dati risultante dal portale della Regione Toscana – “Prospetto informativo aziendale (L. 68/99) – anno 2021“, non risulta attualmente raggiunta la quota d’obbligo prevista sia con riferimento ai disabili, sia con riferimento alle categorie protette di cui all’art. 18 della sopra citata legge, atteso che le dinamiche di reclutamento/cessazione di personale computato in riserva registrate del 2021 determinano le seguenti scoperture: n. 2 unità di personale disabile n. 1 unità di personale iscritto alle categorie protette;

- Precisato che, nel rispetto dei vincoli finanziari ed in armonia con gli obiettivi fissati nel ciclo della performance, nel triennio 2022-2024 intende proseguire nelle seguenti politiche occupazionali:
  - sostituzione del personale dirigente e non dirigente cessato, nel rispetto dei limiti normativi inerenti la capacità assunzionale e dei limiti di bilancio;
  - implementazione del numero dei dirigenti: tale implementazione comporta, rispetto alla Dotazione organica di cui alla Deliberazione CdA, n.58/21 del 30/09/2021 (nella quale era previsto un numero di dirigenti pari a 4 unità), un aumento della provvista di dirigenti, con la rideterminazione della dotazione organica del ruolo della dirigenza che passa da 4 a 5 unità;
  
- Ricordato che al personale dell’Azienda si applica il CCNL delle Funzioni Locali – personale di comparto e della Dirigenza.
- Visti i limiti assunzionali previsti dalla vigente normativa, riepilogati di seguito a titolo ricognitivo:
  - a) per le assunzioni a tempo indeterminato:
    - contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011/2013 (secondo quanto previsto dall’art. 1, comma 557 quater, della L. 296/2006, introdotto dal comma 5 bis dell’art. 3 del D.L. 90/2014, convertito con modificazioni della Legge 114/2014), fatte salve le mobilità “neutre” di cui all’art. 1, comma 47, della Legge 311/2004, che prevede che, *in vigore di disposizioni di limitazione delle assunzioni di personale a tempo indeterminato, sono consentiti trasferimenti per mobilità, anche intercompartimentale, tra amministrazioni sottoposte al regime di limitazione, nel rispetto delle disposizioni organiche*” e tenuto conto della consolidata interpretazione della suddetta norma da parte della Magistratura contabile;
    - rispetto del limite di spesa del 100% di quella relativa al medesimo personale cessato nell’anno precedente, come previsto dall’art. 3, comma 5, del D.L. 90/2014, convertito dalla Legge 114/2014;
    - mantenimento del costo del personale per l’esercizio 2022 al livello del 2016, come disposto dalla sopra citata “Nota di aggiornamento al documento di economia e finanza regionale 2022”;
  - b) per le assunzioni a tempo determinato:
    - previsione della possibilità di assumere a tempo determinato esclusivamente per esigenze “temporanee o eccezionali” ai sensi dell’art. 36 comma 2 del D. Lgs. 165/2001;
    - previsione dell’obbligo di contenere le forme di lavoro flessibile nel limite di spesa del 50% di quanto speso per gli stessi fini nell’anno 2009, ai sensi dell’art. 9, comma 28, del D.L. 78/2010, dato atto che l’Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario non

è interessata dalla stabilizzazione del precariato di cui all'art. 20, comma 3, del D.Lgs. 75/2017, e dato altresì atto che il costo del personale a tempo determinato registrato nel Bilancio d'esercizio per l'anno 2009, approvato con deliberazione del CdA n. 31/10, è pari a € 445.608,53=;

- previsione di un limite massimo delle assunzioni a tempo determinato pari al 20% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza al 1° gennaio dell'anno di assunzione, con un arrotondamento del decimale all'unità superiore qualora sia esso eguale o superiore a 0,5, ai sensi dell'art. 23 del D.Lgs. 81/2015;
- Visto inoltre che, per tutte le tipologie di assunzione (ad eccezione di contratti a tempo determinato interamente finanziati dalla Unione Europea o da privati) sussiste il limite, ancorché non espressamente previsto dalle norme, della disponibilità di bilancio;
- Ricordata la deliberazione della Corte dei Conti Sezione Autonomie n. 17/SEZAUT/2019/QMIG, relativa alla *“Questione di massima sulla possibilità di cumulo dei valori economici delle capacità assunzionali 2019-2021 e del relativo cumulo dei resti per il personale dirigente e non, al fine di determinare un unico budget complessivo”*, nella quale sono stati enunciati i seguenti principi di diritto:
  - *“I valori economici delle capacità assunzionali 2019-2021 per il personale dirigenziale e non dirigenziale riferiti alle cessazioni dell'anno precedente, ai sensi dell'articolo 3, comma 5, del D.L. n. 90/2014, possono essere cumulati tra loro al fine di determinare un unico budget complessivo utilizzabile indistintamente per assunzioni riferite ad entrambe le tipologie di personale, dirigenziale e non, in linea con la programmazione dei fabbisogni di personale, ai sensi dell'articolo 6 del D.Lgs. 165/2001, e nel rispetto dei vincoli finanziari previsti dalla legislazione vigente. Tale principio vale anche ai fini dell'utilizzo dei cd. resti assunzionali, per i quali si fa presente che, alla luce delle recenti novità legislative di cui all'art. 14-bis, comma 1, lett. a) del D.L. 4/2019, il riferimento al «quinquennio precedente» è da intendersi in senso dinamico, con scorrimento e calcolo dei resti, a ritroso, rispetto all'anno in cui si intende effettuare le assunzioni”*;
- Dato atto che il valore medio della spesa del personale nel triennio 2011/2013, che costituisce il limite di spesa di cui al sopracitato art. 1, comma 557 e seguenti, della Legge 296/2006, risulta ammontare ad Euro 14.605.837,31= quindi superiore alla spesa del personale dell'anno 2016, pari a 13.418.688,94= (€ 12.839.761,52= al netto del costo per le quote di personale di cui alla legge n. 68/1999), costituente limite per la spesa del personale secondo gli specifici indirizzi regionali;

- Dato altresì atto che:
  - le informazioni inerenti le cessazioni di personale nel triennio 2021/2023 sono riportate nell'allegato "B" unitamente all'ammontare del risparmio annuo, escluse quelle per mobilità e per L. 68/1999, secondo quanto previsto dal sopra citato comma 5 sexies dell'art. 3 del D.L. 90/2014, fermo restando che i dati contenuti nelle tabelle allegate per gli anni 2022 e 2023 sono da considerarsi tendenziali, anche tenendo conto del quadro normativo nazionale in materia pensionistica ancora in evoluzione;
  - nelle tabelle 1 e 2 dell'allegato "C" al presente atto, sono riportati rispettivamente per il personale di comparto e per la dirigenza il dettaglio della capacità assunzionale, e il costo dei fabbisogni, con riferimento al triennio 2022-2024;
  
- Ricordato che, allo stato non sono in servizio unità di personale con contratto a tempo determinato, fatta salva la posizione del Direttore, il cui rapporto è regolato con contratto di diritto privato a termine, a norma dell'art. 17 comma 3 del vigente Regolamento Organizzativo e ex art. 58 comma 3 DPGR 8 marzo 2003 n. 47/R;
  
- Considerato che, a seguito delle modifiche legislative recentemente introdotte, le pubbliche amministrazioni possono valorizzare il personale già in forza – in relazione alle progressioni di carriera - secondo le seguenti facoltà:
  - ex art 22, comma 15 del D.Lgs. 75/2017, modificato dall'art. 1, comma 1 ter, del D.L. 162/2019 (convertito con modificazioni dalla Legge n. 8/2020), che estende al triennio 2020-2022 la possibilità per le pubbliche amministrazioni, al fine di valorizzare le professionalità interne, di attivare, nei limiti delle vigenti facoltà assunzionali, procedure selettive per la progressione tra le aree riservate al personale di ruolo, fermo restando il possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno, nella misura massima del 30% dei posti previsti nei piani dei fabbisogni come nuove assunzioni consentite per la relativa categoria;
  - ex art.52 comma 1-bis del D.Lgs 165/01 – come sostituito dall' art. 3, comma 1, D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 – a tenore del quale "*<...> Le progressioni all'interno della stessa area avvengono, con modalità stabilite dalla contrattazione collettiva, in funzione delle capacità culturali e professionali e dell'esperienza maturata e secondo principi di selettività, in funzione della qualità dell'attività svolta e dei risultati conseguiti, attraverso l'attribuzione di fasce di merito. Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti*

*disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia de gli incarichi rivestiti. In sede di revisione degli ordinamenti professionali, i contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto per il periodo 2019-2021 possono definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, ad esclusione dell'area di cui al secondo periodo, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno. All'attuazione del presente comma si provvede nei limiti delle risorse destinate ad assunzioni di personale a tempo indeterminato disponibili a legislazione vigente”;*

- Preso atto pertanto che la novella legislativa ha abrogato la facoltà di riservare, in sede di concorso, una percentuale di posti ai dipendenti interni all'ente e ha delineato le seguenti opzioni, onde valorizzare i percorsi di carriera:
  - *“per il triennio 2020/2022 un concorso riservato agli interni con procedure che non possono superare il 30 per cento di quelle previste nei piani dei fabbisogni come nuove assunzioni consentite per ciascuna categoria (A, B, B3, C, D) come da art. 22 comma 15 del d.lgs. 75/2017;*
  - *il riscritto art. 52 comma 1-bis del d.lgs. 165/2001 che prevede la più “semplice” procedura comparativa”* (cfr. <https://www.lentepubblica.it/personale-e-previdenza/progressioni-verticali-enti-locali/>)
- Visto l'art. 23 comma 3 lettera c) del vigente Regolamento Organizzativo, secondo cui il Comitato di Direzione *“con riferimento al tema specifico della gestione del personale il Comitato di Direzione è tenuto ad esprimere un suo orientamento in merito alle seguenti attività: <...> c) predisposizione della proposta del piano annuale occupazionale e di sviluppo professionale da adottarsi da parte del Direttore in attuazione del piano triennale dei fabbisogni del personale;*
- Considerato che il Comitato di Direzione ha approvato la proposta complessiva inerente le risorse umane oggetto della presente deliberazione, a norma dell'art. 16 comma 1 del D.Lgs 165/2001, secondo cui i dirigenti *“propongono le risorse e i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'ufficio cui sono preposti anche al fine dell'elaborazione del documento di programmazione triennale del fabbisogno di personale di cui all'articolo 6, comma 4”* del D.Lgs 165/01);
- Considerato, altresì, che l'eventuale modifica in corso di anno del PTFP è consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere in ogni caso adeguatamente motivata;

- Dato atto che il piano deve essere sottoposto ai controlli previsti dai rispettivi ordinamenti anche al fine di verificare la coerenza con i vincoli di finanza pubblica;
- Richiamato l'articolo 16 del decreto legislativo del 14 marzo 2013, n. 33 rubricato "*Obblighi di pubblicazione concernenti la dotazione organica e il costo del personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato*", sì che si ritiene che il PTFP sia oggetto di pubblicazione in quanto contiene pressoché tutte le informazioni richiamate, ai fini della pubblicazione, dandosi altresì atto che la comunicazione del PTFP al SICO può rappresentare lo strumento di assolvimento ai predetti obblighi rendendo tale comunicazione visibile in area pubblica;
- Visto l'art. 11 della legge regionale 26 luglio 2002 n. 32 - come modificato dall'art. 9 comma 1 della legge regionale 19 maggio 2008 n. 26 - ed in particolare il comma 4, secondo cui "*le modifiche della dotazione organica dell'azienda sono approvate dalla Giunta regionale entro sessanta giorni dalla presentazione della stessa*";
- Ritenuto di trasmettere all'Amministrazione Regionale la sintesi della presente deliberazione in ordine alla rideterminazione della dotazione organica adottata in questa sede – in forma di aggregato finanziario -, nel rispetto dei vincoli anche di matrice regionale in tema di spesa del personale;
- Evidenziato che, nel rispetto dei vincoli finanziari e in armonia con gli obiettivi fissati nel ciclo della performance, nel triennio 2022-2024 l'Azienda intende orientare le politiche occupazionali e di gestione delle risorse secondo i seguenti principi:
  - Valorizzazione delle professionalità di cui l'Azienda dispone, attraverso l'utilizzo degli strumenti di progressione di carriera – più sopra evocati -;
  - oculata gestione del *turn over* del personale, con l'obiettivo di realizzare un equo contemperamento tra le esigenze di reclutamento di nuove unità di personale e la *messa a frutto* di esperienze e professionalità di cui l'Azienda già dispone;
  - sostituzione del personale dirigente e non dirigente cessato, nel rispetto dei limiti normativi inerenti la capacità assunzionale e dei limiti di bilancio;
- Preso e dato atto che l'Azienda non ha attivato – né si trova nella condizione di dover provvedere – le facoltà previste dalla normativa nazionale e regionale in tema di superamento del precariato e di stabilizzazione, stante il costante mancato ricorso - da oltre un quinquennio – di rapporti di lavoro flessibile nella compagine aziendale, fatte salve le ipotesi di ricorso alla sostituzione di personale assente con diritto alla conservazione del posto ed in via del tutto eccezionale;

- Ritenuto di dover confermare l'orientamento già in essere in tema di ricorso a forme di lavoro flessibili, ossia opzionare tale modalità di prestazione a termine nelle seguenti ipotesi:
  - Legittima assenza del titolare con diritto alla conservazione del posto (a titolo di esempio: congedi per maternità/paternità fruiti non in forma frazionata);
  - aspettativa per mandato elettorale/carica elettiva e simili;
  - necessità di provvedere ad esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, da valutare in relazione alla superiore esigenza di garantire la continuità, la regolarità e la funzionalità di un servizio.
  - in relazione alla fase di decorso dell'emergenza sanitaria, l'attivazione di forme di lavoro flessibile può essere opzionata per necessità connesse all'attuazione di progetti di rilevanza strategica e/o di avviare specifici interventi di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale, funzionali al progressivo ripristino dei servizi erogati all'utenza;

prevedendo, allo scopo, uno stanziamento annuo pari a € 70.000,00=, in vigenza del Piano del Fabbisogno ora in approvazione;

- Richiamata la deliberazione del CdA n. 4/22 del 21 gennaio 2022 ad oggetto: *“Atti di programmazione per il triennio 2022-2024:*
  - a) *Adozione piano di attività, Bilancio previsionale economico (Conto Economico Previsionale e Piano degli Investimenti).*
  - b) *Approvazione programma di attività contrattuale 2022 e programma biennale degli acquisti di beni e servizi e budget 2022;<...>”*
- Valutate approfonditamente, come previsto dall'art. 16, comma 1 lettera a-bis, del D.Lgs. 165/2001, le proposte in merito alle risorse e ai profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti dell'ufficio di cui sono preposti, presentate dalla Dirigenza;
- Atteso che il presente atto è diretto ad approvare un Piano assunzionale di transizione in attesa della definizione del Piano integrato di attività e organizzazione previsto all'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito, con modificazioni, nella Legge 6.8.2021, n. 113 -, che dovrà definire su base triennale e con aggiornamento annuale diversi profili di interesse dell'attività e dell'organizzazione delle pubbliche amministrazioni;
- Dato altresì atto che le assunzioni previste dal presente Piano verranno comunque effettuate nei limiti delle disponibilità del bilancio previsionale, previa adozione del Piano annuale delle assunzioni, da approvare con provvedimento del Direttore;
- Preso e dato atto che l'approvazione del PTFP da parte dell'organo di vertice, per il personale del comparto delle Funzioni Locali, non forma oggetto di relazione sindacale a mente dell'art.

6, comma 4, del D.Lgs 165/2001, a tenore del quale *“Nell’adozione degli atti di cui al presente comma<PTFP>, è assicurata la preventiva informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali”, atteso che il CCNL per il comparto delle Funzioni Locali sottoscritto il 21 maggio 2018, non subordina a nessuna preventiva forma di relazione sindacale tipica (informazione – confronto – contrattazione) l’approvazione del PTFP, tesi peraltro sostenuta da autorevole dottrina (cfr.: dott. Gianluca Bertagna consultabile al link:<https://www.gianlucabertagna.it/2019/02/23/ptfp-e-relazioni-sindacali-negli-enti-locali/>; dott. Arturo Bianco– 28.02.2019 - consultabile al link: <https://www.publika.it/rivista/invio-ptfp-sindacati/>);*

- Visto l’art. 3 – rubricato *“Competenze”* – comma 2 lettera d) del vigente Regolamento Organizzativo, che assegna al Consiglio di Amministrazione *“la determinazione della dotazione organica e le sue variazioni nonché l’adozione dell’assetto organizzativo generale”*;

#### DELIBERA

1. Di procedere all’approvazione, ai sensi dell’art. 6 del D.Lgs. 165/2001, del Piano triennale del fabbisogno di personale (PTFP) per il triennio 2022-2024, (...) ferme restando eventuali modifiche che si dovessero rendere necessarie anche in relazione all’evoluzione normativa concernente la materia (...)

### **3.3.2 Elementi salienti del Piano**

Il Piano dei fabbisogni del personale per il triennio 2022-2024 prevede 52 assunzioni (comprese quelle programmate nel 2021 e concluse/in corso di reclutamento nel 2022).

In particolare, 49 sono le assunzioni per il comparto, suddivise in :

- 12 specialisti in attività giuridico amministrative (Cat. D)
- 1 specialista in attività informatiche (Cat. D)
- 18 assistenti amministrativi (Cat. C)
- 4 assistenti tecnici (Cat. C) di cui 2 informatici
- 14 operatori specializzati (Cat. B3) di cui 3 portieri

Di questi, nel corso del 2022 risultano concluse le procedure di assunzione per:

- 1 assistente amministrativo
- 1 operatore tecnico specializzato (portiere)

mentre risultano in fase di reclutamento:



- 2 specialisti in attività giuridico amministrative
- 1 specialista in attività informatiche
- 4 assistenti amministrativi
- 4 assistenti tecnici di cui 2 informatici

Le procedure da avviare consentiranno pertanto di procedere al reclutamento di ben 36 unità di personale così suddiviso:

#### **ANNO 2022**

- 8 specialisti in attività giuridico amministrative
- 8 assistenti amministrativi
- 13 operatori specializzati di cui 2 portieri

#### **ANNO 2023**

- 1 specialisti in attività giuridico amministrative
- 4 assistenti amministrativi

#### **ANNO 2024**

- 1 specialisti in attività giuridico amministrative
- 1 assistenti amministrativo

Per quanto riguarda le posizioni dirigenziali, nel corso del 2022 è prevista la conclusione della procedura di reclutamento di 1 Dirigente dell'Area Affari Generali.

Nel 2023, si prevede l'assunzione di 2 Dirigenti (1 per l'Area Gestione Risorse ed 1 per l'Area Residenze).

Per l'Area Ristorazione è invece prevista l'assunzione di 1 Dirigente a t.d. nell'anno 2023.

I Servizi aziendali destinatari delle 49 assunzioni sono:

Area	Servizio	2022	2023	2024	TOT
Staff della Direzione	Qualità e Sicurezza RSPP	1			1
	Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale	1			1
	Controllo Strategico e di Gestione	1			1
Servizi Ristorazione	Ristorazione Siena	7			7
	Ristorazione Firenze	5	1		6
	Ristorazione Pisa	2	1		3
Servizi Residenze	Residenze Siena	3	1		4
	Residenze Firenze	2	1		3
	Residenze Pisa	3	1		4
Gestione Risorse	Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	3			3
	Gestione Risorse Economico-Finanziarie	1			1
Affari Generali	Relazioni con il pubblico (URP)	3			3
	Benefici e interventi monetari	2		2	4
	Gestione interventi FSE e accertamenti	1			1
Approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici ed informatici	Approvvigionamenti e contratti	2			2
	Sistemi informatici e applicativi	3			3
	Servizio Tecnico manutentivo e investimenti immobiliari	2			2
<b>TOTALI</b>		<b>42</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>49</b>

In Appendice:

- Dettaglio fabbisogni del personale
- Cessazioni
- Piano economico
- Rimodulazione della dotazione organica

## 3.4 Piano triennale della formazione

### 3.4.1 Premessa

L'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario (di seguito ARDSU) prevede nel corso del triennio di competenza di questo Piano (2022-2024) di innovare il sistema di formazione aziendale, creando Valore Pubblico grazie allo sviluppo delle competenze del personale.

Occorre superare la classica concezione della formazione aziendale vissuta come imposizione o come mero adempimento burocratico: ora lo scopo della formazione deve essere più che mai la valorizzazione delle risorse umane in quanto elemento strategico dell'Azienda.

I principi sui quali si basa questo rinnovamento possono essere così sintetizzati:

- **continuità:** non ha alcuna utilità una formazione confinata al singolo evento formativo. La formazione deve essere continua, al fine di assicurare il costante perfezionamento delle competenze professionali delle risorse umane.
- **uguaglianza:** l'offerta della formazione in materia di competenze digitali e linguistica di base è diretta a tutto il personale senza distinzione di categoria giuridico o profilo professionale. Indipendentemente dalla previsione di corsi indirizzati a determinati dipendenti, chiunque intenda partecipare ad un corso di formazione che ritiene essere attinente al proprio profilo ha il diritto di parteciparvi.
- **partecipazione:** il personale aziendale può proporre corsi di formazione specifici qualora essi non siano stati previsti nel Piano della formazione partecipando così alla rilevazione costante dei fabbisogni che avviene di norma coinvolgendo i coordinatori dei Servizi aziendali e i Dirigenti. Attraverso un meccanismo di feedback attivato al termine di ogni evento formativo, il personale può esprimere in forma anonima una valutazione sull'evento e formulare proposte di miglioramento che costituiranno oggetto di analisi da parte dell'Azienda, attraverso il Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale e del Servizio Qualità e Sicurezza RSPP (per i corsi di formazione di propria competenza).
- **trasparenza:** l'offerta formativa è pubblica. Viene previamente condivisa con le Rappresentanze Sindacali e successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione (e quindi pubblicata come sottosezione del PIAO, visibile sul sito istituzionale dell'Azienda);
- **adeguatezza:** tutti gli eventi formativi saranno previamente valutati dal Servizio

Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale che attraverso il confronto con i Dirigenti ed i Coordinatori dei Servizi verificherà se essi rispondono effettivamente alle esigenze formative del personale nonché agli obiettivi dell'Azienda, garantendo il necessario equilibrio tra la formazione trasversale e quella specialistica;

- **efficienza:** tutti gli eventi formativi saranno oggetto di analisi preventiva anche in relazione al rapporto costi/qualità oltre che con riguardo all'impatto degli stessi sull'organizzazione dei servizi aziendali;
- **flessibilità:** saranno utilizzate tutte le metodologie formative esistenti (online, blended learning, in aula, in house, in esterno, etc...). Inoltre, al di fuori della programmazione contenuta in questo Piano, eventuali esigenze formative straordinarie potranno essere ammesse e costituiranno oggetto di rendicontazione in sede di monitoraggio dell'attuazione del Piano al fine di migliorare, nelle successive revisioni, la programmazione dei fabbisogni formativi.

### ***3.4.2. Servizi aziendali di riferimento per gli eventi formativi***

ARDSU ha individuato quale Servizio competente per la generalità degli eventi formativi il Servizio **Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale** che a tal fine svolge le seguenti funzioni:

- raccolta dei fabbisogni formativi globali;
- redazione del Piano della formazione quale sottosezione del PIAO;
- supporto alla programmazione e alla gestione dei corsi di formazione;
- monitoraggio dell'attuazione del Piano della formazione;
- monitoraggio del gradimento degli eventi formativi;
- supporto alla creazione di prodotti formativi interni on line;
- indagini di mercato per la comparazione delle diverse offerte formative;
- gestione delle pratiche precedenti l'avvio dell'iter amministrativo da parte del Servizio Approvvigionamento e Contratti;
- rapporti con i fornitori degli eventi formativi;
- organizzazione di convegni, webinar, gemellaggi, esperienze formative volte a condividere best practices e competenze professionali.

Il Servizio **Qualità e Sicurezza RSPP** è competente per i corsi di formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza dei lavoratori, compresi i periodici aggiornamenti obbligatori.

### 3.4.3 Docenti

ARDSU può avvalersi sia di docenti esterni che di docenti interni all'Azienda.

I soggetti interni deputati alla realizzazione dei corsi sono individuati principalmente nei Dirigenti e nelle Posizioni Organizzative che possono mettere a disposizione la propria professionalità, competenza e conoscenza nei diversi ambiti formativi.

Con riferimento al presente Piano, rivestono la funzione di docenti interni (l'elenco potrebbe non essere esaustivo in relazione ad eventuali esigenze straordinarie):

Area disciplinare	Docenti
Amministrazione e Cittadinanza digitale	Dott.ssa Marusca Cancelli, Dott. Marco Aleksy Commisso
Formazione lavoratori e preposti (D. Lgs 81/2018)	Dott.ssa Ornella Fantoni
Ristorazione collettiva	Dott.ssa Franca Puntoni, Dott.ssa Maria Letizia Toncelli, Dott. Luigi Vella
Legalità, trasparenza, anticorruzione e codice di comportamento	Dott. Mirko Carli
Regolamenti e disciplinari inerenti la gestione delle residenze universitarie	Dott. Giuseppe Cioffi
Motivazione e lavoro di squadra	Dott. Marco del Medico (Presidente dell'Azienda)

### 3.4.4. Ciclo della formazione

Il ciclo della formazione consta essenzialmente di quattro fasi:

#### **ANALISI DEI FABBISOGNI**

Il suo avvio consiste nella analisi preliminare dei fabbisogni formativi, volta al concreto adeguamento del piano di formazione alle effettive esigenze del personale in funzione dei risultati da raggiungere.

Al fine di poter rilevare in maniera più efficace le esigenze formative prioritarie dell'Azienda, il Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale ha coinvolto i Dirigenti e i Coordinatori dei Servizi aziendali, riservandosi inoltre di sollecitare il coinvolgimento di tutto il personale.

## DEFINIZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA

È il processo più complesso che non si esaurisce con la pubblicazione del Piano della formazione. Infatti, se l'attività preliminare (e fondamentale) per la redazione del PIAO è la definizione degli "eventi formativi" nel triennio, ad essa segue una fase progettuale che comprende il design formativo nonché l'organizzazione degli eventi formativi.

## EROGAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA

È l'attività "core". La modalità di erogazione varia a seconda dell'evento formativo:

- a) In Aula
- b) Webinar
- c) Blended learning
- d) E-learning asincrono
- e) Convegni e Workshop
- f) Gemellaggi
- g) One to One
- h) Training on the job

## MONITORAGGIO

Consente di verificare l'efficacia e la qualità della formazione erogata anche al fine di rimodulare le iniziative formative.

Per la raccolta dei feedback (in forma anonima) sarà utilizzata l'applicazione LimeSurvey, già sperimentata nel corso dell'anno 2021, che consente la somministrazione tempestiva e la possibilità di ottenere il riepilogo delle valutazioni tramite esportazione su excel.

Il contenuto standard dei quesiti posti ai partecipanti è il seguente:

<input type="checkbox"/>	Azione	ID della domanda	Gruppo / Ordine delle domande	Codice	Domanda	Tipo di domanda	Gruppo	Obbligatorio	Altro
<input type="checkbox"/>	  	664	0 / 1	A1	A suo giudizio i principali obiettivi del corso sono stati raggiunti?	Scelta punteggio da 1 a 5	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE	*	
<input type="checkbox"/>	  	665	0 / 2	A2	La durata complessiva del corso in relazione ai contenuti era adeguata?	Scelta punteggio da 1 a 5	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE	*	
<input type="checkbox"/>	  	666	0 / 3	A3	I locali e le attrezzature a disposizione erano adeguati?	Scelta punteggio da 1 a 5	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE	*	
<input type="checkbox"/>	  	667	0 / 4	A4	La metodologia didattica utilizzata (lezioni teoriche, esercitazioni, simulazioni di casi...) era adeguata?	Scelta punteggio da 1 a 5	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE	*	
<input type="checkbox"/>	  	668	0 / 5	A5	Esprima una valutazione complessiva sul docente tenendo conto di preparazione, modalità di esposizione, qualità del materiale didattico.	Scelta punteggio da 1 a 5	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE	*	
<input type="checkbox"/>	  	669	0 / 6	A6	Esprima un giudizio complessivo sul corso.	Scelta punteggio da 1 a 5	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE	*	
<input type="checkbox"/>	  	670	0 / 7	A7	Eventuali osservazioni, suggerimenti e commenti	Testo lungo	QUESTIONARIO CORSO DI FORMAZIONE		

Figura 2 - Lime Survey - Elenco domande sondaggio gradimento dei corsi di formazione

Le prime sei domande prevedono una risposta obbligatoria consistente nella valutazione dell'esperienza formativa da 1 a 5 (1 rappresenta una valutazione insufficiente, 2 scarsa, 3 sufficiente, 4 buona e 5 ottima).

L'ultima (facoltativa, ma evidentemente quella più rilevante) consente al fruitore del corso di esprimere eventuali osservazioni, suggerimenti e commenti.

### ***3.4.5 Budget della formazione***

L'importo complessivo massimo stimato per il triennio 2022-2024 è pari a Euro 200.000,00. Tuttavia, in considerazione della evidente difficoltà a quantificare il costo di un corso (soprattutto nei tempi ristretti di definizione del presente Piano e preso atto inoltre della necessità di dover "progettare" da zero taluni eventi formativi) l'importo di cui sopra è fortemente indicativo e, comunque, non tiene conto dei costi accessori (eventuali spese di viaggio, pernottamenti, etc...).

Al fine di consentire consistenti economie di spesa, laddove possibile:

- verranno privilegiati corsi di formazione erogati gratuitamente da Enti Pubblici o da altri soggetti di comprovata esperienza;
- verrà incentivata la docenza interna in considerazione dell'ampio ventaglio di competenze esistenti in Azienda;
- saranno contenute le sessioni formative, privilegiando la modalità di formazione più idonea per ogni singolo evento/corso.

### ***3.4.6 Le aree tematiche***

- Progetto competenze digitali per la PA
- ICT e Applicazioni
- Lingue Straniere
- Benessere organizzativo, innovazione e change management
- Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza
- Ambiente, territorio, sostenibilità e patrimonio
- Comunicazione Pubblica
- Ristorazione Universitaria
- Salute, sicurezza sul lavoro, igiene alimentare
- Valore PA
- Pa 110 e lode

### 3.4.7 I riferimenti normativi

La predisposizione di questo Piano di formazione e la programmazione degli interventi per il triennio 2022/2024 hanno come fonti di riferimento:

- La Direttiva del Ministro per la Funzione Pubblica del 24 aprile 1995 n. 14 diretta alle Amministrazioni Pubbliche in materia di Formazione del Personale (la quale attribuisce particolare rilievo alla formazione di area informatica e individua, tra i fabbisogni formativi prioritari, l'esigenza di "favorire la diffusione dell'apprendimento delle lingue straniere");
- Il Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165 recante *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"*;
- Direttiva del Ministro per la Funzione Pubblica e per il coordinamento dei servizi di informazione e sicurezza del 13 dicembre 2001 recante *"Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni"*;
- Decreto Legislativo 30 giugno 2003 n. 196 recante *"Codice in materia di protezione dei dati personali recante disposizioni per l'adeguamento dell'ordinamento nazionale al regolamento (UE) n. 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE"*;
- Direttiva Interministeriale del 6 agosto 2004 recante *"Progetti formativi in modalità e-learning nelle Pubbliche Amministrazioni"*;
- Il Decreto Legislativo 7 marzo 2005 n. 82 recante *"Codice dell'Amministrazione Digitale"*;
- Decreto Legislativo 6 novembre 2007 n. 193 recante *"Attuazione della direttiva 2004/41/CE relativa ai controlli in materia di sicurezza alimentare e applicazione dei regolamenti comunitari nel medesimo settore"*;
- Decreto Legislativo 9 aprile 2008 n. 18 recante *"Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro"*;
- La Legge 6 novembre 2012 n. 190 recante *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"*;
- Il Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013 n. 70 concernente il *"Regolamento recante il riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione"*.

### **3.4.8 Eventi formativi nei Paesi dell'Unione Europea**

Nel corso del triennio 2012-2014, l'Azienda ha in programma lo svolgimento di sei eventi formativi nei Paesi dell'Unione Europea, volte a condividere esperienze in termini di:

*(elenco non necessariamente esaustivo)*

- Ristorazione collettiva
- Gestione alberghiera delle residenze universitarie
- Benessere organizzativo, salute e sicurezza dei lavoratori
- Comunicazione interna/esterna
- Progetti Europei
- Risparmio energetico
- Digitalizzazione e dematerializzazione
- Tecnologie dell'informazione e della comunicazione
- Rapporti con gli stakeholder
- Tutela e valorizzazione del patrimonio
- Interventi di sostegno per il diritto allo studio

Oltre all'Area Ristorazione e Residenze, le iniziative prevedono la partecipazione e il coinvolgimento – a rotazione - di referenti di tutti i servizi aziendali.

In Appendice:

- Descrizione indicativa dei corsi di formazione
- Elenco corsi di formazione

## Sezione 4. Monitoraggio

### **Valore pubblico**

Il monitoraggio degli indicatori di Valore Pubblico avverrà annualmente in sede di Relazione sulla Gestione.

### **Performance**

La sezione “Performance” evidenzia con chiarezza le modalità, le tempistiche di monitoraggio dei relativi indicatori ed i soggetti responsabili (si rinvia pertanto alla sezione 2.2).

### **Azioni positive**

Entro il 31 dicembre di ogni anno di validità del PAP, il CUG, nell’esercizio delle sue funzioni di verifica, effettua un monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi del Piano stesso. I risultati di tale monitoraggio, delle azioni positive intraprese e delle eventuali criticità riscontrate saranno riportati in una relazione che avrà cura di valutare anche gli effetti di tali azioni sui lavoratori dell’Azienda.

### **Lavoro agile**

Per il monitoraggio annuale dell’attuazione del lavoro agile, l’Azienda si avvale del CUG e dell’OPI.

### **Piano triennale dei fabbisogni del Personale**

Lo stato di attuazione è rendicontato in fase di aggiornamento e comunque ogni anno.

### **Piano triennale della formazione**

Il monitoraggio dell’attuazione del piano della formazione avverrà semestralmente, nei mesi di giugno e dicembre di ogni anno. Il Responsabile del monitoraggio è il Coordinatore del Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale.

Il monitoraggio sull’efficacia del singolo evento formativo viene effettuato tempestivamente e sarà oggetto di rendicontazione nella relazione semestrale.

### **Trasparenza e anticorruzione**

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 (riportato in questo PIANO alla sezione 2, paragrafo 2.4) indica puntualmente le modalità, le tempistiche di monitoraggio dei relativi indicatori ed i soggetti responsabili.

## APPENDICE

## **OBIETTIVI PQPO ANNO 2022**

AZIENDA REGIONALE DIRITTO ALLO STUDIO – OBIETTIVI 2022											
AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI						Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2022	
		Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2022	Valore target 2023 – 2024				
Studenti	1	Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	L'obiettivo interessa più Aree Aziendali, il cronoprogramma prevede una serie di attività dirette alla realizzazione della linea strategica definita nel Piano delle Attività, fra cui la definizione del modello organizzativo per l'erogazione delle borse di studio con le risorse Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo (FSE), sviluppare le agevolazioni per il trasporto e per l'assistenza sanitaria e l'indagine conoscitiva degli esiti degli interventi Tirocini e Orientamento Fondo Sociale Europeo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 1	Affari Generali	DGR n. 700/21 del 05/07/2021	
	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	2	Garantire l'apertura della Residenza Universitaria S. Cataldo Pisa	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo interessa più Aree Aziendali e prevede il completamento delle attività funzionali per consentire le assegnazioni presso la Residenza Universitaria San Cataldo a partire dal mese di novembre 2022. L'obiettivo proviene dalla programmazione 2021. Con la II° rimodulazione approvata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 80/21, per la Residenza Universitaria San Cataldo, era stato posto quale output il "verbale fine lavori" al 31/12/2021. La società edificatrice ha chiesto al 30/12/2021 la proroga per difficoltà di approvvigionamento in relazione alla situazione emergenziale (fino al 28/02/2022). Tale proroga unitamente al tenere conto del tempo che il Direttore Lavori può consentire alla Società edificatrice per le rifiniture (max 60 giorni) ridetermina l'output "fine lavori" al 30/04/2022. Si veda il cronoprogramma ARDSU 2	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	Programmazione Investimenti/Assegnazione risorse regionali
		3	Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo interessa più Aree Aziendali e prevede il completamento delle attività funzionali per consentire la razionalizzazione della gestione del Patrimonio Immobiliare. Si veda il cronoprogramma ARDSU 3	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	DGRT 1376/21 del 21/12/2021
		4	Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine dell'avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa"	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	Gli interventi indicati nel cronoprogramma funzionali al completamento del Piano Sicurezza Abitativa derivano dal Piano degli Investimenti approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione 4/22 del 21/01/2022. Tali interventi potrebbero essere variati con riferimento alle variazioni dei Piani di Investimento in caso di interventi rimandati e/o sostituiti in quanto non ritenuti più prioritari. Si veda il cronoprogramma ARDSU 4	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	Programmazione Investimenti/Assegnazione risorse regionali
		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)	5,00%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	6,36% dato finale 2021	>= dato finale anno precedente	>= dato finale anno precedente	La rilevazione utilizzerà una scala da 1 a 10 dove 6 rappresenta la sufficienza. La percentuale di conseguimento sarà calcolata in base alla seguente formula: valore conseguito 2022/valore target 2022 x 100	Direzione	Obiettivo trasversale
	Incrementare la qualità dei servizi	6	Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è volto:1) all'attivazione di una campagna informativa sui servizi dell'azienda, anche volta al suo riposizionamento in termini di immagine, finalizzata a sostenere l'accesso di un numero crescente degli studenti delle scuole superiori della Toscana verso gli Atenei regionali, 2) a creare strumenti di gestione partecipativa 3) a sensibilizzare ed informare studenti e dipendenti sul tema gestione emergenze. Si veda il cronoprogramma ARDSU 5	Direzione	POR FSE
		7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato	15,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo si pone di incrementare il livello qualitativo dell'accoglienza degli studenti presso le Residenze Universitarie sia attraverso l'ottimizzazione delle procedure delle convocazioni, assegnazioni, mobilità interna, ottimizzazione gestione dei presidi sia attraverso la riqualificazione delle strutture residenziali, in particolare attraverso l'ammodernamento degli arredi e delle attrezzature. Si vedano i cronoprogrammi ARDSU 6 e 7 (il primo con peso pari al 10% ed il secondo con peso pari al 5%). La realizzazione della fase 6 del crono ARDSU 7 è strettamente correlata alla effettiva presenza dei listini regionali	Area Residenze	-
					Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-		Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	-
		8	Ristorazione sostenibile	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato da un lato ad implementare una serie di azioni nella gestione della ristorazione diretta finalizzate a ridurre gli impatti negativi sull'ambiente nonché alla sensibilizzazione dell'utenza su tali argomenti, dall'altro a definire delle linee guida per la gestione della ristorazione universitaria sia gestita direttamente che attraverso convenzione e appalti. Si vedano i cronoprogrammi ARDSU 8 e 9	Area Ristorazione	Toscana Carbon Neutral 2050
					Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-		Area Ristorazione	
9	Riqualificare le strutture ristorative	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato all'avanzamento di una serie di interventi di riqualificazione delle strutture adibite a mense universitarie. Si veda il cronoprogramma ARDSU 10	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	Toscana Carbon Neutral 2050		

AZIENDA REGIONALE DIRITTO ALLO STUDIO - OBIETTIVI 2022											
AMBITO STRATEGICO		II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2022	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2022				Valore target 2023 - 2024
Economica Finanziaria	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	Ottimizzare la struttura organizzativa	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato ad ottimizzare la struttura organizzativa e il benessere organizzativo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 11	Area Gestione Risorse	-
		11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze	15,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato ad individuare gli interventi che potranno permettere un incremento di economicità della gestione dei servizi oltre che al rispetto delle previsioni 2022 per la salvaguardia dell'equilibrio economico. Con riferimento al primo indicatore si veda il cronoprogramma ARDSU 12. Il costo unitario medio del pasto triennio 2019-2020-2021 è pari ad euro 8,71 (6,76+10,08+9,30)/3. Il costo unitario costo medio posto letto conto economico previsionale 2022 euro 4.406,00	Area Ristorazione/Area Residenze	DGR n. 1376/21
					Costo unitario medio pasto 2022/costo unitario medio pasto triennio precedente	-	<=100%	<=100%			
Processi interni	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e avanzamento Agenda Digitale	12	Avanzamento Agenda Digitale	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	L'obiettivo contiene le misure specifiche da attivare per l'avanzamento dell'Agenda Digitale ed il conseguente cronoprogramma utile per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Direttore. Si veda il cronoprogramma ARDSU 13	Direzione	Misure previste da Agenda Digitale
		13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti in materia di anticorruzione secondo il cronoprogramma	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	L'obiettivo contiene le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT) con riguardo al rispetto dell'effettuazione degli adempimenti, nonché al rispetto delle scadenze previste. Si veda il cronoprogramma ARDSU 14 e ARDSU 15 (il primo con peso pari al 3% ed il secondo con peso pari al 2%)	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
					Realizzazione degli interventi previsti in materia di trasparenza secondo il cronoprogramma	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%			
				<b>100,00%</b>							

(1) **Responsabile attuazione** dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile ragguaglierà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento

**OBIETTIVI PQPO ANNO 2022**  
**MONITORAGGIO AL 30 GIUGNO 2022**

**AZIENDA REGIONALE DIRITTO ALLO STUDIO (ARDSU) – MONITORAGGIO INTERMEDIO AL 30/06/2022**

AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI						Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2022	MONITORAGGIO			VALUTAZIONE		
		Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2022	Valore target 2023 – 2024				Valore conseguito dall'indicatore	Note di monitoraggio	Fonte dati	Valutazione sintetica sullo stato di attuazione dell'indicatore		
Studenti	Garantire sul territorio i benefici del diritto allo studio universitario e il valore degli interventi	1	Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	L'obiettivo interessa più Aree Aziendali, il cronoprogramma prevede una serie di attività dirette alla realizzazione della linea strategica definita nel Piano delle Attività, fra cui la definizione del modello organizzativo per l'erogazione delle borse di studio con le risorse Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo (FSE), sviluppare le agevolazioni per il trasporto e per l'assistenza sanitaria e l'indagine conoscitiva degli esiti degli interventi Tirocini e Orientamento Fondo Sociale Europeo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 1	Affari Generali	DGR n. 700/21 del 05/07/2021	-	Interventi in corso di espletamento. Fase 6 non avviata. Si veda il cronoprogramma ARDSU 1SI rende necessaria posticipare il termine della terza fase in quanto i tempi di approvazione del nuovo PR FSE+ 21/27 sono slittati ai mesi autunnali. <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	5. in ritardo	
		Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	2	Garantire l'apertura della Residenza Universitaria S. Cataldo Pisa	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo interessa più Aree Aziendali e prevede il completamento delle attività funzionali per consentire le assegnazioni presso la Residenza Universitaria San Cataldo a partire dal mese di novembre 2022. L'obiettivo proviene dalla programmazione 2021. Con la II° rimodulazione approvata con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 80/21, per la Residenza Universitaria San Cataldo, era stato posto quale output il "verbale fine lavori" al 31/12/2021. La società edificatrice ha chiesto al 30/12/2021 la proroga per difficoltà di approvazione in relazione alla situazione emergenziale (fino al 28/02/2022). Tale proroga unitamente al tenere conto del tempo che il Direttore Lavori può consentire alla Società edificatrice per le rifiniture (max 60 giorni) ridetermina l'output "fine lavori" al 30/04/2022. Si veda il cronoprogramma ARDSU 2	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	Programmazione Investimenti/Assegnazione risorse regionali	-	Concessa proroga e sospensione scadenza fine lavori alla società edificatrice a causa ritardi fornitura elettrica (ritardi di Enel ai lavori cabina elettrica). Si veda il cronoprogramma ARDSU 2 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	5. in ritardo
			3	Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo interessa più Aree Aziendali e prevede il completamento delle attività funzionali per consentire la razionalizzazione della gestione del Patrimonio Immobiliare. Si veda il cronoprogramma ARDSU 3	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	DGRT 1376/21 del 21/12/2021	50,00%	Interventi in corso di espletamento. Probabile ritardo nello start up nuovo fornitore manutenzione delle strutture a causa slittamento tempistiche soggetto aggregatore gara Regione Toscana. Si veda il cronoprogramma ARDSU 3 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	5. in ritardo
			4	Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine dell'avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa"	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	Gli interventi indicati nel cronoprogramma funzionali al completamento del Piano Sicurezza Abitativa derivano dal Piano degli Investimenti approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione 4/22 del 21/01/2022. Tali interventi potrebbero essere variati con riferimento alle variazioni dei Piani di Investimento in caso di interventi rimandati e/o sostituiti in quanto non ritenuti più prioritari. Si veda il cronoprogramma ARDSU 4	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	Programmazione Investimenti/Assegnazione risorse regionali	48,00%	Le fasi 5 e 7 risultano concluse con leggero ritardo. Per la fase 5 sono state affidate 7 progettazioni in quanto l'ottava progettazione non si è resa necessaria. Si veda il cronoprogramma ARDSU 4	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	3. secondo le aspettative
	Incrementare la qualità dei servizi	5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)	5,00%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	6,36% dato finale 2021	>= dato finale anno precedente	>= dato finale anno precedente	La rilevazione utilizzerà una scala da 1 a 10 dove 6 rappresenta la sufficienza. La percentuale di conseguimento sarà calcolata in base alla seguente formula: valore conseguito 2022/valore target 2022 x 100	Direzione	Obiettivo trasversale	-	Il questionario verrà somministrato nel mese di settembre	DSUTOSCANa instagram	2. da iniziare - secondo le aspettative	
		6	Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è volto:1) all'attivazione di una campagna informativa sui servizi dell'azienda, anche volta al suo riposizionamento in termini di immagine, finalizzata a sostenere l'accesso di un numero crescente degli studenti delle scuole superiori della Toscana verso gli Atenei regionali, 2) a creare strumenti di gestione partecipativa 3) a sensibilizzare ed informare studenti e dipendenti sul tema gestione emergenze. Si veda il cronoprogramma ARDSU 5	Direzione	POR FSE	9,25%	Interventi in corso di espletamento. Fase 3 conclusa con leggero ritardo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 5	Direzione	3. secondo le aspettative	
		7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato	15,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo si pone di incrementare il livello qualitativo dell'accoglienza degli studenti presso le Residenze Universitarie sia attraverso l'ottimizzazione delle procedure delle convocazioni, assegnazioni, mobilità interna, ottimizzazione gestione dei presidi sia attraverso la riqualificazione delle strutture residenziali, in particolare attraverso l'ammmodernamento degli arredi e delle attrezzature. Si vedano i cronoprogrammi ARDSU 6 e 7 (il primo con peso pari al 10% ed il secondo con peso pari al 5%). La realizzazione della fase 6 del crono ARDSU 7 è strettamente correlata alla effettiva presenza dei listini regionali	Area Ristorazione e Residenze	-	20,00%	Interventi in corso di espletamento. Si veda il cronoprogrammi ARDSU 6 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	3. secondo le aspettative	
				5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Interventi in corso di espletamento. Probabile ritardo fase 1, 2 e 3. Necessario rimodulare output fase 2 e 3 come meglio dettagliato nella relativa nota di monitoraggio. Fase 5 conclusa in anticipo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 7 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	-	5,00%	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	5. in ritardo		
		8	Ristorazione sostenibile	10,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato da un lato ad implementare una serie di azioni nella gestione della ristorazione diretta finalizzate a ridurre gli impatti negativi sull'ambiente nonché alla sensibilizzazione dell'utenza su tali argomenti, dall'altro a definire delle linee guida per la gestione della ristorazione universitaria sia gestita direttamente che attraverso convenzione e appalti. Si vedano i cronoprogrammi ARDSU 8 e 9	Area Ristorazione e Residenze	Toscana Carbon Neutral 2050	30,00%	Interventi in corso di espletamento. La fase 1 conclusa in anticipo. Fase 6 conclusa nei termini. Si veda il cronoprogramma ARDSU 8 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	1. in anticipo	
	9	Riquilibrare le strutture ristorative	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato all'avanzamento di una serie di interventi di riqualificazione delle strutture adibite a mense universitarie. Si veda il cronoprogramma ARDSU 10	Area Ristorazione e Residenze	Toscana Carbon Neutral 2050	50,00%	Interventi in corso di espletamento. Fase 1 e 2 concluse nei termini. Si veda il cronoprogramma ARDSU 9 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	3. secondo le aspettative		
	Economica Finanziaria	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	Ottimizzare la struttura organizzativa	5,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato ad ottimizzare la struttura organizzativa e il benessere organizzativo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 11	Area Gestione Risorse	-	59,87%	Le fasi 1 e 2 risultano concluse in anticipo. Fasi 4 e 7 concluse nei termini. Fase 8 conclusa con leggero ritardo. E' necessario rimodulare la fase 6 come meglio dettagliato nella relativa nota di monitoraggio. Si veda il cronoprogramma ARDSU 11 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Gestione atti e protocollo	3. secondo le aspettative
			11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze	15,00%	Realizzazione degli interventi previsti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo è finalizzato ad individuare gli interventi che potranno permettere un incremento di economicità della gestione dei servizi oltre che al rispetto delle previsioni 2022 per la salvaguardia dell'equilibrio economico. Con riferimento al primo indicatore si veda il cronoprogramma ARDSU 12. Il costo unitario medio del pasto triennio 2019-2020-2021 è pari ad euro 8,71 (6,76+10,08+9,30)/3. Il costo unitario costo medio posto letto conto economico previsionale 2022 euro 4.406,00	Area Ristorazione e Residenze	DGR n. 1376/21	60,00%	La fase 1 risulta conclusa in anticipo, la fase 2 nei termini. Si veda il cronoprogramma ARDSU 12 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	3. secondo le aspettative
					-	Attività ancora da avviare <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Direzione	2. da iniziare - secondo le aspettative								
12	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e avanzamento Agenda Digitale	5,00%	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	L'obiettivo contiene le misure specifiche da attivare per l'avanzamento dell'Agenda Digitale ed il conseguente cronoprogramma utile per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Direttore. Si veda il cronoprogramma ARDSU 13	Direzione	Misure previste da Agenda Digitale	37,57%	Le fasi 2,3 e 5 risultano concluse nei termini. Fase 7 conclusa con leggero ritardo. Si veda il cronoprogramma ARDSU 13 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	Gestione atti e protocollo	3. secondo le aspettative			
Processi interni	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	L'obiettivo contiene le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT) con riguardo al rispetto dell'effettuazione degli adempimenti, nonché al rispetto delle scadenze previste. Si veda il cronoprogramma ARDSU 14 e ARDSU 15 (il primo con peso pari al 3% ed il secondo con peso pari al 2%)	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale	-	Interventi in corso di espletamento. Si veda il cronoprogramma ARDSU 14 <b>INDICATORE DA RICONSIDERARE</b>	RPCT	3. secondo le aspettative			
				100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	-			Interventi in corso di espletamento. Si veda il cronoprogramma ARDSU 15	RPCT	3. secondo le aspettative				

100,00%

(1) Responsabile attuazione dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile raggiuglierà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento

RISULTATO ATTESO - Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Attivare agevolazioni finanziarie trasporto studenti borsisti sede Pisa e Siena (preferibilmente convenzioni/accordi Enti locali e soggetti gestori del trasporto)	Relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti anno accademico 22/23	01/02/2022	30/09/2022	Area Affari Generali	10,00%	-	In fase di definizione convenzione per sede Pisa su Siena non è stato possibile portare avanti accordi in merito	Direzione
2	Contribuire all'assistenza sanitaria per i borsisti fuori sede attraverso l'attivazione di convenzioni con Università, Enti Locali e Aziende Sanitarie	Relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti anno accademico 22/23	01/02/2022	30/09/2022	Area Affari Generali	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
3	Definire il modello organizzativo per la gestione dei concorsi borse di studio finanziate con risorse Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo (FSE)	Documento contenente modalità di programmazione, gestione e rendicontazione	01/02/2022	31/07/2022	Area Affari Generali	15,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
4	Aggiornare Procedura P01 Erogare borse di studio ed altri benefici e contributi e P05 Gestire le attività finanziate con fondi FSE individuando un set di indicatori che consentano di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione della procedure	Revisione P01 e P05 e relativi indicatori	01/03/2022	31/07/2022	Direzione	5,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista. Predisposto file di riepilogo delle Procedure e Istruzioni del Sistema di Gestione della Qualità, i rischi associati e eventuali misure di contenimento e le proposte di indicatori e target e condiviso con i responsabili dei servizi per la integrazione/validazione	Direzione
5	Definizione nuovo bando anno accademico 22/23 borse di studio ex decreto ministeriale 1320 del 17/12/2021	Predisposizione nuovo Bando anno accademico 22/23	01/02/2022	15/07/2022	Area Affari Generali	35,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista, indirizzi regionali definiti prevista loro approvazione entro il 5 luglio. ARDSU ha contribuito attraverso analisi dei dati e simulazioni. A seguito dell'approvazione degli indirizzi da parte di Regione Toscana sarà predisposto il Bando	Direzione
6	Analisi degli esiti dei benefici concessi in termini di aiuto effettivo al conseguimento dei titoli universitari o all'inserimento lavorativo	Documento contenente esiti degli interventi di orientamento e dei contributi tirocini curriculari erogati dall'Azienda con risorse FSE anni accademici 17/18 e 18/19	01/04/2022	31/12/2022	Area Affari Generali	25,00%	-	Fase non avviata. La riorganizzazione dei Servizi Aziendali ha determinato altre priorità che hanno determinato il posticipo dell'inizio delle attività	Dirigente Area Affari Generali
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Garantire l'apertura della Residenza Universitaria S. Cataldo Pisa Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Monitorare lo stato avanzamento lavori	Fine lavori	01/01/2022	30/04/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	20,00%	-	Concessa proroga e sospensione scadenza fine lavori alla società edificatrice a causa di ritardi riguardanti la fornitura elettrica (ritardi di Enel ai lavori cabina elettrica) fino al 27/05/2022	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
2	Collaudare l'immobile	Atto di collaudo	01/05/2022	31/07/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	30,00%	-	Fase non avviata (si veda quanto previsto con riferimento alla fase 1). Si rende necessario specificare che l'output trattasi di collaudi funzionali (statico, elettrico e meccanico)	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
3	Predisporre la documentazione per l'ottenimento dell'abitabilità dell'immobile	Presentazione autocertificazione e per abitabilità	01/08/2022	31/10/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	20,00%	-	Fase da posticipare (si veda quanto previsto con riferimento alla fase 1); si segnala la criticità connessa alla esecuzione di lavori da parte di Acque Spa la cui conclusione si prevede entro la fine dell'anno	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
4	Allestimento arredi e attrezzature Residenza Universitaria San Cataldo	Allestimento arredi	01/02/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	30,00%	-	Fase non avviata (si veda quanto previsto con riferimento alla fase 1, oltre problematiche connesse alla procedura di gara - 3 offerte anomale verificate e ritenute congrue, attualmente in attesa della campionatura)	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenze Universitarie: economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici (anche rispetto alle sedi didattiche)	Documento contenente l'analisi giuridica, economica e gestionale di ogni immobile	01/02/2022	15/05/2022	Area Ristorazione e Residenze	25,00%	13/05/2022	Relazione elaborata dall'Area Servizio Residenze. Il Dirigente dell'Area Residenze ha condiviso il documento elaborato con il Dirigente Approvvigionamenti e Contratti Servizi Tecnici e Informatici per l'elaborazione della fase successiva	mail Coordinatore Servizio Residenze   Sede Firenze 13/05/2022 12:35:45
2	Piano di Razionalizzazione del Patrimonio Immobiliare	Documento di razionalizzazione del patrimonio contenente proposte di alienazioni/acquisizioni/gestione alternative alla diretta	16/05/2022	31/07/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	25,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
3	Predisposizione di progetti finalizzati a valorizzare e/o ampliare il patrimonio immobiliare finanziabili ex legge 338/2000 (interventi di ristrutturazione, costruzione, efficientamento energetico, etc..)	Proporre al Consiglio di Amministrazione almeno 1 domanda di finanziamento secondo il bando di finanziamento ex legge 338/2000	01/01/2022	entro 90 gg dal bando ex legge 338/2000	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	25,00%	16/05/2022	Decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca 30/11/2021, n. 1257 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 39 del 16 febbraio 2022. Proposte 2 domande di finanziamento 1) delibera Consiglio di Amministrazione (CdA) 26/22 : Autorizzazione alla presentazione della domanda di cofinanziamento di cui al V Bando Legge 338/2000 (Decreto Ministeriale 1257/2021) per l'intervento di efficientamento energetico della residenza universitaria "Fascetti" di Pisa; 2) delibera (CdA) 27/22 Autorizzazione alla presentazione della domanda di cofinanziamento di cui alla legge 338/2000 per l'intervento di rifunionalizzazione ed efficientamento energetico della residenza universitaria di via B. Tolomei n. 7 Siena. La fase si è conclusa 89 giorni dopo il bando ex legge 338/2000	Programma gestione atti - delibere CdA n° 26/22 e n. 27/22 del 16/05/2022
4	Implementare la nuova manutenzione integrata delle strutture, delle attrezzature e degli arredi	Manutenzione gestita dal nuovo fornitore	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	25,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista, in corso di completamento predisposizione documentazione di gara per arredi e attrezzature Residenze. Per quanto riguarda manutenzione strutture si evidenzia il ritardo nell'adesione al contratto regionale rispetto a quanto previsto a causa dello slittamento delle tempistiche del soggetto aggregatore (gara Regione Toscana) nel richiedere la documentazione ai fini di valutare la possibilità di predisporre i Piani di manutenzione o la necessità di implementare l'anagrafe tecnica impiantistica (prima richiesta documentazione il 17/06/2022). Per tale motivo occorre rimodulare la fase	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine dell'avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa" Valore target - entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Certificato Prevenzione Incendi (CPI) Calamandrei mensa, commesse ALL-01-019 ALL-01-019 MEN-04-019 DSU-01-015 SUB1	Indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
2	CPI Residenza Universitaria Fascetti DSU-01-015 SUB10	Indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
3	CPI Residenza Universitaria Fontebranda	Aggiudicazione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
4	CPI Residenza Universitaria Mariscoglio	Indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
5	Progettazioni lavori CPI DSU-01-015 SUB 4, CPI-01-022, DSU-01-015 SUB11	Affidamento n. 8 incarichi progettazione CPI (Rosellini, Novoli)	01/01/2022	30/04/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	30,00%	03/05/2022	n. 184/22 del 28/03/2022 Residenza Universitaria (RU) Fontebranda, n. 193/22 del 31/03/2022 RU Rosellini, n. 202/22 del 07/04/2022 RU Tognazza, n. 213/22 del 08/04/2022 RU XXIV Maggio, 228/22 del 19/04/2022 RU San Miniato I, n. 247/22 del 26/04/2022 RU Caponnetto, n. 266/22 del 03/05/2022 RU Bandini. l'ottava progettazione non si è resa necessaria in quanto per la RU Arezzo Laschi è sufficiente per l'adeguamento alle normative anticendio l'installazione di una nuova centrale termica (in fase di	Programma gestione atti/ Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
6	Rinnovo CPI in scadenza nel 2022	CPI rinnovati	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	10,00%	-	Affidati incarichi professionali per i rinnovi CPI mense Cammeo, Martiri, RU Mariscoglio (attività 74) e RU Salvemini. Da affidare nel 2022 per il primo semestre 2023 Sede amministrativa Mascagni, RU Romana, RU D. Campana, RU Sperandie e RU Uopini	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
7	Attivare il cruscotto condiviso con la Direzione per il monitoraggio dello stato avanzamento lavori in tema di sicurezza abitativa	Cruscotto implementato e alimentato	01/01/2022	28/02/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	20,00%	04/03/2022	Predisposto diagramma di Gant ed inviato alla segreteria del Presidente e del Direttore	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale Valore target - entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Campagna di comunicazione ideata e coordinata da Regione Toscana e DSU Toscana sfruttando un residuo del fondo Fondo Sociale Europeo destinato ad attività di orientamento per la promuovere i servizi e benefici Diritto allo Studio Universitario finalizzata a far conoscere l'Ente e la sua mission all'esterno in maniera diffusa nei comuni capoluogo della Toscana e anche in alcune aree strategiche del Paese	Attivazione di una campagna informativa sui servizi dell'azienda, anche volta al suo riposizionamento in termini di immagine, finalizzata a sostenere l'accesso di un numero crescente degli studenti delle scuole superiori della Toscana verso gli Atenei della regionali	01/01/2022	31/10/2022	Direzione	40,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
2	"Banca delle Idee" - piattaforma digitale per raccogliere proposte per migliorare l'efficienza complessiva delle azioni svolte dell'Azienda ed incrementare il livello dei servizi rivolta nella prima fase ai dipendenti del DSU Toscana e successivamente estesa agli Studenti	numero partecipazioni gestite > 30	01/03/2022	31/12/2022	Direzione	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista. Accesso alla piattaforma SURVEY "Banca delle Idee" possibile per tutti i dipendenti a partire dal 21/06/2022	Direzione
3	"La ristorazione universitaria si fa in quattro!" - comunicare e far percepire l'apertura dei nuovi punti ristoro in alcune sedi universitarie di Siena dopo la chiusura della Mensa Bandini per ristrutturazione	Attivazione campagna pubblicitaria specifica	01/03/2022	01/05/2022	Direzione	10,00%	06/05/2022	L'attività di comunicazione, cambiando il titolo in Il pranzo è servito nelle sedi universitarie anziché in "La ristorazione universitaria si fa in quattro!" (visto che i punti ristoro complessivi di Siena sono più di 4 e quelli interessati dalla campagna solo 2) si è sostanziata in: - promozione web con apposita news sul sito istituzionale <a href="https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/il-pranzo-%C3%A8-servito-nelle-sedi-universitarie">https://www.dsu.toscana.it/web/ardsu/-/il-pranzo-%C3%A8-servito-nelle-sedi-universitarie</a> e relativo lancio sui ns profili social; - produzione e invio di apposito comunicato stampa che è stato riportato in tutte le testate cartacee e web locali di Siena (Sienafree, SienaNews, RadioSienaTV, La Nazione, La Nazione.it, Gazzetta di Siena)	mail Coordinatore Servizio Comunicazione Istituzionale - Ufficio Stampa 06/05/2022 12:59:00
4	Incontri gestiti da Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione con il personale formato per la gestione delle emergenze incendi per la condivisione dei Piani Emergenza allo scopo di migliorare la sicurezza delle strutture	Coinvolgimento di almeno 80% del personale formato per la gestione delle emergenze incendi	01/03/2022	31/12/2022	Direzione	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista, formazione prevista nel Piano della Formazione approvato nel mese di giugno dal Consiglio di Amministrazione	Direzione
5	Campagna di comunicazione e informazione Gestione Emergenze	Organizzazione di almeno n. 3 workshop per il coinvolgimento studenti universitari e dipendenti aziendali	01/03/2022	31/12/2022	Direzione	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista, predisposto il "piano della campagna di informazione sull'iniziativa" che verrà svolta nel mese di ottobre	Mail coordinatore Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa 27/04/2022 11:45:00
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Revisionare le procedure delle convocazioni	Proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle procedure aggiornate	01/02/2022	30/09/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
2	Revisione procedure mobilità interna	Proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle Procedure aggiornate	01/04/2022	30/09/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
3	Analisi delle criticità ed individuazioni azioni correttive sul livello qualitativo delle portinerie	Documento contenente criticità e azioni da intraprendere	01/02/2022	30/04/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	30/04/2022	Documento elaborato	Mail e attestazione coordinatore Servizio Residenze   Sede Firenze 21 /06/2022 8:14/validazione Dirigente Area Residenze
4	Verifica dei risultati azioni correttive	Sopralluoghi attività portineria riportanti un livello sufficiente/totale sopralluoghi >=80%	01/07/2022	31/12/2022	Area Ristorazione e Residenze	40,00%	-	Fase da avviare	Direzione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Ammodernare (mobili e attrezzature) Residenza Universitaria Don Bosco	Inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	20,00%	-	Espletato esame della documentazione amministrativa presentata dai partecipanti. Con determinazione n. 301/22 del 23/05/2022 è stata disposta l'ammissione dei fornitori, apertura offerte effettuate, in corso verifiche costi mano d'opera dichiarati	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
2	Ammodernare (mobili e attrezzature) Residenza Universitaria Varlungo	Inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	15,00%	-	Attualmente è in fase di completamento la verifica di conformità delle campionature che costituisce elemento indispensabile per l'aggiudicazione definitiva dell'appalto. Si rende necessario modificare l'output a causa dell'aumento dei tempi di gara connessi a: 1) verifica offerte anomale, 2) verifiche della conformità campionature prodotte dalla ditta aggiudicataria provvisoria per l'accertamento del rispetto delle prescrizione dei Criteri Ambientali Minimi richiesti per tutti i beni oggetto della fornitura	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
3	Ammodernare (mobili e attrezzature) Residenza Universitaria Ater	Inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	15,00%	-	Attualmente è in fase di completamento la verifica conformità delle campionature che costituisce elemento indispensabile per l'aggiudicazione definitiva dell'appalto. Si rende necessario modificare l'output a causa dell'aumento dei tempi di gara connessi a: 1) verifica offerte anomale 2) verifiche della conformità campionature prodotte dalla ditta aggiudicataria provvisoria per l'accertamento del rispetto delle prescrizione dei Criteri Ambientali Minimi richiesti per tutti i beni oggetto della fornitura	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
4	Aggiornamento stato arredi e attrezzature e definizione del fabbisogno	Scheda stato degli arredi e struttura aggiornata	01/01/2022	31/10/2022	Area Ristorazione e Residenze	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
5	Aggiornamento degli interventi per l'implementazione/sostituzione impianti connettività varie residenze (anche sulle risultanze dell'obiettivo n. 3)	Progettazione per indizione di gara aggiornata	01/06/2022	31/08/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	5,00%	20/06/2022	Progettazione aggiornata (inseriti interventi sede Pisa e aggiornamento quotazione economica). In attesa cronoprogramma delle strutture in relazione alla programmazione delle chiusure per lavori delle Residenze Universitarie	Coordinatore Sistemi Informatici e Applicativi (ICT)   Sede Siena 20/06/2022
6	Interventi impianti per la connettività internet delle residenze universitarie DSU-02-022 ALL-02-021 Implementazione/sostituzione impianti connettività varie residenze	Inizio lavori	01/09/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	25,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici
7	Aggiornamento inventario	Aggiornamento inventario n. 2 strutture abitative	01/04/2022	31/12/2022	Area Gestione Risorse	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area Gestione Risorse
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Ristorazione sostenibile Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Definire i criteri base per la redazione di un'offerta alimentare che abbia le caratteristiche di sostenibilità ambientale oltre che nutrizionale	Aggiornamento dell'istruzione operativa I06P03	01/01/2022	31/03/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	23/03/2022	L'istruzione operativa è stata aggiornata ed inviata al Servizio Qualità e Sicurezza RSPP	Mail coordinatrice Servizio Ristorazione Pisa 23/03/2022 8:40
2	Interventi formativi per la qualificazione professionale degli operatori di cucina in materia di "sostenibilità" e "cucina della salute"	120 operatori formati	01/02/2022	30/09/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
3	Aggiornare il ricettario unico toscano e dei menù sulla base delle definizioni di sostenibilità redatte	Aggiornamento ricettari e menù unico toscano	01/02/2022	15/10/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
4	Promuovere e sensibilizzare l'utenza sui comportamenti orientati sulla sostenibilità ambientale e alimentare	Attivare campagna di promozione e sensibilizzazione	01/10/2022	15/11/2022	Direzione	10,00%			
5	Misurare il grado di informazione dell'utenza circa le azioni di sostenibilità ambientale e alimentare messe in campo dal Servizio Ristorazione	Indice medio di risultato >=30% dei partecipanti indagine	15/11/2022	31/12/2022	Direzione	10,00%			
6	Toscana Carbon neutral 2050: definizione del fabbisogno e delle caratteristiche delle nuove attrezzature per riduzione plastica MEN-01-020	Definizione e condivisione con il Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici documentazione contenente fabbisogno e caratteristiche nuove attrezzature	01/02/2022	30/04/2022	Area Ristorazione e Residenze	10,00%	29/04/2022	Trasmessa da parte del Servizio Ristorazione bozza di documentazione preparata con le caratteristiche delle macchine individuate per le relative strutture evidenziando gli elementi da definire a seguito di confronto diretto con i Servizi dell'Area Approvvigionamenti e Contratti Servizi Tecnici e Informatici	Dirigente Area Ristorazione mail coordinatore Servizio Ristorazione FI del 29/04/2022 14:57
7	Informatizzazione sicurezza alimentare e gestione on line dei controlli e delle verifiche per i piani di autocontrollo aziendali	Affidamento per acquisizione programma/servizio	01/02/2022	31/12/2022	Area Ristorazione e Residenze	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Ristorazione sostenibile Valore target – entro il 30/11/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Definire un modello di capitolato per l'affidamento del servizio ristorazione che abbia le caratteristiche di sostenibilità individuate per la gestione diretta	Pubblicazione di gare per l'affidamento del servizio ristorazione con nuovo capitolato	01/02/2022	31/05/2022	Area Ristorazione e Residenze	25,00%	31/05/2022	Predisposto capitolato con allegato e una bozza di criteri di valutazione ed annessa relazione esplicativa sintetica. Il modello di capitolato è utilizzato per le gare	Dirigente Area Ristorazione mail coordinatore Servizio Ristorazione FI del 31/05/2022 12:03
2	Difinire una procedura di controllo delle mense in appalto con parte dedicata alla sostenibilità e alla valutazione dell'offerta alimentare tramite l'individuazione di almeno un indicatore	Aggiornamento dell'istruzione operativa I03P03 e definizione del/degli indicatore/i di monitoraggio	01/02/2022	30/06/2022	Area Ristorazione e Residenze	25,00%	30/06/2022	Inviata nota e la nuova check-list di controllo per le mense in appalto/convenzione a seguito dell'aggiornamento della procedura di controllo	Dirigente Area Ristorazione mail coordinatore Servizio Ristorazione FI del 30/06/2022 17:20
3	Stesura delle linee guida, da proporre a Regione Toscana, per la definizione di una "Ristorazione Collettiva Universitaria" che possa permettere ad altri enti e soggetti di replicare il modello adottato per il DSU Toscana; Tali linee guida devono contenere indicazioni in merito alla gestione e programmazione dei processi produttivi, alla definizione di offerte alimentari, la definizione dei fabbisogni di personale, stesura dei capitolati, alle procedure di controllo dei contratti di affidamento del Servizio Ristorazione e sulle modalità di gestione della sicurezza alimentare	Predisposizione delle linee guida per la "Ristorazione Universitaria"	01/02/2022	30/11/2022	Area Ristorazione e Residenze	50,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Dirigente Area Ristorazione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Rivalificare le strutture ristorative Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Mense Martiri e Calamandrei: revisione/sostituzione ascensori e montacarichi MEN-02-022	Affidamento lavori	01/01/2022	31/10/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	25,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
2	Affidare il servizio ristorazione presso la mensa S. Agata e Università per stranieri di Siena ed effettuare gli interventi manutentivi per il corretto funzionamento della struttura	Affidamento servizi e lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area Ristorazione e Residenze	50,00%	-	Determinazione a contrarre n. 376/22 del 28/06/2022 per affidamento solo del servizio per ritardi rinnovo contratto affitto immobili che non rende possibile l'affidamento dei lavori	Direzione
3	Acquisto e ristrutturazione mensa Bandini Siena SI-24-012	Affidamento lavori di consolidamento sismico	01/01/2022	Entro 9 mesi dall'approvazione assemblea di condominio	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	25,00%	-	L'assemblea condominiale non ha approvato i lavori, necessario proporre la rimodulazione della fase	Direzione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Ottimizzare la struttura organizzativa Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Revisione macro struttura	Nuova macrostruttura	01/02/2022	30/04/2022	Direzione	20,00%	07/03/2022	Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 7/22 del 07/03/2022	Gestione Atti
2	Avvio del service paghe	Service paghe in funzione	20/01/2022	26/04/2022	Area Gestione Risorse	20,00%	26/03/2022	Service paghe in funzione e nuovo Portale Kronos Web In funzione	Portale Kronos Web
3	Diffondere la conoscenza intersettoriale nell'ambito digitale	Documento di mappatura e condivisione attività connesse alla gestione dell'infrastruttura digitale hardware/software	01/03/2022	15/09/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
4	Indagine stress lavoro correlato secondo la metodolgia INAIL versione 2017	Report indagine stress lavoro correlato	01/03/2022	30/06/2022	Direzione	10,00%	30/06/2022	Focus con i dipendenti organizzati e gestiti dal 6 al 14 giugno. Relazione presentata nei termini	Mail Coordinatrice Servizio Qualità e Sicurezza - RSPP   30/06/2022 18:40
5	Avvio azioni conseguenti indagine stress lavoro correlato	Almeno un intervento avviato sulla base delle risultanze dell'indagine: intervento per la condivisione degli obiettivi, corso di gestione dei conflitti, etc	01/09/2022	31/12/2022	Direzione	10,00%			
6	Revisione degli indicatori relativi alle procedure del Sistema Gestione Qualità (SGQ) in un'ottica orientata alla valutazione del rischio e avvio monitoraggio trimestrale a partire da gennaio 2022	Revisione indicatori relativi ad almeno 5 procedure del SGQ	01/03/2022	01/06/2022	Direzione	10,00%	-	Si rende, necessario rivedere la tempistica prevista nella fase a causa del maggiore impatto dei cambiamenti organizzativi apportati. Predisposto file di riepilogo delle Procedure e Istruzioni del Sistema di Gestione della Qualità, i rischi associati e eventuali misure di contenimento e le proposte di indicatori e target e condiviso con i responsabili dei servizi per la integrazione/validazione	Dirigente Area Ristorazione mail coordinatore Servizio Ristorazione FI del 29/04/2022 14:57
7	Rinnovo gara per individuazione dell'Ente di Certificazione del SGQ con estensione alla sicurezza finalizzata alla certificazione Integrata ai termine del triennio	Individuazione fornitore	01/02/2022	31/05/2022	Direzione	5,00%	18/05/2022	Determinazione dirigenziale n. 291/22 del 18/05/2022	Programma gestione atti
8	Implementazione procedure del Sistema di Gestione della Sicurezza in vista della integrazione del SGQ rispetto alla norma UNI 45001 a termine del triennio	Implementazione 2 procedure Integrate	01/02/2022	30/06/2022	Direzione	5,00%	04/07/2022	Procedure riviste ed inviate per la pubblicazione sul sito web	Coordinatrice Servizio Qualità e Sicurezza - RSPP   Sede Pisa 04/07/2022
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze Valore target – entro il 30/09/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Rideterminare la composizione della spesa relativa al personale tramite la revisione dei fabbisogni e la definizione dei fabbisogni di multiservizi	Piano dei fabbisogni e capitolato "pulizie e multiservizi"	01/01/2022	31/03/2022	Area Ristorazione e Residenze	20,00%	17/03/2022	Il capitolato "pulizie e multiservizi" è stato inviato al Servizio Approvvigionamenti e Contratti il 17/03/2022. Il fabbisogno del personale è stato inviato al Direttore in data 07/03/2022	Mail coordinatrice Ristorazione Firenze 17/03/2022 15:41 mail coordinatore Ristorazione Firenze 07/03/2022 15:13
2	Analizzare i costi e le potenzialità per ogni stabilimento produttivo ed individuare le azioni di riduzione degli stessi	Definizione di schede analitiche per ogni stabilimento produttivo e relazione analitica per le proposte di riduzione dei costi	01/01/2022	30/06/2022	Area Ristorazione e Residenze	40,00%	30/06/2022	Documento presentato nei termini	Mail coordinatore Ristorazione Firenze 30/06/2022 16:22
3	Rimodulare la gestione del servizio ristorativo nel comune di Sesto Fiorentino	Definizione Piano Economico e documentazione per la gestione del servizio ristorativo	01/02/2022	30/09/2022	Area Ristorazione e Residenze	40,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Avanzamento Agenda Digitale Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Realizzazione obiettivo progressivo 1 dell' "Elenco Procedure da analizzare"	Revisione dei form digitali per assicurare il rispetto del principio di non ridondanza delle richieste di informazioni già in possesso dell'Azienda e di minimizzazione dei dati richiesti	01/03/2022	31/12/2022	Applicativi e A.D.	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
2	Analisi attività da effettuare in relazione ai progressivi 2, 4, 5, 6 e 7 dell' "Elenco procedure da analizzare"	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	30/06/2022	Applicativi e A.D.	10,00%	30/06/2022	Documento di analisi completato e trasmesso	Protocollo n. 6229/22
3	Attivazione completa delle istanze on line per la partecipazione alle selezioni indette dell'Azienda di cui al progressivo 8	Attivazione del servizio	15/02/2022	30/04/2022	Applicativi e A.D.	10,00%	13/04/2022	Acquisita la piattaforma Concorsi Smart	Mail 13/04/2022 del Coordinatore Servizio Gestione Applicativi e Amministrazione Digitale
4	Test verifica interoperabilità tra i due sistemi informativi in relazione al progressivo 3 dell' "Elenco procedure da analizzare"	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	31/07/2022	Applicativi e A.D.	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
5	Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano	Dichiarazione di accessibilità	01/03/2022	31/03/2022	Applicativi e A.D. / Informazione Istituzionale	5,00%	31/03/2022	Sono state create, attraverso l'apposita funzionalità prevista dall'Agenzia per l'Italia Digitale, le dichiarazioni di accessibilità del sito web istituzionale e dei portali aziendali	Prot. n. 3470/22 del 31/03/2022
6	Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano	Attivazione meccanismo di feedback	01/03/2022	31/12/2022	Applicativi e A.D. / Informazione Istituzionale	5,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
7	Revisione delle linee dati presenti	Individuazione criticità e modalità di ottimizzazione	01/05/2022	31/05/2022	ICT	15,00%	06/06/2022	Documento riepilogativo di analisi presentato: per ogni linea dati attualmente attiva, viene individuata la classe di criticità e la proposta di ottimizzazione	Coordinatore Sistemi Informatici e Applicativi (ICT)   06/06/2022 9:16
8	Studio fattibilità listini RTRT4 (quando saranno resi disponibili da Regione Toscana)	Verifica fattibilità in base a quanto presente sui listini Regionali	01/06/2022	Entro 3 mesi dalla disponibilità dei listini	ICT	15,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
9	Definizione progetto esecutivo	Stesura di un progetto realizzativo	01/10/2022	31/12/2022	ICT	20,00%			
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Realizzazione degli interventi previsti in materia di anticorruzione Valore target – entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Regolamento Whistleblowing	Adozione del Regolamento da parte del Consiglio di Amministrazione	01/01/2022	31/12/2022	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	30,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
2	Rotazione dei membri nelle commissioni di gara	In riferimento ad una specifica categoria merceologica impossibilità di nominare la commissione composta dagli stessi membri per oltre 2 volte consecutivamente	01/01/2022	31/12/2022	Direzione	15,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
3	Rotazione dei membri della commissione voucher Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo	Rotazione di almeno un membro rispetto alla commissione nominata nel 2021	01/01/2022	31/12/2022	Area Affari Generali	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
4	Rotazione dei membri della commissione per l'assegnazione di contributi e agevolazioni economiche per gruppi studenteschi	Rotazione di almeno un membro rispetto alla commissione nominata nel 2021	01/01/2022	31/12/2022	Direzione	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
5	#####	Controllo corretto 1° e 2° livello 30/30= 100%; Controllo corretto 1° e 2° livello 29-28/30= 90%; Controllo corretto 1° e 2° livello 27-26/30= 80%; Controllo corretto 1° e 2° livello 25-24/30= 70%; Controllo corretto 1° e 2° livello =< 23/30= 0%	01/01/2022	31/12/2022	Area Affari Generali	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
6	Verifica a campione di 30 posti alloggio concessi (10 Firenze, 10 Pisa, 10 Siena) per verificare se l'assegnazione risulta avvenuta nel rispetto dei criteri del bando e della graduatoria. Verifica alla presenza di un soggetto esterno all'Area Residenze	Controllo corretto 30/30= 100%; Controllo corretto 29-28/30= 90%; Controllo corretto 27-26/30= 80%; Controllo corretto 25-24/30= 70%; Controllo corretto=< 23/30= 0%	01/01/2022	31/12/2022	Area Ristorazione e Residenze	10,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
7	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	Almeno una verifica in ogni struttura nel corso dell'anno (verifica dal registro dei sopralluoghi). Rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	01/01/2022	31/12/2022	Area Ristorazione e Residenze	15,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

RISULTATO ATTESO - Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Realizzazione degli interventi previsti in materia di trasparenza Valore target - entro il 31/12/2022							MONITORAGGIO		
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %	Fine effettiva (se entro il 30/6)	Note di monitoraggio	Fonte dati
1	Pubblicazione di tutti i contratti di lavori, servizi e forniture per importi superiori e inferiori ad 1 milione di euro nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 1° semestre 2022	Pubblicazione dei contratti entro il 31/07/2022	01/01/2022	31/07/2022	Area ACTI/Servizio Anticorruzione e Trasparenza	25,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
2	Pubblicazione di tutti i contratti di lavori, servizi e forniture per importi superiori e inferiori ad 1 milione di euro nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 2° semestre 2022 (periodo luglio-novembre 2022)	Pubblicazione dei contratti entro il 31/12/2022	01/07/2022	31/12/2022	Area ACTI/Servizio Anticorruzione e Trasparenza	25,00%			
3	Pubblicazione di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 1° semestre 2022	Pubblicazione entro il 31/07/2022	01/01/2022	31/07/2022	Area ACTI	15,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
4	Pubblicazione di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 2° semestre 2022 (periodo luglio-novembre 2022)	Pubblicazione entro il 31/12/2022	01/01/2022	31/12/2022	Area ACTI	15,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
5	Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore a € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Creazione di una cartella condivisa (Directory) per ogni contratto di lavori con importo uguale o maggiore a € 100.000	01/01/2022	31/12/2022	Area ACTI	20,00%	-	Fase avviata secondo la tempistica prevista	Direzione
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>			

# **CRONOGRAMMI PQPO ANNO 2022**

(rimodulati con Delibera del C.d.A. 53/2022)

<b>RISULTATO ATTESO Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Attivare agevolazioni finanziarie trasporto studenti borsisti sede Pisa e Siena (preferibilmente convenzioni/accordi Enti locali e soggetti gestori del trasporto)	Relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti anno accademico 22/23	01/02/2022	30/09/2022	Area Affari Generali	<b>10,00%</b>
<b>2</b>	Contribuire all'assistenza sanitaria per i borsisti fuori sede attraverso l'attivazione di convenzioni con Università, Enti Locali e Aziende Sanitarie	Relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti anno accademico 22/23	01/02/2022	30/09/2022	Area Affari Generali	<b>10,00%</b>
<b>3</b>	Definire il modello organizzativo per la gestione dei concorsi borse di studio finanziate con risorse Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo (FSE)	Documento contenente modalità di programmazione, gestione e rendicontazione	01/02/2022	<del>31/07/2022</del> 31/10/2022	Area Affari Generali	<b>15,00%</b>
<b>4</b>	Aggiornare Procedura P01 Erogare borse di studio ed altri benefici e contributi e P05 Gestire le attività finanziate con fondi FSE individuando un set di indicatori che consentano di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione della procedure	Revisione P01 e P05 e relativi indicatori	01/03/2022	31/07/2022	Direzione	<b>5,00%</b>
<b>5</b>	Definizione nuovo bando anno accademico 22/23 borse di studio ex decreto ministeriale 1320 del 17/12/2021	Predisposizione nuovo Bando anno accademico 22/23	01/02/2022	15/07/2022	Area Affari Generali	<b>35,00%</b>
<b>6</b>	Analisi degli esiti dei benefici concessi in termini di aiuto effettivo al conseguimento dei titoli universitari o all'inserimento lavorativo	Documento contenente esiti degli interventi di orientamento e dei contributi tirocini curriculari erogati dall'Azienda con risorse FSE anni accademici 17/18 e 18/19	01/04/2022	31/12/2022	Area Affari Generali	<b>25,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO</b> Garantire l'apertura della Residenza Universitaria S. Cataldo Pisa <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Monitorare lo stato avanzamento lavori	Fine lavori	01/01/2022	<del>30/04/2022</del> 31/08/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>20,00%</b>
<b>2</b>	Collaudare l'immobile	Atto di collaudo	<del>01/05/2022</del> 01/09/2022	<del>31/07/2022</del> 30/11/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e	<b>30,00%</b>
<b>3</b>	Predisporre la documentazione per l'ottenimento dell'abitabilità dell'immobile	Presentazione autocertificazione e per abitabilità	<del>01/08/2022</del> 01/09/2022	<del>31/10/2022</del> 31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e	<b>20,00%</b>
<b>4</b>	Allestimento arredi e attrezzature Residenza Universitaria San Cataldo	<del>Allestimento arredi</del> Completamento verifica conformità requisiti richiesti sulla campionatura	<del>01/02/2022</del> 01/09/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>30,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare</b> <b>Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenze Universitarie: economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici (anche rispetto alle sedi didattiche)	Documento contenente l'analisi giuridica, economica e gestionale di ogni immobile	01/02/2022	15/05/2022	Area Ristorazione e Residenze	<b>25,00%</b>
<b>2</b>	Piano di Razionalizzazione del Patrimonio Immobiliare	Documento di razionalizzazione del patrimonio contenente proposte di alienazioni/acquisizioni/gestione alternative alla diretta	16/05/2022	31/07/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>25,00%</b>
<b>3</b>	Predisposizione di progetti finalizzati a valorizzare e/o ampliare il patrimonio immobiliare finanziabili ex legge 338/2000 (interventi di ristrutturazione, costruzione, efficientamento energetico, etc..)	Proporre al Consiglio di Amministrazione almeno 1 domanda di finanziamento secondo il bando di finanziamento ex legge 338/2000	01/01/2022	entro 90 gg dal bando ex legge 338/2000	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>25,00%</b>
<b>4</b>	Implementare la nuova manutenzione integrata delle strutture, delle attrezzature e degli arredi	Manutenzione arredi e attrezzature gestita dal nuovo fornitore	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<del><b>25,00%</b></del> <b>15,00%</b>
<b>5</b>	Definizione Piano di manutenzione delle strutture sedi di Firenze e Pisa	Approvazione Piano di manutenzione	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>10,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine dell'avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa"</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Certificato Prevenzione Incendi (CPI) Calamandrei mensa, commesse ALL-01-019 ALL-01-019 MEN-04-019 DSU-01-015 SUB1	Indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>10,00%</b>
<b>2</b>	CPI Residenza Universitaria Fascetti DSU-01-015 SUB10	Indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>10,00%</b>
<b>3</b>	CPI Residenza Universitaria Fontebranda	Aggiudicazione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>10,00%</b>
<b>4</b>	CPI Residenza Universitaria Mariscoglio	Indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>10,00%</b>
<b>5</b>	Progettazioni lavori CPI DSU-01-015 SUB 4, CPI-01-022, DSU-01-015 SUB11	Affidamento n. 8 incarichi progettazione CPI (Rosellini, Novoli)	01/01/2022	30/04/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>30,00%</b>
<b>6</b>	Rinnovo CPI in scadenza nel 2022	CPI rinnovati	01/01/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>10,00%</b>
<b>7</b>	Attivare il cruscotto condiviso con la Direzione per il monitoraggio dello stato avanzamento lavori in tema di sicurezza abitativa	Cruscotto implementato e alimentato	01/01/2022	28/02/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>20,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Campagna di comunicazione ideata e coordinata da Regione Toscana e DSU Toscana sfruttando un residuo del fondo Fondo Sociale Europeo destinato ad attività di orientamento per la promuovere i servizi e benefici Diritto allo Studio Universitario finalizzata a far conoscere l'Ente e la sua mission all'esterno in maniera diffusa nei comuni capoluogo della Toscana e anche in alcune aree strategiche del Paese	Attivazione di una campagna informativa sui servizi dell'azienda, anche volta al suo riposizionamento in termini di immagine, finalizzata a sostenere l'accesso di un numero crescente degli studenti delle scuole superiori della Toscana verso gli Atenei della regionali	01/01/2022	31/10/2022	Direzione	<b>40,00%</b>
<b>2</b>	"Banca delle Idee" - piattaforma digitale per raccogliere proposte per migliorare l'efficienza complessiva delle azioni svolte dell'Azienda ed incrementare il livello dei servizi rivolta nella prima fase ai dipendenti del DSU Toscana e successivamente estesa agli Studenti	numero partecipazioni gestite > 30	01/03/2022	31/12/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>3</b>	"La ristorazione universitaria si fa in quattro!" - comunicare e far percepire l'apertura dei nuovi punti ristoro in alcune sedi universitarie di Siena dopo la chiusura della Mensa Bandini per ristrutturazione	Attivazione campagna pubblicitaria specifica	01/03/2022	01/05/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>4</b>	Incontri gestiti da Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione con il personale formato per la gestione delle emergenze incendi per la condivisione dei Piani Emergenza allo scopo di migliorare la sicurezza delle strutture	Coinvolgimento di almeno 80% del personale formato per la gestione delle emergenze incendi	01/03/2022	31/12/2022	Direzione	<b>20,00%</b>
<b>5</b>	Campagna di comunicazione e informazione Gestione Emergenze	Organizzazione di almeno n. 3 workshop per il coinvolgimento studenti universitari e dipendenti aziendali	01/03/2022	31/12/2022	Direzione	<b>20,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Revisionare le procedure delle convocazioni	Proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle procedure aggiornate	01/02/2022	30/09/2022	Area Residenze	<b>20,00%</b>
<b>2</b>	Revisione procedure mobilità interna	Proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle Procedure aggiornate	01/04/2022	30/09/2022	Area Residenze	<b>20,00%</b>
<b>3</b>	Analisi delle criticità ed individuazioni azioni correttive sul livello qualitativo delle portinerie	Documento contenente criticità e azioni da intraprendere	01/02/2022	30/04/2022	Area Residenze	<b>20,00%</b>
<b>4</b>	Verifica dei risultati azioni correttive	Sopralluoghi attività portineria riportanti un livello sufficiente/totale sopralluoghi >=80%	01/07/2022	31/12/2022	Area Residenze	<b>40,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo studente alloggiato</b> <b>Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Ammodernare (mobili e attrezzature) Residenza Universitaria Don Bosco	Inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>20,00%</b>
<b>2</b>	Ammodernare (mobili e attrezzature) Residenza Universitaria Variungo	<del>Inizio allestimento</del> Completamento verifica conformità requisiti richiesti sulla	<del>01/04/2022</del> 01/09/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>15,00%</b>
<b>3</b>	Ammodernare (mobili e attrezzature) Residenza Universitaria Ater	<del>Inizio allestimento</del> Completamento verifica conformità requisiti richiesti sulla	<del>01/04/2022</del> 01/09/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>15,00%</b>
<b>4</b>	Aggiornamento stato arredi e attrezzature e definizione del fabbisogno	Scheda stato degli arredi e struttura aggiornata	01/01/2022	31/10/2022	Area Ristorazione e Residenze	<b>10,00%</b>
<b>5</b>	Aggiornamento degli interventi per l'implementazione/sostituzione impianti connettività varie residenze (anche sulle risultanze dell'obiettivo n. 3)	Progettazione per indizione di gara aggioranta	01/06/2022	31/08/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>5,00%</b>
<b>6</b>	Interventi impianti per la connettività internet delle residenze universitarie DSU-02-022 ALL-02-021 Implementazione/sostituzione impianti connettività varie residenze	Inizio lavori	01/09/2022	31/12/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>25,00%</b>
<b>7</b>	Aggiornamento inventario	Aggiornamento inventario n. 2 strutture abitative	01/04/2022	31/12/2022	Area Gestione Risorse	<b>10,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Ristorazione sostenibile</b> <b>Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Definire i criteri base per la redazione di un'offerta alimentare che abbia le caratteristiche di sostenibilità ambientale oltre che nutrizionale	Aggiornamento dell'istruzione operativa I06P03	01/01/2022	31/03/2022	Area Ristorazione	<b>20,00%</b>
<b>2</b>	Interventi formativi per la qualificazione professionale degli operatori di cucina in materia di "sostenibilità" e "cucina della salute"	120 operatori formati	01/02/2022	30/09/2022	Area Ristorazione	<b>20,00%</b>
<b>3</b>	Aggiornare il ricettario unico toscano e dei menù sulla base delle definizioni di sostenibilità redatte	Aggiornamento ricettari e menù unico toscano	01/02/2022	15/10/2022	Area Ristorazione	<b>20,00%</b>
<b>4</b>	Promuovere e sensibilizzare l'utenza sui comportamenti orientati sulla sostenibilità ambientale e alimentare	Attivare campagna di promozione e sensibilizzazione	01/10/2022	15/11/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>5</b>	Misurare il grado di informazione dell'utenza circa le azioni di sostenibilità ambientale e alimentare messe in campo dal Servizio Ristorazione	Indice medio di risultato >=30% dei partecipanti indagine	15/11/2022	31/12/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>6</b>	Toscana Carbon neutral 2050: definizione del fabbisogno e delle caratteristiche delle nuove attrezzature per riduzione plastica MEN-01-020	Definizione e condivisione con il Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici documentazione contenente fabbisogno e caratteristiche nuove attrezzature	01/02/2022	30/04/2022	Area Ristorazione	<b>10,00%</b>
<b>7</b>	Informatizzazione sicurezza alimentare e gestione on line dei controlli e delle verifiche per i piani di autocontrollo aziendali	Affidamento per acquisizione programma/servizio	01/02/2022	31/12/2022	Area Ristorazione	<b>10,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Ristorazione sostenibile</b> <b>Valore target – entro il 30/11/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Definire un modello di capitolato per l'affidamento del servizio ristorazione che abbia le caratteristiche di sostenibilità individuate per la gestione diretta	Pubblicazione di gare per l'affidamento del servizio ristorazione con nuovo capitolato	01/02/2022	31/05/2022	Area Ristorazione	<b>25,00%</b>
<b>2</b>	Difinire una procedura di controllo delle mense in appalto con parte dedicata alla sostenibilità e alla valutazione dell'offerta alimentare tramite l'individuazione di almeno un indicatore	Aggiornamento dell'istruzione operativa I03P03 e definizione del/degli indicatore/i di monitoraggio	01/02/2022	30/06/2022	Area Ristorazione	<b>25,00%</b>
<b>3</b>	Stesura delle linee guida, da proporre a Regione Toscana, per la definizione di una "Ristorazione Collettiva Universitaria" che possa permettere ad altri enti e soggetti di replicare il modello adottato per il DSU Toscana; Tali linee guida devono contenere indicazioni in merito alla gestione e programmazione dei processi produttivi, alla definizione di offerte alimentari, la definizione dei fabbisogni di personale, stesura dei capitolati, alle procedure di controllo dei contratti di affidamento del Servizio Ristorazione e sulle modalità di gestione della sicurezza alimentare	Predisposizione delle linee guida per la "Ristorazione Universitaria"	01/02/2022	30/11/2022	Area Ristorazione	<b>50,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Riquilificare le strutture ristorative</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Mense Martiri e Calamandrei: revisione/sostituzione ascensori e montacarichi MEN-02-022	Affidamento lavori	01/01/2022	31/10/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>25,00%</b>
<b>2</b>	Affidare il servizio ristorazione presso la mensa S. Agata e Università per stranieri di Siena ed effettuare gli interventi manutentivi per il corretto funzionamento della struttura	Affidamento servizi e lavori	01/01/2022	31/12/2022	Area Ristorazione e Residenze	<b>50,00%</b>
<b>3</b>	Acquisto e ristrutturazione mensa Bandini Siena SI-24-012	Affidamento lavori di consolidamento sismico <b>Deposito richiesta valutazione vulnerabilità sismica al Genio Civile</b>	<del>01/01/2022</del> <b>01/07/2022</b>	<del>Entro 9 mesi dall'approvazione assemblea di condominio</del> <b>30/09/2022</b>	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>25,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Ottimizzare la struttura organizzativa</b> <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Revisione macro struttura	Nuova macrostruttura	01/02/2022	30/04/2022	Direzione	<b>20,00%</b>
<b>2</b>	Avvio del service paghe	Service paghe in funzione	20/01/2022	26/04/2022	Area Gestione Risorse	<b>20,00%</b>
<b>3</b>	Diffondere la conoscenza intersettoriale nell'ambito digitale	Documento di mappatura e condivisione attività connesse alla gestione dell'infrastruttura a digitale hardware/software	01/03/2022	15/09/2022	Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici	<b>20,00%</b>
<b>4</b>	Indagine stress lavoro correlato secondo la metodolgia INAIL versione 2017	Report indagine stress lavoro correlato	01/03/2022	30/06/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>5</b>	Avvio azioni conseguenti indagine stress lavoro correlato	Almeno un intervento avviato sulla base delle risultanze dell'indagine: intervento per la condivisione degli obiettivi, corso di gestione	01/09/2022	31/12/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>6</b>	Revisione degli indicatori relativi alle procedure del Sistema Gestione Qualità (SGQ) in un'ottica orientata alla valutazione del rischio e avvio monitoraggio trimestrale a partire da gennaio 2022	Revisione indicatori relativi ad almeno 5 procedure del SGQ	01/03/2022	<del>01/06/2022</del> 31/12/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>7</b>	Rinnovo gara per individuazione dell'Ente di Certificazione del SGQ con estensione alla sicurezza finalizzata alla certificazione Integrata al termine del triennio	Individuazione fornitore	01/02/2022	31/05/2022	Direzione	<b>5,00%</b>
<b>8</b>	Implementazione procedure del Sistema di Gestione della Sicurezza in vista della integrazione del SGQ rispetto alla norma UNI 45001 a termine del triennio	Implementazione e 2 procedure Integrate	01/02/2022	30/06/2022	Direzione	<b>5,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze</b> <i>Valore target – entro il 30/09/2022</i>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Rideterminare la composizione della spesa relativa al personale tramite la revisione dei fabbisogni e la definizione dei fabbisogni di multiservizi	Piano dei fabbisogni e capitolato "pulizie e multiservizi"	01/01/2022	31/03/2022	Area Ristorazione	<b>20,00%</b>
<b>2</b>	Analizzare i costi e le potenzialità per ogni stabilimento produttivo ed individuare le azioni di riduzione degli stessi	Definizione di schede analitiche per ogni stabilimento produttivo e relazione analitica per le proposte di riduzione dei	01/01/2022	30/06/2022	Area Ristorazione	<b>40,00%</b>
<b>3</b>	Rimodulare la gestione del servizio ristorativo nel comune di Sesto Fiorentino	Definizione Piano Economico e documentazione per la gestione del servizio ristorativo	01/02/2022	30/09/2022	Area Ristorazione	<b>40,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Avanzamento Agenda Digitale</b> <b>Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Realizzazione obiettivo progressivo 1 dell' "Elenco Procedure da analizzare"	Revisione dei form digitali per assicurare il rispetto del principio di non ridondanza delle richieste di informazioni già in possesso dell'Azienda e di minimizzazione dei dati richiesti	01/03/2022	31/12/2022	Sviluppo Progetti, Protocollo e A.D.	<b>10,00%</b>
<b>2</b>	Analisi attività da effettuare in relazione ai progressivi 2, 4, 5, 6 e 7 dell' "Elenco procedure da analizzare"	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	30/06/2022	Sviluppo Progetti, Protocollo e A.D.	<b>10,00%</b>
<b>3</b>	Attivazione completa delle istanze on line per la partecipazione alle selezioni indette dell'Azienda di cui al progressivo 8	Attivazione del servizio	15/02/2022	30/04/2022	Sviluppo Progetti, Protocollo e A.D.	<b>10,00%</b>
<b>4</b>	Test verifica interoperabilità tra i due sistemi informativi in relazione al progressivo 3 dell' "Elenco procedure da analizzare"	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	31/07/2022	Sviluppo Progetti, Protocollo e A.D.	<b>10,00%</b>
<b>5</b>	Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano	Dichiarazione di accessibilità	01/03/2022	31/03/2022	Sviluppo Progetti, Protocollo e A.D. / Informazione Istituzionale	<b>5,00%</b>
<b>6</b>	Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano	Attivazione meccanismo di feedback	01/03/2022	31/12/2022	Sviluppo Progetti, Protocollo e A.D. / Informazione Istituzionale	<b>5,00%</b>
<b>7</b>	Revisione delle linee dati presenti	Individuazione criticità e modalità di ottimizzazione	01/05/2022	31/05/2022	ICT	<b>15,00%</b>
<b>8</b>	Studio fattibilità listini RTRT4 (quando saranno resi disponibili da Regione Toscana)	Verifica fattibilità in base a quanto presente sui listini Regionali	01/06/2022	Entro 3 mesi dalla disponibilità dei listini	ICT	<b>15,00%</b>
<b>9</b>	Definizione progetto esecutivo	Stesura di un progetto realizzativo	01/10/2022	31/12/2022	ICT	<b>20,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Realizzazione degli interventi previsti in materia di anticorruzione Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Regolamento Whistleblowing	Adozione del Regolamento da parte del Consiglio di Amministrazione	01/01/2022	31/12/2022	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	<b>30,00%</b>
<b>2</b>	Rotazione dei membri nelle commissioni di gara	In riferimento ad una specifica categoria merceologica impossibilità di nominare la commissione composta dagli stessi membri per oltre 2 volte consecutivamente	01/01/2022	31/12/2022	Direzione	<b>15,00%</b>
<b>3</b>	Rotazione dei membri della commissione voucher Programma Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo	Rotazione di almeno un membro rispetto alla commissione nominata nel 2021	01/01/2022	31/12/2022	Area Affari Generali	<b>10,00%</b>
<b>4</b>	Rotazione dei membri della commissione per l'assegnazione di contributi e agevolazioni economiche per gruppi studenteschi	Rotazione di almeno un membro rispetto alla commissione nominata nel 2021	01/01/2022	31/12/2022	Direzione	<b>10,00%</b>
<b>5</b>	Verifica a campione di 30 borse di studio concesse (10 Firenze, 10 Pisa, 10 Siena), già soggette ad accertamento, al fine di verificare la corretta attribuzione della borsa. Verifica di 2° livello svolta alla presenza di un soggetto esterno all'Area Affari Generali	Controllo corretto 1° e 2° livello 30/30= 100%; Controllo corretto 1° e 2° livello 29-28/30= 90%; Controllo corretto 1° e 2° livello 27-26/30= 80%; Controllo corretto 1° e 2° livello 25-24/30= 70%; Controllo corretto 1° e 2° livello =< 23/30= 0%	01/01/2022	31/12/2022	Area Affari Generali	<b>10,00%</b>
<b>6</b>	Verifica a campione di 30 posti alloggio concessi (10 Firenze, 10 Pisa, 10 Siena) per verificare se l'assegnazione risulta avvenuta nel rispetto dei criteri del bando e della graduatoria. Verifica alla presenza di un soggetto esterno all'Area Residenze	Controllo corretto 30/30= 100%; Controllo corretto 29-28/30= 90%; Controllo corretto 27-26/30= 80%; Controllo corretto 25-24/30= 70%; Controllo corretto=< 23/30= 0%	01/01/2022	31/12/2022	Area Residenze	<b>10,00%</b>
<b>7</b>	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	Almeno una verifica in ogni struttura nel corso dell'anno (verifica dal registro dei sopralluoghi). Rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	01/01/2022	31/12/2022	Area Ristorazione	<b>15,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

<b>RISULTATO ATTESO Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Realizzazione degli interventi previsti in materia di trasparenza Valore target – entro il 31/12/2022</b>						
<b>Nr. fase</b>	<b>Descrizione fase</b>	<b>Output</b>	<b>Inizio previsto</b>	<b>Fine prevista</b>	<b>Struttura Responsabile</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	Pubblicazione di tutti i contratti di lavori, servizi e forniture per importi superiori e inferiori ad 1 milione di euro nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 1° semestre 2022	Pubblicazione dei contratti entro il 31/07/2022	01/01/2022	31/07/2022	Area ACTI/Servizio Anticorruzione e Trasparenza	<b>25,00%</b>
<b>2</b>	Pubblicazione di tutti i contratti di lavori, servizi e forniture per importi superiori e inferiori ad 1 milione di euro nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 2° semestre 2022 (periodo luglio-novembre 2022)	Pubblicazione dei contratti entro il 31/12/2022	01/07/2022	31/12/2022	Area ACTI/Servizio Anticorruzione e Trasparenza	<b>25,00%</b>
<b>3</b>	Pubblicazione di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 1° semestre 2022	Pubblicazione entro il 31/07/2022	01/01/2022	31/07/2022	Area ACTI	<b>15,00%</b>
<b>4</b>	Pubblicazione di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global nella sezione del sito Amministrazione Trasparente (misura specifica PIAO) - 2° semestre 2022 (periodo luglio-novembre 2022)	Pubblicazione entro il 31/12/2022	01/01/2022	31/12/2022	Area ACTI	<b>15,00%</b>
<b>5</b>	Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore a € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Creazione di una cartella condivisa (Directory) per ogni contratto di lavori con importo uguale o maggiore a € 100.000	01/01/2022	31/12/2022	Area ACTI	<b>20,00%</b>
<b>Peso complessivo delle fasi (100%)</b>						<b>100,00%</b>

## **PIANI DI AREA PQPO 2022**

PIANO OBIETTIVI STAFF DI DIREZIONE											
N. OBIETTIVO O AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine	Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE /FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte	
STAFF 1	Incrementare la qualità dei servizi	5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		10%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente	programma gestione atti e protocollo			
STAFF 2		6	Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale	Campagna di comunicazione ideata e coordinata da Regione Toscana e DSU Toscana sfruttando un residuo del fondo FSE destinato ad attività di orientamento per la promuovere i servizi e benefici DSU finalizzata a far conoscere l'Ente e la sua mission all'esterno in maniera diffusa nei comuni capoluogo della Toscana e anche in alcune aree strategiche del Paese	5%	Attivazione di una campagna informativa sui servizi dell'azienda, anche volta al suo riposizionamento in termini di immagine, finalizzata a sostenere l'accesso di un numero crescente degli studenti delle scuole superiori della toscana verso gli Atenei della regionali	01/01/2022	31/10/2022	sito web/programma gestione atti e protocollo		
				"Banca delle Idee" - piattaforma digitale per raccogliere proposte per migliorare l'efficienza complessiva delle azioni svolte dell'Azienda ed incrementare il livello dei servizi rivolta nella prima fase ai dipendenti del DSU Toscana e successivamente estesa agli Studenti	5%	n. partecipazioni gestite > 30	01/03/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				"La ristorazione universitaria si fa in quattro!" - comunicare e far percepire l'apertura dei nuovi punti ristoro in alcune sedi universitarie di Siena dopo la chiusura della Mensa Bandini per ristrutturazione	2%	attivazione campagna pubblicitaria specifica	01/03/2022	01/05/2022	sito web/programma gestione atti e protocollo		
				Incontri gestiti da RSPP con il personale formato per la Gestione delle Emergenze Incendi per la condivisione dei Piani Emergenza allo scopo di migliorare la sicurezza delle strutture	5%	coinvolgimento di almeno 80% del personale formato per la Gestione delle Emergenze Incendi	01/03/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo/programma gestione presenze dipendenti		
				Campagna di comunicazione e informazione Gestione Emergenze	5%	organizzazione di almeno n. 3 workshop per il coinvolgimento studenti universitari e dipendenti aziendali	01/03/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
STAFF 3	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	3	Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenza Universitarie; economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici (anche rispetto alle sedi didattiche)	5%	analisi economica struttura abitativa	01/02/2022	15/05/2022	programma gestione atti e protocollo	RISTORAZIONE E RESIDENZE	
STAFF 4	Incrementare la qualità dei servizi	8	Ristorazione sostenibile	Promuovere e sensibilizzare l'utenza sui comportamenti orientati sulla sostenibilità ambientale e alimentare.	5%	attivare campagna di promozione e sensibilizzazione	01/10/2022	15/11/2022	sito web/programma gestione atti e protocollo	RISTORAZIONE E RESIDENZE	
				Misurare il grado di informazione dell'utenza circa le azioni di sostenibilità ambientale e alimentare messe in campo dal Servizio Ristorazione	2%	indice medio di risultato "informato" >= 30% dei partecipanti indagine	15/11/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo	RISTORAZIONE E RESIDENZE	
STAFF 5	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	Ottimizzare la struttura organizzativa	Indagine stress lavoro correlato secondo la metodologia INAIL versione 2017	3%	report indagine Stress lavoro correlato	01/03/2022	30/06/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Avvio azioni conseguenti indagine Stress lavoro correlato	5%	almeno un intervento avviato sulla base delle risultanze dell'indagine: intervento per la condivisione degli obiettivi, corso di gestione dei conflitti, etc	01/09/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Revisione degli indicatori relativi alle Procedure del SGQ in un'ottica orientata alla valutazione del rischio e avvio monitoraggio trimestrale a partire da gennaio 2022	2%	revisione indicatori relativi ad almeno 5 Procedure del SGQ	01/03/2022	01/06/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Rinnovo gara per individuazione dell'Ente di Certificazione del Sistema di Gestione della Qualità con estensione alla sicurezza finalizzata alla Certificazione Integrata al termine del triennio	2%	individuazione fornitore	01/02/2022	31/05/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Implementazione Procedure del Sistema di Gestione della Sicurezza in vista della integrazione del Sistema Di Gestione della Qualità rispetto alla Norma UNI 45001 a termine del triennio	5%	implementazione 2 Procedure Integrate	01/02/2022	31/06/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Monitorare l'andamento del lavoro agile in termini qualitativi	2%	analisi esiti monitoraggio lavoro agile	01/06/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
		11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze	analizzare i costi e le potenzialità per ogni stabilimento produttivo ed individuare le azioni di riduzione degli stessi	5%	analisi dei costi	01/01/2022	30/06/2022	programma gestione atti e protocollo	RISTORAZIONE E RESIDENZE	
			Rimodulare la gestione del servizio ristorativo nel comune di Sesto Fiorentino	5%	definizione del Piano economico	01/02/2022	30/09/2022	programma gestione atti e protocollo	RISTORAZIONE E RESIDENZE		

PIANO OBIETTIVI STAFF DI DIREZIONE											
N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE /FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
STAFF 6			Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	Rotazione dei membri della commissione per l'assegnazione di contributi e agevolazioni economiche per gruppi studenteschi	2%	Rotazione di almeno un membro rispetto alla commissione nominata nel 2021	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		AFFARI GENERALI
STAFF 7	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzare le misure per l'Avanzamento dell'Agenda Digitale	Realizzazione obiettivo progressivo 1) dell' "Elenco Procedure da analizzare"	5%	Revisione dei form digitali per assicurare il rispetto del principio di non ridondanza delle richieste di informazioni già in possesso dell'Azienda e di minimizzazione dei dati richiesti	01/03/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Analisi attività da effettuare in relazione ai progressivi 2, 4, 5, 6 e 7 dell' "Elenco procedure da analizzare"	2%	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	30/06/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Attivazione completa delle istanze on line per la partecipazione alle selezioni indette dell'Azienda di cui al progressivo 8)	5%	Attivazione del servizio	15/02/2022	30/04/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Test verifica interoperabilità tra i due sistemi informativi in relazione al progressivo 3) dell' "Elenco procedure da analizzare"	2%	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano	3%	Dichiarazione di accessibilità	01/03/2022	31/03/2022	programma gestione atti e protocollo		
					3%	Attivazione meccanismo di feedback	01/03/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		

**PIANO OBIETTIVI AREA APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI SERVIZI TECNICI E INFORMATICI**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
ACTI_1		2	Garantire l'apertura RU S. Cataldo Pisa	Monitorare lo stato avanzamento lavori	2%	fine lavori	01/01/2022	30/04/2022	dichiarazione rup	andamento lavori	
				Collaudare l'immobile	5%	atto di collaudo	01/05/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Predisporre la documentazione per l'ottenimento dell'abitabilità dell'immobile	3%	presentazione autocertificazione per abitabilità	01/08/2022	31/10/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Allestimento arredi e attrezzature RU San Cataldo	5%	allestimento arredi	01/02/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo	offerta anomala ricevuta in sede di gara/ ricorsi alla procedura	
ACTI_2	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	3	Analisi e razionalizzazione del Patrimonio immobiliare	Piano di Razionalizzazione del Patrimonio Immobiliare	5%	Documento di razionalizzazione del patrimonio contenente proposte di alienazioni/acquisizioni/gestione alternative alla diretta	16/05/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		RISTORAZIONE E RESIDENZE
				Predisposizione di progetti finalizzati valorizzare e/o ampliare il patrimonio immobiliare finanziabili ex L. 338/2000 (interventi di ristrutturazione, costruzione, efficientamento energetico, etc...)	5%	proporre al CDA almeno 1 domande di finanziamento secondo il bando di finanziamento ex L. 338/2000	01/01/2022	entro 90 gg dal bando ex L. 338/2000	verbale CDA		
				Implementare la nuova manutenzione integrata delle strutture, delle attrezzature e degli arredi	5%	manutenzione gestita dal nuovo fornitore	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
ACTI_3		4	Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine di assicurare lo stato manutentivo delle strutture - Avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa"	CPI CALAMANDREI MENSA, commesse ALL-01-019 ALL-01-019 MEN-04-019 DSU-01-015 SUB1	5%	indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				CPI RU FASCETTI DSU-01-015 SUB10	5%	indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				CPI RU FONTEBRANDA	5%	aggiudicazione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				CPI RU MARISCOGLIO	5%	indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				PROGETTAZIONI LAVORI CPI DSU-01-015 SUB 4, CPI-01-022, DSU-01-015 SUB11	7%	affidamento n. 8 incarichi progettazione CPI (rosellini, novoli)	01/01/2022	30/04/2022	programma gestione atti e protocollo		
				RINNOVO CPI IN SCADENZA NEL 2022	5%	CPI rinnovati	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				attivare il cruscotto condiviso con la Direzione per il monitoraggio dello stato avanzamento lavori in tema di sicurezza abitativa	5%	cruscotto implementato e alimentato	01/01/2022	28/02/2022	Direzione		
ACTI 4	Incrementare	7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato - riqualificazione degli arredi e attrezzature	Ammodernare (mobili e attrezzature) RU DON BOSCO	2%	inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	dichiarazione rup		
				Ammodernare (mobili e attrezzature) RU VARLUNGO	2%	inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	dichiarazione rup		
				Ammodernare (mobili e attrezzature) RU ATER	2%	inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	dichiarazione rup		

**PIANO OBIETTIVI AREA APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI SERVIZI TECNICI E INFORMATICI**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
	la qualità dei servizi			INTERVENTI E IMPIANTI PER LA CONNETTIVITA' INTERNET DELLE RESIDENZE UNIVERSITARIE DSU-02-022 ALL-02-021 Implementazione/sostituzione impianti connettività varie residenze	5%	inizio lavori	01/01/2022	31/12/2022	dichiarazione rup		
ACTI 5		9	Riqualificare le strutture ristorative	MENSE MARTIRI E CALAMANDREI: REVISIONE/SOSTITUZIONE ASCENSORI E MONTACARICHI MEN-02-022	5%	affidamento lavori	01/01/2022	31/10/2022	programma gestione atti e protocollo		
				ACQUISTO E RISTRUTTURAZIONE MENSA BANDINI SIENA SI-24-012	3%	affidamento lavori di consolidamento sismico		entro 9 mesi dall'approvazione assemblea di condominio	programma gestione atti e protocollo		
				Toscana Carbon neutral 2050: definizione del fabbisogno e delle caratteristiche delle NUOVE ATTREZZATURE PER RIDUZIONE PLASTICA MEN-01-020	2%	indizione forniture e lavori	01/05/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		RISTORAZIONE E RESIDENZE
ACTI 6		10	ottimizzare la struttura organizzativa	Analisi dell'attuale infrastruttura informatica e dei relativi fabbisogni organizzativi, verifica opportunità derivanti da diverse modalità gestionali	2%	analisi completata	01/02/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Diffondere la conoscenza intersettoriale nell'ambito digitale	2%	documento di mappatura e condivisione attività connesse alla gestione dell'infrastruttura digitale hw/sw	01/03/2022	15/09/2022	programma gestione atti e protocollo		
ACTI 7	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024		2%	100% realizzazione cronoprogramma n. 15 PQPO	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		AFFARI GENERALI
ACTI 8			Relizzare le misure per l'Avanzamento dell'Agenda Digitale	Revisione delle linee dati presenti	2%	Individuazione criticità e modalità di ottimizzazione	01/05/2022	31/05/2022	programma gestione atti e protocollo		STAFF DI DIREZIONE
				Studio fattibilità listini RTRT4 (quando saranno resi disponibili da Regione Toscana - i tempi indicati sono pertanto presunti)	2%	Verifica fattibilità in base a quanto presente sui listini Regionali	01/06/2022	entro 3 mesi dalla disponibilità dei listini	programma gestione atti e protocollo		
			Definizione progetto esecutivo	2%	Stesura di un progetto realizzativo	01/10/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo			

**PIANO OBIETTIVI AREA RISTORAZIONE**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine	Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
RIS_1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		10%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente	programma gestione atti e protocollo		
RIS_2	Garantire l'equilibrio economico finanziario	11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione	contenere il cmu del pasto nel limite della media dello scorso triennio	15%	Costo unitario medio pasto 2022/costo unitario medio pasto triennio precedente	<= 1	bilancio d'esercizio		
				rideterminare la composizione della spesa relativa al personale tramite la revisione dei fabbisogni e la definizione dei fabbisogni di multiservizi	5%	piano dei fabbisogni e capitolato "pulizie e multiservizi"	01/01/2022	programma gestione atti e protocollo		
				analizzare i costi e le potenzialità per ogni stabilimento produttivo ed individuare le azioni di riduzione degli stessi	5%	definizione di schede analitiche per ogni stabilimento produttivo e relazione analitica per le proposte di riduzione dei costi	01/01/2022	programma gestione atti e protocollo	STAFF DI DIREZIONE	
				Rimodulare la gestione del servizio ristorativo nel comune di Sesto Fiorentino	5%	definizione Piano economico e documentazione per la gestione del Servizio Ristorativo	01/02/2022	programma gestione atti e protocollo		
RIS_3	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	5%	Almeno una verifica in ogni struttura nel corso dell'anno (verifica dal registro dei sopralluoghi); Rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	01/01/2022	programma gestione atti e protocollo	AFFARI GENERALI	

PIANO OBIETTIVI AREA RISTORAZIONE

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
RIS_4	Incrementare la qualità dei servizi	8	Ristorazione diretta sostenibile	Definire i criteri base per la redazione di un'offerta alimentare che abbia le caratteristiche di sostenibilità ambientale oltre che nutrizionale	5%	aggiornamento dell'istruzione operativa I06P03	01/01/2022	31/03/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Interventi formativi per la qualificazione professionale degli operatori di cucina in materia di "sostenibilità" e "cucina della salute"	5%	120 operatori formati	01/02/2022	30/09/2022	programma gestione presenze		
				Aggiornare il ricettario unico toscano e dei menù sulla base delle definizioni di sostenibilità redatte	5%	aggiornamento ricettari e menù unico toscano	01/02/2022	15/10/2022	sito web/programma gestione atti e protocollo		
				Promuovere e sensibilizzare l'utenza sui comportamenti orientati sulla sostenibilità ambientale e alimentare.	5%	definizione dei contenuti per campagna di promozione e sensibilizzazione	01/10/2022	15/11/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Misurare il grado di informazione dell'utenza circa le azioni di sostenibilità ambientale e alimentare messe in campo dal Servizio Ristorazione	5%	analisi dei risultati della campagna di promozione e sensibilizzazione	15/12/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Toscana Carbon neutral 2050: definizione del fabbisogno e delle caratteristiche delle NUOVE ATTREZZATURE PER RIDUZIONE PLASTICA MEN-01-020	5%	definizione e condivisione con il Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici documentazione contenente fabbisogno e caratteristiche nuove attrezzature	01/02/2022	30/04/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Informatizzazione sicurezza alimentare e gestione on line dei controlli e delle verifiche per i piani di autocontrollo aziendali	5%	affidamento per acquisizione programma/servizio	01/02/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
RIS_5			Modello Ristorazione Universitaria	Definire un modello di capitolato per l'affidamento del servizio ristorazione che abbia le caratteristiche di sostenibilità individuate per la gestione diretta.	5%	pubblicazione di gare per l'affidamento del servizio ristorazione con nuovo capitolato	01/02/2022	31/05/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Definire una procedura di controllo delle mense in appalto con parte dedicata alla sostenibilità e alla valutazione dell'offerta alimentare tramite l'individuazione di almeno un indicatore.	5%	aggiornamento dell'istruzione operativa I03P03 e definizione del/degli indicatore/i di monitoraggio	01/02/2022	30/06/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Stesura delle linee guida, da proporre a RT, per la definizione di una "Ristorazione Collettiva Universitaria" che possa permettere ad altri enti e soggetti di replicare il modello adottato per il DSU Toscana.	5%	predisposizione delle linee guida per la "Ristorazione Universitaria"	01/02/2022	30/11/2022	programma gestione atti e protocollo		
RIS_6		9	Riquilibrare le strutture ristorative	Affidare il Servizio Ristorazione presso la mensa S. AGATA e UNISTRASI ed effettuare gli interventi manutentivi per il corretto funzionamento della struttura	5%	affidamento servizi e lavori	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		

PIANO OBIETTIVI AREA RESIDENZE

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITÀ DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
RES 1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		10%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente		programma gestione atti e protocollo		
RES 2	Garantire l'equilibrio economico finanziario	11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze	rispetto delle previsioni 2022 adottate per i Servizi Residenze	15%	Costo unitario medio posto letto 2022/costo unitario costo medio posto letto conto ec. Previsionale 2022	<= 1		bilancio d'esercizio		
RES 3	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	Verifica a campione di 30 posti alloggio concessi (10 Firenze, 10 Pisa, 10 Siena) per verificare se l'assegnazione risulta avvenuta nel rispetto dei criteri del bando e della graduatoria. Verifica alla presenza di un soggetto esterno all'Area Residenze	10%	Controllo corretto 30/30= 100%; Controllo corretto 29-28/30= 90%; Controllo corretto 27-26/30= 80%; Controllo corretto 25-24/30= 70%; Controllo corretto=< 23/30= 0%	01/01/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		AFFARI GENERALI
RES 4	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	3	Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenza Universitarie: economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici (anche rispetto alle sedi didattiche)	15%	Documento contenente l'analisi giuridica, economica e gestionale di ogni immobile	01/02/2022	15/05/2022	programma gestione atti e protocollo		
RES 5	Incrementare la qualità dei servizi	7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato	Revisionare le procedure delle convocazioni	10%	proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle Procedure aggiornate	01/02/2022	30/09/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Revisione procedure mobilità interna	10%	proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle Procedure aggiornate	01/04/2022	30/09/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Analisi delle criticità ed individuazioni azioni correttive sul livello qualitativo delle portinerie	10%	documento contenente criticità e azioni da intraprendere	01/02/2022	30/04/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Verifica dei risultati azioni correttive	10%	sopralluoghi attività portineria riportanti un livello sufficiente/totale sopralluoghi >=80%	01/07/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		
				riqualificazione degli arredi e attrezzature	10%	scheda stato degli arredi struttura e struttura aggiornata	01/01/2022	31/10/2022	programma gestione atti e protocollo		

PIANO OBIETTIVI AREA AFFARI GENERALI

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
AAGG 1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		15%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente		programma gestione atti e protocollo		
AAGG 2	Garantire sul territorio i benefici del dsu e il valore degli interventi	1	Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti	Attivare agevolazioni finanziarie trasporto studenti borsisti sede Pisa e Siena (preferibilmente convenzioni/accordi Enti locali e soggetti gestori del trasporto)	5%	relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti a.a. 22/23	01/02/2022	30/09/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Contribuire all'Assistenza Sanitaria per i Borsisti Fuori Sede attraverso l'attivazione di convenzioni con Università, Enti Locali e Aziende Sanitarie	5%	relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti a.a. 22/23	01/02/2022	30/09/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Definire il modello organizzativo per la gestione dei concorsi borse di studio finanziate con risorse POR FSE	20%	Documento contenente modalità di programmazione, gestione e rendicontazione.	01/02/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		GESTIONE RISORSE
				Aggiornare Procedura P01 Erogare borse di studio ed altri benefici e contributi e P05 Gestire le attività finanziate con fondi FSE individuando un set di indicatori che consentano di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione della Procedure	15%	Revisione P01 e P05 e relativi indicatori	01/03/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Definizione nuovo bando a.a. 22/23 borse di studio ex DM 1320 del 17/12/2021	25%	Predisposizione nuovo Bando a.a. 22/23	01/02/2022	15/07/2022	programma gestione atti e protocollo		
				Analisi degli esiti dei benefici concessi in termini di aiuto effettivo al conseguimento dei titoli universitari o all'inserimento lavorativo	15%	Documento contenente esiti degli interventi di orientamento e dei contributi tirocini curriculari erogati dall'Azienda con risorse FSE a.a. 17/18 e 18/19	01/04/2022	31/12/2022	programma gestione atti e protocollo		

100%

**PIANO OBIETTIVI AREA GESTIONE RISORSE**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		Fonte verifica risultato	CRITICITA' DI REALIZZAZIONE/FATTORI ESOGENI	altre Aree Coinvolte
GRIS 1	Garantire sul territorio i benefici del dsu e il valore degli interventi	1	<b>Definire il modello organizzativo per la gestione dei concorsi borse di studio finanziate con risorse POR FSE</b>		15%	Documento contenente modalità di rendicontazione	01/02/2022	31/07/2022	programma gestione atti e protocollo		AFFARI GENERALI
GRIS 2	Incrementare la qualità dei servizi	7	<b>Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato attraverso la riqualificazione degli arredi e attrezzature</b>	Aggiornamento inventario	35%	aggiornamento inventario n. 2 strutture abitative	01/04/2022	31/12/2022	programma contabilità		RISTORAZIONE E RESIDENZE
GRIS 3	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	<b>Avvio del service paghe</b>		35%	service paghe in funzione	20/01/2022	26/04/2022	programma gestione atti e protocollo		STAFF
GRIS 4		10	<b>ottimizzare la struttura organizzativa</b>	collaborare nella stesura della documentazione della Revisione macro struttura	15%	predisposizione atto deliberativo e documentazione	01/01/2022	30/04/2022	programma gestione atti e protocollo		

**PIANI DI AREA PQPO ANNO 2022**  
**Monitoraggio semestrale e rimodulazione**

(Delibera del C.d.A. 53/2022)



## **PIANO DI AREA - MONITORAGGIO AL 30/06/2022**

PIANO OBIETTIVI STAFF DI DIREZIONE									
N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
STAFF 1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		10%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente		
STAFF 2	Incrementare la qualità dei servizi	6	Potenziare la comunicazione e l'informazione aziendale	Campagna di comunicazione ideata e coordinata da Regione Toscana e DSU Toscana sfruttando un residuo del fondo FSE destinato ad attività di orientamento per la promuovere i servizi e benefici DSU finalizzata a far conoscere l'Ente e la sua mission all'esterno in maniera diffusa nei comuni capoluogo della Toscana e anche in alcune aree strategiche del Paese	5%	Attivazione di una campagna informativa sui servizi dell'azienda, anche volta al suo riposizionamento in termini di immagine, finalizzata a sostenere l'accesso di un numero crescente degli studenti delle scuole superiori della toscana verso gli Atenei della regionali	01/01/2022	31/10/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				"Banca delle Idee" - piattaforma digitale per raccogliere proposte per migliorare l'efficienza complessiva delle azioni svolte dall'Azienda ed incrementare il livello dei servizi rivolta nella prima fase ai dipendenti del DSU Toscana e successivamente estesa agli Studenti	5%	n. partecipazioni gestite > 30	01/03/2022	31/12//2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				"La ristorazione universitaria si fa in quattro!" - comunicare e far percepire l'apertura dei nuovi punti ristoro in alcune sedi universitarie di Siena dopo la chiusura della Mensa Bandini per ristrutturazione	2%	attivazione campagna pubblicitaria specifica	01/03/2022	01/05/2022	06/05/2022
				Incontri gestiti da RSPP con il personale formato per la Gestione delle Emergenze Incendi per la condivisione dei Piani Emergenza allo scopo di migliorare la sicurezza delle strutture	5%	coinvolgimento di almeno 80% del personale formato per la Gestione delle Emergenze Incendi	01/03/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista, formazione prevista nel Piano della Formazione approvato nel mese di giugno dal CDA.
				Campagna di comunicazione e informazione Gestione Emergenze	5%	organizzazione di almeno n. 3 workshop per il coinvolgimento studenti universitari e dipendenti aziendali	01/03/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista, predisposto il piano della campagna di informazione sull'iniziativa "che verrà svolta nei mesi di ottobre
STAFF 3	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	3	Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenza Universitarie; economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici (anche rispetto alle sedi didattiche)	5%	analisi economica struttura abitativa	01/02/2022	15/05/2022	13/05/2022
STAFF 4	Incrementare la qualità dei servizi	8	Ristorazione sostenibile	Promuovere e sensibilizzare l'utenza sui comportamenti orientati sulla sostenibilità ambientale e alimentare.	5%	attivare campagna di promozione e sensibilizzazione	01/10/2022	15/11/2022	
				Misurare il grado di informazione dell'utenza circa le azioni di sostenibilità ambientale e alimentare messe in campo dal Servizio Ristorazione	2%	indice medio di risultato "informato" >= 30% dei partecipanti indagine	15/11/2022	31/12/2022	
STAFF 5	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	Ottimizzare la struttura organizzativa	Indagine stress lavoro correlato secondo la metodologia INAIL versione 2017	3%	report indagine Stress lavoro correlato	01/03/2022	30/06/2022	30/06/2022. Focus con i dipendenti organizzati e gestiti dal 6 al 14 giugno. Relazione presentata nei termini
				Avvio azioni conseguenti indagine Stress lavoro correlato	5%	almeno un intervento avviato sulla base delle risultanze dell'indagine: intervento per la condivisione degli obiettivi, corso di gestione dei conflitti, etc	01/09/2022	31/12/2022	
				Revisione degli indicatori relativi alle Procedure del SGQ in un'ottica orientata alla valutazione del rischio e avvio monitoraggio trimestrale a partire da gennaio 2022.	2%	revisione indicatori relativi ad almeno 5 Procedure del SGQ	01/03/2022	01/06/2022-31/12/2022	si propone la modifica in virtù delle modifiche apportate alla struttura organizzativa che richiedono una review generale delle procedure
				Rinnovo gara per individuazione dell'Ente di Certificazione del Sistema di Gestione della Qualità con estensione alla sicurezza finalizzata alla Certificazione Integrata al termine del triennio	2%	individuazione fornitore	01/02/2022	31/05/2022	DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE N° 291/22 del 18/05/2022
				Implementazione Procedure del Sistema di Gestione della Sicurezza in vista della integrazione del Sistema Di Gestione della Qualità rispetto alla Norma UNI 45001 a termine del triennio	5%	implementazione 2 Procedure Integrate	01/02/2022	31/06/2022	04/07/2022 procedure riviste ed inviate per la pubblicazione sul sito web

PIANO OBIETTIVI STAFF DI DIREZIONE									
N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
				Monitorare l'andamento del lavoro agile in termini qualitativi	2%	analisi esiti monitoraggio lavoro agile	01/06/2022	31/12/2022	
		11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze	analizzare i costi e le potenzialità per ogni stabilimento produttivo ed individuare le azioni di riduzione degli stessi	5%	analisi dei costi	01/01/2022	30/06/2022	<b>30/06/2022</b>
				Rimodulare la gestione del servizio ristorativo nel comune di Sesto Fiorentino	5%	definizione del Piano economico	01/02/2022	30/09/2022	
STAFF 6			Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	Rotazione dei membri della commissione per l'assegnazione di contributi e agevolazioni economiche per gruppi studenteschi	2%	Rotazione di almeno un membro rispetto alla commissione nominata nel 2021	01/01/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Realizzazione obiettivo progressivo 1) dell' "Elenco Procedure da analizzare"	5%	Revisione dei form digitali per assicurare il rispetto del principio di non ridondanza delle richieste di informazioni già in possesso dell'Azienda e di minimizzazione dei dati richiesti	01/03/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Analisi attività da effettuare in relazione ai progressivi 2, 4, 5, 6 e 7 dell' "Elenco procedure da analizzare"	2%	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	30/06/2022	<b>30/06/2022 Documento di analisi completato e trasmesso</b>
				Attivazione completa delle istanze on line per la partecipazione alle selezioni indette dell'Azienda di cui al progressivo 8)	5%	Attivazione del servizio	15/02/2022	30/04/2022	<b>13/04/2022 Acquisita la piattaforma Concorsi Smart</b>
STAFF 7	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzare le misure per l'Avanzamento dell'Agenda Digitale	Test verifica interoperabilità tra i due sistemi informativi in relazione al progressivo 3) dell' "Elenco procedure da analizzare"	2%	Relazione del Responsabile Applicativi e A.D.	01/03/2022	31/07/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Verifica adeguamento del Portale Studenti e del sito istituzionale alle Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici con particolare riferimento alle categorie di utenza oggetto del presente Piano	3%	Dichiarazione di accessibilità	01/03/2022	31/03/2022	<b>31/03/2022 Sono state create, attraverso l'apposita funzionalità prevista dall'Agenzia per l'Italia Digitale, le dichiarazioni di accessibilità del sito web istituzionale e dei portali aziendali</b>
					3%	Attivazione meccanismo di feedback	01/03/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
AAGG 3	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	coordinamento e controllo dell' attuazione misure sulla trasparenza e anticorruzione previste per l'anno 2022	5%	100% cronoprogramma n. 14 e n.15 Azienda	01/02/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>

100%

PIANO OBIETTIVI AREA APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI SERVIZI TECNICI E INFORMATICI

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
ACTL_1		2	Garantire l'apertura RU S. Cataldo Pisa	Monitorare lo stato avanzamento lavori	2%	fine lavori	01/01/2022	<del>30/04/2022</del> 31/08/2022	Concessa proroga e sospensione scadenza fine lavori alla società edificatrice a causa di ritardi riguardanti la fornitura elettrica (ritardi di Enel ai lavori cabina elettrica) fino al 27 maggio 2022.
				Collaudare l'immobile	5%	atto di collaudo	01/05/2022	<del>31/07/2022</del> 30/11/2022	Fase non avviata Si rende necessario specificare che l'output trattasi di collaudi funzionali (statico, elettrico e meccanico)
				Predisporre la documentazione per l'ottenimento dell'abitabilità dell'immobile	3%	presentazione autocertificazione per abitabilità	01/08/2022	<del>31/10/2022</del> 31/12/2022	Fase da posticipare si segnala la criticità connessa alla esecuzione di lavori da parte di Acque Spa la cui conclusione si prevede entro la fine dell'anno.
				Allestimento arredi e attrezzature RU San Cataldo	5%	<del>Allestimento arredi-completamento</del> verifica conformità requisiti richiesti sulla campionatura	01/02/2022	31/12/2022	Fase non avviata (si veda quanto previsto con riferimento alle fasi precedenti, oltre problematiche connesse alla procedura di gara - 3 offerte anomale verificate e ritenute congrue, attualmente in attesa della campionatura).
ACTL_2	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	3	Analisi e razionalizzazione del Patrimonio immobiliare	Piano di Razionalizzazione del Patrimonio Immobiliare	5%	Documento di razionalizzazione del patrimonio contenente proposte di alienazioni/acquisizioni/gestione alternative alla diretta	16/05/2022	31/07/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				Predisposizione di progetti finalizzati valorizzare e/o ampliare il patrimonio immobiliare finanziabili ex L. 338/2000 (interventi di ristrutturazione, costruzione, efficientamento energetico, etc..)	5%	proporre al CDA almeno 1 domande di finanziamento secondo il bando di finanziamento ex L. 338/2000	01/01/2022	entro 90 gg dal bando ex L. 338/2000	Decreto del Ministro dell'Università e della Ricerca 30 novembre 2021, n. 1257 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 39 del 16 febbraio 2022. Proposte 2 domande di finanziamento 1) del. Cda 26/22 : AUTORIZZAZIONE ALLA PRESENTAZIONE DELLA DOMANDA DI COFINANZIAMENTO DI CUI AL V BANDO LEGGE 338/2000 (DM 1257/2021) PER L'INTERVENTO DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELLA RESIDENZA UNIVERSITARIA "FASCETTI" DI PISA2) 2) del. Cda 27/22 "AUTORIZZAZIONE ALLA PRESENTAZIONE DELLA DOMANDA DI COFINANZIAMENTO DI CUI ALLA LEGGE 338/2000 PER L'INTERVENTO DI RIFUNZIONALIZZAZIONE ED EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DELLA RESIDENZA UNIVERSITARIA DI VIA B. TOLOMEI N. 7, SIENA. )
				Implementare la nuova manutenzione integrata delle strutture, delle attrezzature e degli arredi	5% 3%	<del>manutenzione-gestita-dal-nuovo-fornitore</del> - Implementare la nuova manutenzione delle attrezzature e degli arredi	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista, in corso di completamento predisposizione documentazione di gara per arredi e attrezzature Residenze. Per quanto riguarda manutenzione strutture si evidenzia il ritardo nell'adesione al contratto regionale rispetto a quanto previsto a causa del ritardo del soggetto aggregatore (gara RT) nel richiedere la documentazione ai fini di valutare la possibilità di predisporre i Piani di manutenzione o la necessità di implementare l'anagrafe tecnica impiantistica (prima richiesta documentazione il 17 giugno 2022). Per tale motivo occorre rimodulare la fase.
				Definizione Piano di manutenzione delle strutture sedi di firenze e pisa	2%	Approvazione Piano di manutenzione	01/09/2022	31/12/2022	
				CPI CALAMANDREI MENSA, commesse ALL-01-019 ALL-01-019 MEN-04-019 DSU-01-015 SUB1	5%	indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				CPI RU FASCETTI DSU-01-015 SUB10	5%	indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				CPI RU FONTEBRANDA	5%	aggiudicazione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				CPI RU MARISCOGLIO	5%	indizione gara lavori	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista

PIANO OBIETTIVI AREA APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI SERVIZI TECNICI E INFORMATICI

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase		RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
					peso %				
ACTL_3		4	Migliorare la capacità di attuazione e di monitoraggio del piano degli investimenti al fine di assicurare lo stato manutentivo delle strutture - Avanzamento "Piano Sicurezza Abitativa"	PROGETTAZIONI LAVORI CPI DSU-01-015 SUB 4, CPI-01-022, DSU-01-015 SUB11	7%	affidamento n. 8 incarichi progettazione CPI (rosellini, novoli)	01/01/2022	30/04/2022	03/05/2022 n. 184/22 del 28/03/2022 Ru Fontebranda, n. 193/22 del 31/03/2022 Ru Rosellini, n. 202/22 del 07/04/2022 Ru Tognazza, n. 213/22 del 08/04/2022 RU XXIV Maggio, 228/22 del 19/04/2022 Ru San Miniato I, n. 247/22 del 26/04/2022 RU Caponnetto, n. 266/22 del 03/05/2022 RU Bandini. l'ottava progettazione non si è resa necessaria in quanto per la RU Arezzo Laschi è sufficiente per l'adeguamento alle normative anticendio l'installazione di una nuova centrale termica (in fase di affidamento)
				RINNOVO CPI IN SCADENZA NEL 2022	5%	CPI rinnovati	01/01/2022	31/12/2022	Affidati incarichi professionali per i rinnovi CPI mense Cammeo, Martiri, RU Mariscoglio (attività 74) e RU Salvemini. Da affidare nel 2022 per il primo semestre 2023 Sede amm. Mascagni, RU Romana, Ru D. Campana, RU Sperandie e RU Uopini.
				attivare il cruscotto condiviso con la Direzione per il monitoraggio dello stato avanzamento lavori in tema di sicurezza abitativa	5%	cruscotto implementato e alimentato	01/01/2022	28/02/2022	04/03/2022 Predisposto diagramma di Gant ed inviato alla segreteria del Presidente e del Direttore
ACTI 4	Incrementare la qualità dei servizi	7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato - riqualificazione degli arredi e attrezzature	Ammodernare (mobili e attrezzature) RU DON BOSCO	2%	inizio allestimento	01/04/2022	31/12/2022	espletato esame della documentazione amministrativa presentata dai partecipanti. Con determinazione n. 301/22 del 23/05/2022 è stata disposta l'ammissione dei fornitori, apertura offerte effettuate, in corso verifiche costi mano d'opera dichiarati.
				Ammodernare (mobili e attrezzature) RU VARLUNGO	2%	inizio allestimento completamento verifica conformità requisiti richiesti sulla campionatura	01/04/2022	31/12/2022	Attualmente è in fase di completamento la verifica conformità delle campionature che costituisce elemento indispensabile per l'aggiudicazione definitiva dell'appalto. si rende necessario modificare l'output a causa dell'aumento dei tempi di gara connessi a: 1) verifica offerte anomale 2) verifiche della conformità campionature prodotte dalla ditta aggiudicataria provvisoria per l'accertamento del rispetto delle prescrizione dei Criteri Ambientali Minimi richiesti per tutti i beni oggetto della fornitura.
				Ammodernare (mobili e attrezzature) RU ATER	2%	inizio allestimento completamento verifica conformità requisiti richiesti sulla campionatura	01/04/2022	31/12/2022	Attualmente è in fase di completamento la verifica conformità delle campionature che costituisce elemento indispensabile per l'aggiudicazione definitiva dell'appalto. si rende necessario modificare l'output a causa dell'aumento dei tempi di gara connessi a: 1) verifica offerte anomale 2) verifiche della conformità campionature prodotte dalla ditta aggiudicataria provvisoria per l'accertamento del rispetto delle prescrizione dei Criteri Ambientali Minimi richiesti per tutti i beni oggetto della fornitura.

**PIANO OBIETTIVI AREA APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI SERVIZI TECNICI E INFORMATICI**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
ACTI 5		9	Riqualificare le strutture ristorative	INTERVENTI E IMPIANTI PER LA CONNETTIVITA' INTERNET DELLE RESIDENZE UNIVERSITARIE DSU-02-022 ALL-02-021 Implementazione/sostituzione impianti connettività varie residenze	5%	inizio lavori	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				MENSE MARTIRI E CALAMANDREI: REVISIONE/SOSTITUZIONE ASCENSORI E MONTACARICHI MEN-02-022	5%	affidamento lavori	01/01/2022	31/10/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				ACQUISTO E RISTRUTTURAZIONE MENSA BANDINI SIENA SI-24-012	3%	Affidamento lavori di consolidamento sismico Deposito richiesta valutazione vulnerabilità sismica al Genio Civile	- 01/07/2022	-30/09/2022	L'assemblea condominiale non ha approvato i lavori, necessario proporre la rimodulazione della fase.
				Toscana Carbon neutral 2050: definizione del fabbisogno e delle caratteristiche delle NUOVE ATTREZZATURE PER RIDUZIONE PLASTICA MEN-01-020	2%	indizione forniture e lavori	01/05/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
ACTI 6		10	ottimizzare la struttura organizzativa	Analisi dell'attuale infrastruttura informatica e dei relativi fabbisogni organizzativi, verifica opportunità derivanti da diverse modalità gestionali	2%	analisi completata	01/02/2022	31/07/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				Diffondere la conoscenza intersettoriale nell'ambito digitale	2%	documento di mappatura e condivisione attività connesse alla gestione dell'infrastruttura digitale hw/sw	01/03/2022	15/09/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
ACTI 7	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e	13	Realizzare le misure per l'Avanzamento dell'Agenda Digitale	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	2%	100% realizzazione cronoprogramma n. 15 PQPO	01/01/2022	31/12/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
ACTI 8	Avanzamento Agenda Digitale			Revisione delle linee dati presenti	2%	Individuazione criticità e modalità di ottimizzazione	01/05/2022	31/05/2022	06/06/2022 Documento riepilogativo di analisi presentato: per ogni linea dati attualmente attiva, viene individuata la classe di criticità e la proposta di ottimizzazione.
				Studio fattibilità listini RTRT4 (quando saranno resi disponibili da Regione Toscana - i tempi indicati sono pertanto presunti)	2%	Verifica fattibilità in base a quanto presente sul listini Regionali	01/06/2022	entro 3 mesi dalla disponibilità dei listini	Fase avviata secondo la tempistica prevista
			Definizione progetto esecutivo	2%	Stesura di un progetto realizzativo	01/10/2022	31/12/2022		

**PIANO OBIETTIVI AREA RISTORAZIONE**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
RIS_1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		10%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente		
RIS_2	Garantire l'equilibrio economico finanziario	11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione	contenere il cmu del pasto nel limite della media dello scorso triennio	15%	Costo unitario medio pasto 2022/costo unitario medio pasto triennio precedente	<= 1		
				rideterminare la composizione della spesa relativa al personale tramite la revisione dei fabbisogni e la definizione dei fabbisogni di multiservizi	5%	piano dei fabbisogni e capitolato "pulizie e multiservizi"	01/01/2022	31/03/2022	<b>Il capitolato "pulizie e multiservizi" è stato inviato al Servizio Approvvigionamenti e Contratti il 17/03/2022. Il fabbisogno del personale è stato inviato al Direttore in data 07/03/2022</b>
				analizzare i costi e le potenzialità per ogni stabilimento produttivo ed individuare le azioni di riduzione degli stessi	5%	definizione di schede analitiche per ogni stabilimento produttivo e relazione analitica per le proposte di riduzione dei costi	01/01/2022	30/06/2022	<b>30/06/2022</b>
				Rimodulare la gestione del servizio ristorativo nel comune di Sesto Fiorentino	5%	definizione Piano economico e documentazione per la gestione del Servizio Ristorativo	01/02/2022	30/09/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
RIS_3	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	5%	Almeno una verifica in ogni struttura nel corso dell'anno (verifica dal registro dei sopralluoghi); Rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	01/02/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>

PIANO OBIETTIVI AREA RISTORAZIONE

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase		peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
RIS_4	Incrementare la qualità dei servizi	8	Ristorazione diretta sostenibile	Definire i criteri base per la redazione di un'offerta alimentare che abbia le caratteristiche di sostenibilità ambientale oltre che nutrizionale		5%	aggiornamento dell'istruzione operativa I06P03	01/01/2022	31/03/2022	<b>23/03/2022</b>
				Interventi formativi per la qualificazione professionale degli operatori di cucina in materia di "sostenibilità" e "cucina della salute"		5%	120 operatori formati	01/02/2022	30/09/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Aggiornare il ricettario unico toscano e dei menù sulla base delle definizioni di sostenibilità redatte		5%	aggiornamento ricettari e menù unico toscano	01/02/2022	15/10/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Promuovere e sensibilizzare l'utenza sui comportamenti orientati sulla sostenibilità ambientale e alimentare.		5%	definizione dei contenuti per campagna di promozione e sensibilizzazione	01/10/2022	15/11/2022	
				Misurare il grado di informazione dell'utenza circa le azioni di sostenibilità ambientale e alimentare messe in campo dal Servizio Ristorazione		5%	analisi dei risultati della campagna di promozione e sensibilizzazione	15/12/2022	31/12/2022	
				Toscana Carbon neutral 2050: definizione del fabbisogno e delle caratteristiche delle NUOVE ATTREZZATURE PER RIDUZIONE PLASTICA MEN-01-020		5%	definizione e condivisione con il Dirigente Area approvvigionamenti e contratti, servizi tecnici e informatici documentazione contenente fabbisogno e caratteristiche nuove attrezzature	01/02/2022	30/04/2022	<b>29/04/2022</b> trasmessa da parte del Servizio Ristorazione bozza di documentazione preparata con le caratteristiche delle macchine individuate per le relative strutture evidenziando gli elementi da definire a seguito di confronto diretto con i Servizi dell'Area ACTI
				Informatizzazione sicurezza alimentare e gestione on line dei controlli e delle verifiche per i piani di autocontrollo aziendali		5%	affidamento per acquisizione programma/servizio	01/02/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
RIS_5			Modello Ristorazione Universitaria	Definire un modello di capitolato per l'affidamento del servizio ristorazione che abbia le caratteristiche di sostenibilità individuate per la gestione diretta.		5%	pubblicazione di gare per l'affidamento del servizio ristorazione con nuovo capitolato	01/02/2022	31/05/2022	<b>31/05/2022</b> predisposto capitolato con allegato e una bozza di criteri di valutazione ed annessa relazione esplicativa sintetica. Il modello di capitolato è utilizzato per le gare.
				Definire una procedura di controllo delle mense in appalto con parte dedicata alla sostenibilità e alla valutazione dell'offerta alimentare tramite l'individuazione di almeno un indicatore.		5%	aggiornamento dell'istruzione operativa I03P03 e definizione del/degli indicatore/i di monitoraggio	01/02/2022	30/06/2022	<b>30/06/2022</b> inviata nota e la nuova check-list di controllo per le mense in appalto/convenzione a seguito dell'aggiornamento della procedura di controllo
				Stesura delle linee guida, da proporre a RT, per la definizione di una "Ristorazione Collettiva Universitaria" che possa permettere ad altri enti e soggetti di replicare il modello adottato per il DSU Toscana.		5%	predisposizione delle linee guida per la "Ristorazione Universitaria"	01/02/2022	30/11/2022	trasmessa da parte del Servizio Ristorazione bozza di documentazione preparata con le caratteristiche delle macchine individuate per le relative strutture evidenziando gli elementi da definire a seguito di confronto diretto con i Servizi dell'Area ACTI
RIS_6		9	Riqualificare le strutture ristorative	Affidare il Servizio Ristorazione presso la mensa S. AGATA e UNISTRASI ed effettuare gli interventi manutentivi per il corretto funzionamento della struttura		5%	affidamento servizi e lavori	01/01/2022	31/12/2022	determinazione a contrarre n. 376/22 del 28/06/2022 per affidamento solo del servizio per ritardi rinnovo contratto affitto immobili che non rende possibile l'affidamento dei lavori

PIANO OBIETTIVI AREA RESIDENZE

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
RES 1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		10%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente		
RES 2	Garantire l'equilibrio economico finanziario	11	Ottimizzare l'economicità dei servizi ristorazione e residenze	rispetto delle previsioni 2022 adottate per i Servizi Residenze	15%	Costo unitario medio posto letto 2022/costo unitario costo medio posto letto conto ec. Previsionale 2022	<= 1		
RES 3	Potenziamento strumenti anticorruzione e trasparenza e Avanzamento Agenda Digitale	13	Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione/Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022/2024	Verifica a campione di 30 posti alloggio concessi (10 Firenze, 10 Pisa, 10 Siena) per verificare se l'assegnazione risulta avvenuta nel rispetto dei criteri del bando e della graduatoria. Verifica alla presenza di un soggetto esterno all'Area Residenze	10%	Controllo corretto 30/30= 100%; Controllo corretto 29-28/30= 90%; Controllo corretto 27-26/30= 80%; Controllo corretto 25-24/30= 70%; Controllo corretto=< 23/30= 0%	01/01/2022	31/12/2022	
RES 4	Ottimizzare la gestione del patrimonio immobiliare	3	Analisi e razionalizzazione gestione del Patrimonio immobiliare	Analisi sullo Stato del Patrimonio immobiliare destinato a Residenza Universitarie: economicità (anche in ottica di sostenibilità ambientale) e funzionalità degli edifici (anche rispetto alle sedi didattiche)	15%	Documento contenente l'analisi giuridica, economica e gestionale di ogni immobile	01/02/2022	15/05/2022	<b>13/05/2022 mail Coordinatore Servizio Residenze   Sede Firenze Venerdì, 13 maggio 2022 12:35:45</b>
RES 5	Incrementare la qualità dei servizi	7	Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato	Revisionare le procedure delle convocazioni	10%	proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle Procedure aggiornate	01/02/2022	30/09/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Revisione procedure mobilità interna	10%	proposta nuove procedure delle convocazioni e aggiornamento istruzione I03 P02 individuando un indicatore che consenta di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione delle Procedure aggiornate	01/04/2022	30/09/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				Analisi delle criticità ed individuazioni azioni correttive sul livello qualitativo delle portinerie	10%	documento contenente criticità e azioni da intraprendere	01/02/2022	30/04/2022	<b>13/05/2022 Relazione elaborata dall'Area Servizio Residenze. Il Dirigente dell'Area Residenze ha condiviso il documento elaborato con il Dirigente ACTI per l'elaborazione della fase successiva</b>
				Verifica dei risultati azioni correttive	10%	sopralluoghi attività portineria riportanti un livello sufficiente/totale sopralluoghi >=80%	01/07/2022	31/12/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>
				riqualificazione degli arredi e attrezzature	10%	scheda stato degli arredi struttura e struttura aggiornata	01/01/2022	31/10/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista</b>

PIANO OBIETTIVI AREA AFFARI GENERALI

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine	monitoraggio al 30/06/2022	
AAGG 1		5	Customer satisfaction studenti alloggiati (servizi residenze, mense, benefici e comunicazione)		15%	Percentuale corrispondente all'Indice Medio di qualità percepita	>= dato finale anno precedente		
AAGG 2	Garantire sul territorio i benefici del dsu e il valore degli interventi	1	Garantire i benefici per i capaci e meritevoli privi di mezzi e realizzare interventi e misure aggiuntive per gli studenti	Attivare agevolazioni finanziarie trasporto studenti borsisti sede Pisa e Siena (preferibilmente convenzioni/accordi Enti locali e soggetti gestori del trasporto)	5%	relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti a.a. 22/23	01/02/2022	30/09/2022	In fase di definizione convenzione per sede Pisa su Siena non è stato possibile portare avanti accordi in merito
				Contribuire all'Assistenza Sanitaria per i Borsisti Fuori Sede attraverso l'attivazione di convenzioni con Università, Enti Locali e Aziende Sanitarie	5%	relazione stato d'avanzamento circa l'agevolazione borsisti a.a. 22/23	01/02/2022	30/09/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				Definire il modello organizzativo per la gestione dei concorsi borse di studio finanziate con risorse POR FSE	20%	Documento contenente modalità di programmazione, gestione e rendicontazione.	01/02/2022	<del>31/07/2022</del> 31/10/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista. Si rende necessaria posticipare il termine della fase in quanto i tempi di approvazione del nuovo PR FSE+ 21/27 sono slittati ai mesi autunnali.
				Aggiornare Procedura P01 Erogare borse di studio ed altri benefici e contributi e P05 Gestire le attività finanziate con fondi FSE individuando un set di indicatori che consentano di monitorare i rischi che potrebbero impattare sulla corretta applicazione della Procedure	15%	Revisione P01 e P05 e relativi indicatori	01/03/2022	31/07/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista
				Definizione nuovo bando a.a. 22/23 borse di studio ex DM 1320 del 17/12/2021	25%	Predisposizione nuovo Bando a.a. 22/23	01/02/2022	15/07/2022	Fase avviata secondo la tempistica prevista, indirizzi regionali definiti prevista loro approvazione entro il 5 luglio. Ardsu ha contribuito attraverso analisi dei dati e simulazioni. A seguito dell'approvazione degli indirizzi da parte di RT sarà predisposto il Bando
				Analisi degli esiti dei benefici concessi in termini di aiuto effettivo al conseguimento dei titoli universitari o all'inserimento lavorativo	15%	Documento contenente esiti degli interventi di orientamento e dei contributi tirocini curricolari erogati dall'Azienda con risorse FSE a.a. 17/18 e 18/19	01/04/2022	31/12/2022	Fase non avviata. La riorganizzazione dei Servizi Aziendali ha determinato altre priorità che hanno determinato il posticipo dell'inizio delle attività.

100%

**PIANO OBIETTIVI AREA GESTIONE RISORSE**

N. OBIETTIVO AREA	RIF. LINEA STRATEGICA (EVENTUALE)	RIF. N° OBIETTIVO PQPO EVENTUALE	DESCRIZIONE OBIETTIVO	eventuale fase	peso %	RISULTATO ATTESO	TARGET 2022, se temporale indicare data di inizio e fine		monitoraggio al 30/06/2022
GRIS 1	Garantire sul territorio i benefici del dsu e il valore degli interventi	1	<b>Definire il modello organizzativo per la gestione dei concorsi borse di studio finanziate con risorse POR FSE</b>		15%	Documento contenente modalità di rendicontazione	01/02/2022	<del>31/07/2022</del> 31/10/2022	<b>Fase avviata secondo la tempistica prevista. Si rende necessaria posticipare il termine della fase in quanto i tempi di approvazione del nuovo PR FSE+ 21/27 sono slittati ai mesi autunnali.</b>
GRIS 2	Incrementare la qualità dei servizi	7	<b>Incrementare la qualità dell'accoglienza verso lo Studente Alloggiato attraverso la riqualificazione degli arredi e attrezzature</b>	Aggiornamento inventario	35%	aggiornamento inventario n. 2 strutture abitative	01/04/2022	31/12/2022	
GRIS 3	Garantire l'equilibrio economico finanziario	10	<b>Avvio del service paghe</b>		35%	service paghe in funzione	20/01/2022	26/04/2022	<b>26/03/2022 Service paghe in funzione e nuovo Portale Kronos Web In funzione</b>
GRIS 4		10	<b>ottimizzare la struttura organizzativa</b>	collaborare nella stesura della documentazione della Revisione macro struttura	15%	predisposizione atto deliberativo e documentazione	01/01/2022	30/04/2022	<b>Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 7/22 del 07/03/2022</b>

**MAPPATURA PROCESSI E MISURE SPECIFICHE  
(PTPCT)**



MACRO PROCESSI AZIENDALI

PROCESSI PRIMARI/SUPPORTO	AREE E MACRO PROCESSI	PROCESSI	ATTIVITA'	AZIONI
PROCESSO PRIMARIO	EROGARE LE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	
			Concessione del contributo affitto	
			Concessione contributo mobilità internazionale	
			Concessione monetizzazione a studenti	
		Concessione contributi per studenti con disabilità		
		Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente		
		Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria		
		Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito		
		Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio		
		Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale		
		Concessione della riduzione della tariffa mensa		
		Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico		
		Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri istituti universitari		
PROCESSO PRIMARIO	GESTIRE LE RESIDENZE	Gestire le residenze	Assegnazione del posto alloggio agli aventi diritto	
		Gestione corrente studenti alloggiati	Permanenza di uno studente assegnatario durante il periodo estivo (mese agosto) a titolo oneroso	
			Incaso della retta prevista per gli studenti alloggiati (studenti con borsa di studio semestrale)	
			Gestione dei posti letto ad uso foresteria/ospitalità	
			Rilascio autorizzazioni per iniziative agli studenti	
			Riconsegna dell'alloggio da parte dello studente assegnatario	
		Verifiche periodiche degli alloggi		
		Mobilità interna		
			Mobilità fra camere doppie	
		Assegnazione del posto alloggio per periodo estivo a gruppi		
Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università				

PROCESSO PRIMARIO	EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE	Somministrazione dei pasti a gestione diretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche degli elementi necessari all'erogazione del servizio a gestione diretta			
			Programmazione e quantificazione dell'approvvigionamento dei fabbisogni di derrate alimentari necessarie per la somministrazione dei pasti			
			Eeguire controlli in accettazione per le derrate alimentari e prodotti acquistate dalle mense a gestione diretta			
		Somministrazione dei pasti a gestione indiretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche di erogazione del servizio			
			Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori			
PROCESSO PRIMARIO	FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA	Favorire l'integrazione studentesca	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive			
			Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative			
PROCESSO PRIMARIO	GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione			
			Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature			
			Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher			
			Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher			
		Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari			
			Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari			
			Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari			
		Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione			
			Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti			
			Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti			
			Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi			
			Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore			
		PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale	
					Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo	
					Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"	
Pagamento degli stipendi						
Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni						
Rilevazione e pagamento benefici monetari						

			Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti	
			Ciclo attivo	
PROCESSO DI SUPPORTO	ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI	Programmazione	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno	
		Progettazione della gara	Determinazione importo a base di gara	
			Individuazione della procedura di scelta del contraente	Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000
				Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura
				Affidamenti con procedura aperta e ristretta
				Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip
		Acquisti su MEPA		
		Individuazione degli elementi essenziali della gara		
		Selezione del contraente	Espletamento della procedura di selezione	Verifica documentazione presentata dai concorrenti
				Nomina della Commissione di Gara
				Valutazione offerte tecniche ed economiche
				Valutazione anomale offerte
		Annullamento gara		
		Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Provvedimento di aggiudicazione	
Esecuzione del Contratto	Verifiche in corso di esecuzione			
	Autorizzazione al subappalto			
	Verifica circa l'ammissibilità della variante			
	Apposizione di riserve			
Rendicontazione del contratto	Controllo-Pagamento fatture			
	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)			
	Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)			
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE IL PERSONALE	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Definizione del bando/ avviso/ interpellato in base alle modalità di assunzione previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni e nel Piano Annuale delle Assunzioni	
			Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	
			Valutazione delle candidature da parte della Commissione	
			Approvazione della graduatoria	
			Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio	
		Concorso per la progressione economica		
		Concessione di permessi L. 104, ore studio		
		Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time		
		Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale		
		Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni		
		Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione		
		Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)		
		Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, turnazioni, ecc.		
Relazioni sindacali (informazione, ecc.)				

		Contrattazione decentrata integrativa		
		Servizi di formazione non obbligatoria del personale		
		Contenzioso del lavoro - conciliazione vertenze di lavoro		
		Procedimenti disciplinari		
PROCESSO DI SUPPORTO	MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Affidamento diretto al Global Service di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone) per importi inferiori a € 40.000	
		Verifica degli interventi	Verifica degli interventi di manutenzione ordinaria tramite le richieste di intervento	
			Verifica degli interventi di manutenzione programmata	
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE LA COMUNICAZIONE	Gestire la comunicazione e le attività di informazione		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE GLI APPLICATIVI E LA SICUREZZA DEI DATI INFORMATICI	Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici	Backup	
			Restore dei dati	
			Gestire gli interventi su dotazioni informatiche e telefoniche	
			Assicurare l'aggiornamento tempestivo degli applicativi aziendali	
PROCESSO DI SUPPORTO	AREE GENERALI	Rappresentanza in giudizio e tutela legale		
		Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca		
		Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio		
		Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio		

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA EROGARE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO SUL RISCHIO CORRUTTIVO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Bando Borsa di Studio	Graduatoria approvata	Concessione di borsa di studio e posto alloggio		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Estrazione e verifica a campione di 30 borse concesse (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di controllare i requisiti necessari per l'attribuzione della borsa alla presenza di un soggetto esterno all'Area degli Interventi Monetari	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; 3 P.O. Benefici e Interventi Monetari	100% delle verifiche corrette	
		Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Bando Borsa di Studio	Graduatoria approvata	Concessione del contributo affitto		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
		Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Bando Borsa di Studio	Graduatoria approvata	Concessione contributo mobilità internazionale		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
		Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Bando Borsa di Studio	Graduatoria approvata	Concessione monetizzazione a studenti		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
2	Concessione contributi per studenti con disabilità	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Bando	Concessione beneficio			Valutazione non obiettiva per l'attribuzione del contributo al fine di favorire uno o più candidati	Discrezionalità nella concessione	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
3	Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza di parte dello studente	Atto di revoca			n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
4	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza d'ufficio	Atto con determinazione delle sanzioni			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere il beneficio; applicazione di una sanzione non corretta	Discrezionalità nel controllo	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	VEDI MISURA SPECIFICA PROCESSO 1: Estrazione e verifica a campione di 30 borse concesse (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di controllare i requisiti necessari per l'attribuzione alla presenza di un soggetto esterno all'Area degli Interventi Monetari	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; 3 P.O. Benefici e Interventi Monetari	100% delle verifiche corrette	
5	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza d'ufficio	Atto di revoca			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito	Non revocare la borsa di studio al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
6	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza d'ufficio	Atto con determinazione delle sanzioni			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere il beneficio; applicazione di una sanzione non corretta	Discrezionalità nel controllo	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	VEDI MISURA SPECIFICA PROCESSO 1: Estrazione e verifica a campione di 30 borse concesse (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di controllare i requisiti necessari per l'attribuzione alla presenza di un soggetto esterno all'Area degli Interventi Monetari	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; 3 P.O. Benefici e Interventi Monetari	100% delle verifiche corrette	
7	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza d'ufficio	Atto di revoca			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito	Non revocare la borsa di studio al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
8	Concessione della riduzione della tariffa mensa	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza di parte dello studente	Attribuita su richiesta o su base ISEE dichiarato alle Università			Possibilità di ridurre la tariffa anche in presenza di condizioni non previste	Possibilità di discrezionalità nella riduzione della tariffa mensa	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
9	Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Istanza d'ufficio	Atto di revoca			Possibilità di non revocare la riduzione della tariffa mensa anche in non presenza dei criteri previsti	Non revocare la riduzione della tariffa mensa al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							
10	Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri Istituti universitari	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Pagamento della tassa da parte dello studente	Convenzioni con i singoli Istituti e Scuole			Omettere di accorgersi che uno studente non ha pagato al fine di avvantaggiare un soggetto	Possibilità di discrezionalità nella verifica del pagamento da parte dello studente	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici							

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE LE RESIDENZE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO									
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO								DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA					
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7	GIUDIZIO SINTETICO					FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO		
1	Gestire le residenze	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Domanda di alloggio da parte degli studenti; Graduatoria borsa di studio e alloggio	Assegnazione alloggio ad aventi diritto nelle strutture ARDSU	Assegnazione del posto alloggio agli aventi diritto		1) Assegnazione del posto alloggio ad uno studente o più studenti non aventi diritto ; 2) Assegnazione del posto alloggio eludendo lo scorrimento ordinario della graduatoria (anticipare assegnazione)	Possibilità discrezionale di assegnare un posto alloggio ad uno studente	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Sistema informatizzato per l'assegnazione del posto alloggio; 2) Estrazione e verifica a campione annuale di 30 posti alloggio concessi (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di verificare se l'assegnazione degli alloggi risulta avvenuta nel rispetto dei criteri previsti dal bando e dalla graduatoria (verifica alla presenza di un soggetto esterno al Servizio Residenze)	1) Informatizzazione del processo; 2) Controllo	Misura 1) e 2) già in attuazione	Misura 1) e 2) Continuative	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	100% delle verifiche corrette ai termini delle assegnazioni relative all'anno accademico di riferimento (dopo il 30 settembre)		
2	Gestione corrente studenti alloggiati	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Presentazione della richiesta da parte dell'assegnatario	Accettazione della richiesta presentata dall'assegnatario	Permanenza di uno studente assegnatario durante il periodo estivo (mese agosto) a titolo oneroso		Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista	Discrezionalità nel concedere il posto alloggio senza il pagamento della tariffa prevista	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Disciplinato dal Bando annuale di Concorso per borsa di studio e posto alloggio	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti		
		Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Richiesta da parte dello studente assegnatario per il mantenimento del posto alloggio	Pagamento della retta da parte dello studente	Incasso della retta prevista per gli studenti alloggiati (studenti con borsa di studio semestrale)		Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista	Discrezionalità nel concedere il posto alloggio senza il pagamento della tariffa prevista	MEDIO-BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								
		Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Richiesta per la disponibilità di un posto letto in regime di foresteria/ospitalità	Accettazione della richiesta e pagamento dell'importo previsto	Gestione dei posti letto ad uso foresteria/ospitalità		Accettazione discrezionale delle richieste pervenute/mancato pagamento della tariffa prevista al fine di avvantaggiare un determinato utente	Discrezionalità nell'accettazione delle richieste pervenute	MEDIO-BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Prenotazione On-line con portale dedicato; Pagamento con PagoPA	Informatizzazione del processo	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle richieste		
		Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Richiesta di autorizzazione al servizio residenze per iniziative ricreative e culturali	Accettazione/diniego della richiesta pervenuta	Rilascio autorizzazioni per iniziative agli studenti		Autorizzazione concessa o non concessa al fine di avvantaggiare/svantaggiare uno specifico studente	Discrezionalità nella concessione/diniego della richiesta presentata	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								
		Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Perdita dello status di assegnatario da parte dello studente (perdita diritto/rinuncia)	Riconsegna del posto alloggio; Verifiche da parte del personale del servizio con compilazione del verbale del controllo	Riconsegna dell'alloggio da parte dello studente assegnatario		Non effettuare il controllo/effettuare un controllo non corretto al fine di avvantaggiare uno studente nell'applicazione di eventuali sanzioni	Discrezionalità nell'effettuazione del controllo	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento Residenze Universitarie approvato con Deliberazione n. 65/15 del 21.10.2015	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle casistiche		
3	Verifiche periodiche degli alloggi	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Piano dei controlli annuali	Svolgimento dei controlli		Controllo non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di agevolare uno studente assegnatario (non applicazione della sanzione prevista in caso di controllo non andato a buon fine)	Discrezionalità nello svolgimento del controllo	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento Residenze Universitarie approvato con Deliberazione n. 65/15 del 21.10.2015	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle casistiche			
4	Mobilità interna	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Verifica disponibilità di camere da parte del Servizio; Richiesta di mobilità da parte degli studenti alloggiati	Elaborazione della graduatoria dei partecipanti sulla base dei criteri definiti nel disciplinare	Mobilità fra camere singole	Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)	Discrezionalità nella concessione della mobilità	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Sistema informatizzato per la gestione della mobilità; 2) Disciplinare della Mobilità approvato con Determinazione n. 160/15 del 29.04.2015	1) Informatizzazione del processo; 2) Regolamentazione	Misura 1) e 2) già in attuazione	Misura 1) e 2) Continuative	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti			
					Mobilità fra camere doppie	Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)	Discrezionalità nella concessione della mobilità	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Disciplinare della Mobilità approvato con Determinazione n. 160/15 del 29.04.2015	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti			
5	Assegnazione del posto alloggio per periodo estivo a gruppi	Consiglio di Amministrazione - Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Richieste formalizzate da vari gruppi	Concessione dei posti alloggio da parte del Consiglio di Amministrazione con propria Deliberazione		Concessione dei posti alloggio con la possibilità di avvantaggiare uno o più gruppi rispetto ad altri	Discrezionalità nella concessione dei posti alloggio	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Concessione dei posti annuale mediante Deliberazione del Consiglio di Amministrazione	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle richieste			
6	Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università	Consiglio di Amministrazione - Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Convenzione tra Azienda e Università	Concessione di posti alloggio nelle varie residenze universitarie		Concessione di posti in modo da avvantaggiare una università o più università	Concessione dei posti alloggio in maniera discrezionale	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici									
7	Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università	Consiglio di Amministrazione - Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Convenzione tra Azienda e Università	Concessione di posti alloggio nelle varie residenze universitarie		Concessione di posti in modo da avvantaggiare una università o più università	Concessione dei posti alloggio in maniera discrezionale	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici									

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Somministrazione dei pasti a gestione diretta	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Programmazione e quantificazione delle materie prime per la somministrazione dei pasti a gestione diretta	Somministrazione pasti a gestione diretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche degli elementi necessari all'erogazione del servizio a gestione diretta		Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa	Discrezionalità nella definizione della caratteristiche per avvantaggiare/favorire un'impresa	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Condivisione dei documenti tra più soggetti, dirigente, coordinatori del servizio e altro personale	Condivisione tra più soggetti dei documenti da predisporre	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente, Coordinatori del Servizio	Condivisione del 100% dei documenti da predisporre	
					Programmazione e quantificazione dell'approvvigionamento o dei fabbisogni di derrate alimentari necessarie per la somministrazione dei pasti		Approvvigionamento di derrate non necessarie al fine di avvantaggiare uno specifico fornitore	Discrezionalità nello svolgere le richieste di approvvigionamento (per maggior quantità di derrate o derrate maggiormente redditizie)	ALTO	MEDIO-BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-ALTO	BASSO	MEDIO-ALTO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Programmazione territoriale tra le 3 sedi aziendali per la quantificazione delle derrate alimentari necessarie; la programmazione si basa su una stima del n. dei pasti e su una stima di gradimento delle pietanze; 2) supporto informatico per la programmazione attraverso modulo ZUCCHETTI	1) Condivisione tra più soggetti per definire la programmazione necessaria; 2) supporto informatico aziendale per la definizione della programmazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente, Coordinatori del Servizio	Condivisione sul 100% della programmazione predisposta	
					Eseguire controlli in accettazione per le derrate alimentari e prodotti acquistate dalle mense a gestione diretta		Accettare merce non conforme agli ordini (verifica qualitativa), o non segnalare la mancanza o eccedenza di merce rispetto alla bolla (verifica quantitativa), al fine di creare un vantaggio per il fornitore	Discrezionalità nello svolgere le verifiche	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Informatizzazione del processo di generazione degli ordini al fornitore, autorizzazione dell'ordine e invio, verifica di conformità e eseguito lavoro per il pagamento; 2) Soggetto ordinante la merce e soggetto ricevente diversi	Controllo	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente, Coordinatori del Servizio	100% dei controlli in accettazione	
2	Somministrazione dei pasti a gestione indiretta	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Definizione delle caratteristiche della fornitura (pasti annui/spesa)	Somministrazione pasti a gestione indiretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche di erogazione del servizio		Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa	Discrezionalità nella definizione della caratteristiche per avvantaggiare/favorire un'impresa	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Condivisione dei documenti tra più soggetti, dirigente, coordinatori del servizio e altro personale	Condivisione tra più soggetti dei documenti da predisporre	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente e Coordinatori del Servizio	Condivisione del 100% dei documenti da predisporre	
					Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori		Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla ditta fornitrice o la risoluzione del contratto	1) Discrezionalità nello svolgere le verifiche; 2) Verifiche effettuate da personale non prettamente qualificato	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Normativa in materia di igiene degli alimenti; 2) Verifiche e ispezioni da svolgersi a cura dell'Area Ristorazione con almeno n.2 unità di personale (minimo); 3) Rotazione del personale soggetto a verifiche (Coordinatori, funzionari, capi cuoco)	Controllo; Rotazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente; Coordinatori del Servizio	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) almeno una verifica all'anno in ogni singola struttura (verifica del registro dei sopralluoghi); Misura 3) verifica dell'effettiva rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO	
1	Favorire l'integrazione studentesca	Direttore-Coordiatore servizio Informazione, Cultura e Sport	Rapporti con le associazioni e rappresentazioni studentesche; accordi e convenzioni con Enti locali, Istituzioni Universitarie ecc.	Facilitazioni (agevolazioni, coupon, biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive; concessioni di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive		Concessione di facilitazioni a persone non aventi diritto perché non studenti	Controllo parzialmente demandato dell'erogazione finale della facilitazione a soggetti diversi dall'azienda	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO														
					Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste al fine di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	<p>1) Applicazione di quanto previsto dal Regolamento di cui alla Delibera C.d.A. 28/18; 2) Rotazione dei membri della Commissione (almeno 2 rispetto all'anno precedente); 3) Attestazione dell'insussistenza di conflitto di interesse in capo ai membri della Commissione prima dell'espletamento delle funzioni</p>	Misura 1) Regolamentazione; 2) Rotazione; 3) Assenza di Conflitto di interesse	Misure già in attuazione	Continuative	Direttore-Coordiatore servizio Informazione, Cultura e Sport	Misura 1) Applicazione 100% dei casi; Misura 2) Rotazione di almeno due membri della Commissione rispetto all'anno precedente; 3) verifica della presentazione dell'attestazione da parte dei membri della Commissione	

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO									
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO SUL RISCHIO CORRUTTIVO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA					
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO		
1	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Linee guida contententi gli elementi essenziali	Atto che approva il bando	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione		n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Linee guida regionali							
			Individuazione dei membri	Atto di nomina della Commissione	Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più candidati	1) Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato; 2) Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità da parte di soliti membri se non applicato il principio di rotazione	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Rotazione di almeno due componenti della commissione costituita da 3 membri rispetto all'anno precedente); 2) Attestazione, al momento dell'insediamento da parte dei membri, dell'insussistenza di possibili conflitti di interessi	1) Rotazione; 2) Assenza di Conflitto di interesse	Misura già in attuazione	Continuativa	Misura 1) Dirigente che nomina la Commissione; 2) Membri Commissione	Misura 1) Rotazione di almeno due membri della Commissione istituita rispetto all'anno precedente; 2) Presentazione dell'attestazione da parte dei membri		
			Presentazione delle domande da parte degli studenti	Atto di ammissione o non ammissione	Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								
			Presentazione documentazione per pagamento	Pagamento del finanziamento	Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti	Discrezionalità nel concedere l'erogazione del finanziamento	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Doppio controllo prima dell'erogazione del contributo da parte della funzione di Gestione e della funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Funzione di Gestione e Funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Applicazione al 100% delle richieste di erogazione		
2	Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Linee guida contententi gli elementi essenziali	Atto che approva l'avviso	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari		n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Normativa Nazionale e Leggi e altri atti Regionali							
			Presentazione delle domande da parte delle aziende che attivano un tirocinio curriculare	Atto di ammissione o non ammissione	Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	Discrezionalità dell'ammissione al contributo al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								
			Richiesta di liquidazione del contributo da parte delle aziende	Pagamento del finanziamento	Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti	Discrezionalità nel concedere l'erogazione del finanziamento	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Doppio controllo prima dell'erogazione del contributo da parte della funzione di Gestione e della funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Funzione di Gestione e Funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Applicazione al 100% delle richieste di erogazione		
3	Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Area Affari Generali	Linee guida contententi gli elementi essenziali	Atto che approva l'avviso	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione		n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Linee guida regionali							
		Area Affari Generali	Individuazione dei membri	Atto di nomina della Commissione	Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più Progetti	1) Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato; 2) Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità da parte di soliti membri se non applicato il principio di rotazione	MEDIO-ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Rotazione di almeno un componente della commissione costituita; 2) Attestazione, al momento dell'insediamento da parte dei membri, dell'insussistenza di possibili conflitti di interessi	1) Rotazione; 2) Assenza di Conflitto di interesse	Misura già in attuazione	Continuativa	Misura 1) Direttore/dirigente che nomina la Commissione; 2) Membri Commissione	Misura 1) Rotazione di almeno un membro della Commissione rispetto alla Commissione precedentemente nominata; 2) Presentazione dell'attestazione da parte dei membri		
		Area Affari Generali	Presentazione delle domande da parte degli studenti	Atto di ammissione o non ammissione	Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	MEDIO-ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								
		Area Affari Generali	Presentazione sul S.I. delle domande di rimborso da parte dei soggetti attuatori	Atto di liquidazione a seguito di presentazione della domanda di rimborso da parte del soggetto attuatore	Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi		Validazione e pagamento delle spese in presenza di attività svolte in modo conforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto previsto dalla normativa Regionale in tema di procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul POR-FSE	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione; Servizio Budgeting e Reporting FSE	% dei controlli a campione previsti dalla normativa regionale		
		Area Affari Generali	Presentazione da parte del soggetto attuatore della comunicazione di conclusione del progetto nei tempi previsti dalla normativa	Erogazione del saldo al soggetto attuatore	Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore		Validazione e riconoscimento delle spese in presenza di attività svolte in modo conforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto previsto dalla normativa Regionale in tema di procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul POR-FSE	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione; Servizio Budgeting e Reporting FSE	% dei controlli previsti dalla normativa regionale		

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	C.d.A.-Direttore-Collegio dei Revisori-Servizi aziendali	Definizione indirizzi e obiettivi aziendali per l'anno di riferimento	Predisposizione e approvazione del Bilancio Previsionale	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	Alterazione dati bilancio	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento organizzativo aziendale adottato con Deliberazione n. 10/19 del 29.03.2019; 2) Regolamento Contabile approvato con Deliberazione n. 69/12 del 19.12.2012	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A.-Direttore	Predisposizione e approvazione del Bilancio previsionale con parere favorevole da parte del Collegio dei Revisori
		C.d.A.-Direttore-Collegio dei Revisori-Vari Servizi aziendali	Riepilogo delle registrazioni contabili per la chiusura del bilancio	Approvazione Bilancio Consuntivo	Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	Alterazione dati bilancio	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento organizzativo aziendale adottato con Deliberazione n. 10/19 del 29.03.2019; 2) Regolamento Contabile approvato con Deliberazione n. 69/12 del 19.12.2012	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A.-Direttore	Predisposizione e approvazione del Bilancio consuntivo con parere favorevole da parte del Collegio dei Revisori
		Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Ricevimento fattura e invio ai vari servizi aziendali	Pagamento fattura	Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"		Pagamento di fatture in presenza di servizi/forniture/lavori non coerenti con quanto previsto al fine di favorire una o più imprese	Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Utilizzo del sistema informativo di autorizzazione workflow e sistema gestionale di contabilità	Organizzazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Applicazione delle misure al 100% delle fatture
		Dirigente Area Gestione Risorse-Servizio GASRU	Esportazione dati dal programma informatico gestione stipendi	Pagamento degli stipendi	Pagamento degli stipendi		Errato inserimento delle informazioni al fine di favorire uno o più soggetti (ad es. non inserendo delle informazioni che danno luogo alla liquidazione di importi non dovuti)	Alterazione delle informazioni riferite ad uno o più dipendenti	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Utilizzo del sistema gestionale per le presenze web Kronos; 2) Elaborazione dei cedolini sul sistema informativo payroll ed estrazione sul gestionale della contabilità per il pagamento degli stipendi e dei contributi	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Applicazione delle misure al 100% dei cedolini elaborati
		Dirigente Area Gestione Risorse-Servizio GASRU	Presentazione da parte del dipendente di spese riguardanti viaggi e missioni al Servizio GASRU	Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni	Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni		Ammissibilità e liquidazione di spese non rimborsabili	Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) La richiesta di rimborso è validata e rimborsata dal Servizio GASRU e successivamente il mandato eseguito Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Applicazione della misura al 100% delle richieste di rimborso
		Dirigente Area Affari Generali-Servizio Benefici e Interventi Monetari-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Ricevimento flussi benefici da Servizio Interventi monetari	Pagamento del beneficio	Rilevazione e pagamento benefici monetari		Pagamento di benefici a studenti non aventi diritto al fine di avvantaggiare uno o più studenti	Alterazione delle informazioni riferite ad uno o più studenti	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Utilizzo del sistema gestionale degli interventi monetari; 2) Importazione del flusso sul sistema gestionale di contabilità	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Servizio Interventi Monetari	Applicazione delle misure al 100% dei pagamenti nei confronti degli studenti
		Dirigente Area Affari Generali-Servizio Benefici e Interventi Monetari-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Determina Dirigenziale di revoca	Riscossione del versamento da parte dello studente	Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti		Mancato pagamento delle somme dovute da parte di uno o più studenti	Alterazione delle informazioni al fine di avvantaggiare uno o più studenti	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Inserimento manuale dell'anagrafica studente a seguito di atto dirigenziale e conseguente contabilizzazione degli importi che lo studente deve restituire; 2) Controllo incrociato dei pagamenti a favore dello studente e degli importi richiesti allo studente	Controllo	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Misura 1) Applicazione al 100% degli studenti; Misura 2) Controllo sul 100% delle revocche effettuate
Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Trasferimenti provenienti da enti esterni; entrate provenienti da servizi interni; entrate provenienti dai clienti; entrate da studenti (es. revoca bora ecc.)	Incasso dei trasferimenti, dei proventi, delle entrate ecc.	Ciclo attivo		Mancato incasso da parte dell'azienda di trasferimenti, proventi, entrate al fine di favorire uno o più soggetti	Alterazione delle informazioni riguardanti gli incassi provenienti da trasferimenti, proventi ed entrate	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Tutti gli incassi dell'azienda versati su PAGOPA o sul conto corrente di tesoreria; 2) In caso di entrate provenienti da enti pubblici conto corrente unico di tesoreria in Banca d'Italia	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Misura 1) 100% degli incassi dell'azienda versati su PAGOPA o su conto corrente di tesoreria; Misura 2) 100% delle entrate provenienti da enti pubblici su conto corrente unico di tesoreria in Banca d'Italia		

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO SUL RISCHIO CORRUTTIVO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Programmazione	Consiglio di Amministrazione	I vari servizi aziendali effettuano la segnalazione dei fabbisogni ai Servizi Approvvigionamenti e Contratti che predispongono la proposta	Consiglio di Amministrazione approva gli Atti di Programmazione: Programma dell'Attività Contrattuale annuale per importi pari o maggiori di € 20.000; Programma Biennale acquisti di beni e servizi per importi pari maggiori a € 40.000; Programma annuale e relativi aggiornamenti annuali per gli acquisti di beni e servizi di importo unitario superiore a € 1.000.000; Piano degli Investimenti Previsionale Triennale (completo del Programma Triennale e dell'Elenco annuale delle opere pubbliche e Piano degli investimenti)	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno		1) Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti; 2) L'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; 3) La reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; 4) la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente	Efficacia limitata delle forme di pubblicazione previste dalla normativa	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	ALTO	MEDIO-ALTO (nell'ambito del procedimento di programmazione degli acquisti per la fornitura di beni, servizi e lavori non garantire una trasparenza potrebbe limitare la partecipazione di alcune ditte alle future gare in quanto non adeguatamente pubblicizzate in sede di programmazione)	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti) di tutti gli atti di Programmazione approvati	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di programmazione aziendali	
					Determinazione importo a base di gara		Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto	Insufficiente/Eccessiva stima del valore dell'appalto	ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Applicazione degli indirizzi operativi ITACA del 19.9.2019; 3) Applicazione del prezzario di riferimento per le opere pubbliche di Regione Toscana	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Approvvigionamenti e Contratti; Servizio Tecnici Manutentivi	Applicazione delle misure nel 100% dei casi	
					Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000		Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore economico	Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti concessori o ad altri strumenti anziché ad appalti o, in caso di appalti, idonei a giustificare il ricorso ad una determinata procedura di scelta del contraente rispetto alle altre previste dalla normativa.	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e atti di indirizzo ANAC; 2) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 381/19 del 25.11.2016 n. 504/17 del 23.10.2017 e n. 189/18 del 14.05.2018 riguardanti indicazioni per la scelta delle procedure di affidamento, e di quanto indicato dalla Determinazione aziendale n. 511/20 del 01.10.2020 di recepimento delle disposizioni del D.L. 76/2020 convertito nella Legge 120/2020; 3) Adozione di procedure di rotazione per l'individuazione dei soggetti ai quali richiedere offerta mediante ricorso preferenziale a operatori economici iscritti alla piattaforma START (tale principio viene meno nel caso di affidamenti diretti disposti nell'ambito di contratti manutentivi di global service); 4) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 488/17 del 16.10.2017 e 108/18 del 16.03.2018 istituzione elenco fornitori e utilizzo software con scelta casuale; 5) Pubblicazione con cadenza annuale di tutti i provvedimenti di affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture in una sezione	Regolamentazione: in relazione all'applicazione degli atti aziendali; Rotazione: in relazione all'utilizzo della piattaforma START e del software aziendale per la scelta casuale dei soggetti da invitare alla procedura; Trasparenza per gli affidamenti diretti sopra € 20.000 e per gli atti di urgenza e somma urgenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Misure 1) 2) 3) e 4) RUP e Contratti; Misure 5) e 6) Pubblicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Applicazione delle Misure 1) 2) 3) 4) nel 100% dei casi; Per le Misure 5) e 6) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per la pubblicazione di tutti gli atti previsti	

2	Progettazione della gara	RUP	Richiesta da parte del RUP	Atto di indizione gara	Individuazione della procedura di scelta del contraente	<p><b>Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata</b></p> <p>Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore</p> <p>Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti accessori o ad altri strumenti anziché ad appalti o, in caso di appalti, idonei a giustificare il ricorso ad una determinata procedura di scelta del contraente rispetto alle altre previste dalla normativa.</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO-ALTO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e atti di indirizzo ANAC; 2) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 381/19 del 25.11.2016 n. 504/17 del 23.10.2017 e n. 189/18 del 14.05.2018 riguardanti indicazioni per la scelta delle procedure di affidamento, e di quanto indicato dalla Determinazione aziendale n. 511/20 del 01.10.2020 di recepimento delle disposizioni del D.L. 76/2020 convertito nella Legge 120/2020; 3) Adozione di procedure di norma precedute da pubblicazione di Avviso di manifestazione di interesse, per assicurare la massima apertura al mercato e con applicazione del principio di rotazione per l'individuazione dei soggetti ai quali richiedere offerta mediante ricorso preferenziale a operatori economici iscritti alla piattaforma START (tale principio viene meno nel caso di affidamenti diretti disposti nell'ambito di contratti manutentivi di global service); 4) Per i casi di affidamenti giustificati dalla urgenza o somma urgenza, pubblicazione degli atti autorizzatori in una sezione specifica di</p> <p>Regolamentazione: in relazione all'applicazione degli atti aziendali; Rotazione: in relazione all'utilizzo della piattaforma START- Trasparenza per gli atti di urgenza e somma urgenza</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>Misure 1) 2) 3) RUP e Servizio Approvvigionamenti e Contratti; Misura 4) Pubblicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione</p> <p>Applicazione delle Misure 1) 2) 3) 4) nel 100% dei casi; Per la Misura 4) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per la pubblicazione di tutti gli atti previsti</p>	<p><b>Affidamenti con procedura aperta e ristretta</b></p> <p>1) Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore; 2) Contenuti degli atti predisposti al fine di favorire un fornitore</p> <p>Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti accessori o ad altri strumenti anziché ad appalti</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO-ALTO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.</p> <p>Applicazione della Misura nel 100% dei casi</p>	<p><b>Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip</b></p> <p>Mancato utilizzo delle Convenzioni Consip o di adesioni a contratti regionali aperti</p> <p>Rischio di non corretta applicazione degli obblighi in materia di adesione a contratti aperti per favorire determinati operatori economici</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO-ALTO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e delle disposizioni specifiche in materia di centralizzazione degli acquisti</p> <p>Applicazione della Misura nel 100% dei casi</p>	<p><b>Acquisti su MEPA</b></p> <p>Mancato utilizzo della piattaforma MEPA</p> <p>Rischio di non corretta applicazione degli obblighi in materia di utilizzo della piattaforma MEPA per favorire determinati operatori economici</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO-ALTO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.</p> <p>Applicazione della Misura nel 100% dei casi</p>	<p><b>Individuazione degli elementi essenziali della gara</b></p> <p>1) Clausole vaghe o vessatorie per disincentivare la partecipazione alla gara o consentire modifiche in fase di esecuzione; 2) Definizione dei requisiti di accesso alla gara (es. requisiti tecnico-economici dei contraenti al fine di favorire un'impresa)</p> <p>1) Carente esplicitazione degli elementi essenziali della gara; 2) previsione ingiustificata di requisiti restrittivi di partecipazione</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO-BASSO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.</p> <p>Applicazione della Misura nel 100% dei casi</p>
						<p><b>Verifica documentazione presentata dai concorrenti</b></p> <p>1) Mancata esclusione concorrenti privi dei requisiti; 2) Disamina requisiti concorrenti non corretta al fine di favorire un concorrente</p> <p>Ampio margine di discrezionalità che la normativa di riferimento lascia alle Amministrazioni aggiudicatrici nelle determinazioni relative alla presente fase della procedura</p> <p>ALTO</p> <p>MEDIO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Applicazione di quanto previsto dal Provvedimento n. 43/17 del 27.01.2017</p> <p>Regolamentazione</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>Ufficio deputato all'esame della documentazione amministrativa costituito dal Direttore e dall'Ufficiale Rogante e con l'intervento di 2 testimoni</p> <p>Applicazione delle Misure nel 100% dei casi</p>				
						<p><b>Nomina della Commissione e di Gara</b></p> <p>1) Rischio di nominare un membro della Commissione privo delle competenze necessarie o con interessi nei confronti di un concorrente; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i membri</p> <p>1) Inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi; 2) Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto se non applicato il principio di rotazione</p> <p>ALTO</p> <p>MEDIO</p> <p>BASSO</p> <p>BASSO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO</p> <p>1) Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici; 2) Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse</p> <p>Regolamentazione; Rotazione</p> <p>Misura già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>Misure 1) 2) 3) Direttore</p> <p>Applicazione delle Misure 1) e 2) nel 100% dei casi; Misura 3) Nel caso di nomina di una Commissione riguardante una specifica categoria merceologica impossibilità di nominare la Commissione composta dagli stessi membri per oltre 2 volte consecutivamente</p>				
						<p><b>Valutazione offerte tecniche ed economiche</b></p> <p>Applicazione distorta dei criteri per l'attribuzione del punteggio tecnico ed economico</p> <p>Rischio di non oggettività e/o di mancata applicazione del principio di parità di trattamento nelle offerte e correttezza nella valutazione</p> <p>ALTO</p> <p>MEDIO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Regolamentazione</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>Commissione-giudicatrice</p> <p>Applicazione delle Misure nel 100% dei casi</p>				
						<p><b>Valutazione anomalie offerte</b></p> <p>Non adeguata analisi delle offerte anomale</p> <p>In caso di giudizio di anomalia assenza di adeguata motivazione ; in caso di giudizio di congruità assenza di adeguate motivazioni a sostegno del giudizio</p> <p>ALTO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO-BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Regolamentazione</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>RUP con l'ausilio della Commissione giudicatrice</p> <p>Applicazione delle Misure nel 100% dei casi</p>				
3	Selezione del contraente	RUP/ Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Termine di scadenza per la presentazione delle offerte	Determinazione dirigenziale di approvazione delle risultanze della procedura di gara	Espletamento della procedura di selezione	<p><b>Annullamento gara</b></p> <p>Annullamento della gara in assenza dei presupposti di pubblico interesse</p> <p>Annullamento di procedure con motivazione dubbia o carente</p> <p>ALTO</p> <p>MEDIO</p> <p>MEDIO</p> <p>ALTO</p> <p>ALTO</p> <p>BASSO</p> <p>MEDIO-BASSO</p> <p>MEDIO</p> <p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>Trasparenza</p> <p>Misura già in attuazione</p> <p>Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)</p> <p>Pubblicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione</p> <p>Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di annullamento o revoca</p>				
						<p><b>Commissione valutazione</b></p> <p>Regolamentazione</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>Commissione-giudicatrice</p> <p>Applicazione delle Misure nel 100% dei casi</p>				
						<p><b>RUP</b></p> <p>Regolamentazione</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>RUP con l'ausilio della Commissione giudicatrice</p> <p>Applicazione delle Misure nel 100% dei casi</p>				
						<p><b>RUP</b></p> <p>Regolamentazione</p> <p>Misure già in attuazione</p> <p>Continuativa</p> <p>RUP con l'ausilio della Commissione giudicatrice</p> <p>Applicazione delle Misure nel 100% dei casi</p>				

4	Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Servizio Approvvigionamento e Contratti/ Direttore/RUP	Aggiudicazione	Provvedimento di aggiudicazione	Provvedimento di aggiudicazione		Adozione del provvedimento di aggiudicazione in mancanza di tutti gli elementi di legge	1) Non adeguata valutazione della correttezza della procedura di scelta del contraente; 2) Non adeguata valutazione del possesso dei requisiti dell'aggiudicatario	ALTO	MEDIO-BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Applicazione di quanto previsto dagli atti di gara (Disciplinare, lettera d'invito)	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	RUP e Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Applicazione delle Misure nel 100% dei casi	
5	Esecuzione del Contratto	RUP	Avvio esecuzione del contratto (verbale di consegna)	Emissione delle ESL che autorizzano il pagamento dei corrispettivi di contratto	Verifiche in corso di esecuzione		1) Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto; 2) Non corretta applicazione di eventuali penali in favore del fornitore	Discrezionalità nella verifica dello stato di avanzamento dell'appalto e nell'applicazione delle penali	ALTO	MEDIO-ALTO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO-ALTO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e normativa attuativa; 2) Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore di € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	RUP - Servizio Tecnici Manutentivi	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Verifica nel 100% dei casi previsti la creazione di cartelle condivise (Directory)	
		Direttore	Richiesta da parte dell'aggiudicatario di autorizzazione di ricorso al subappalto	Determinazione dirigenziale di autorizzazione o silenzio assenso	Autorizzazione al subappalto		1) Autorizzazione al subappalto non conforme alla norma ovvero alla dichiarazione resa dall'appaltatore di gara al fine di favorire un'impresa; 2) Accordi collusivi tra imprese partecipanti per utilizzare il subappalto come meccanismo per redistribuire i vantaggi dell'accordo	Rischio di mancanza di trasparenza nell'autorizzazione al subappalto	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione del Provvedimenti di autorizzazione al subappalto in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti autorizzatori	
		Direttore	Richiesta/relazione del RUP di autorizzazione variante per i contratti d'importo > € 40.000	Determinazione dirigenziale di approvazione della variante	Verifica circa l'ammissibilità della variante		Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in gara	1) Motivazione illogica o incoerente della Relazione del RUP e/o del provvedimento di adozione di una variante; 2) Mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione ad ANAC delle varianti superiori al quinto		ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione del Provvedimenti di autorizzazione alla variante per i contratti d'importo superiore a > € 40.000 in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti autorizzatori
		RUP	Iscrizione di riserve da parte dell'appaltatore	Decisione del RUP, sentito il DL, sulle riserve dell'appaltatore	Apposizione di riserve		Apposizione di riserve generiche o immotivate o infondate con conseguente incontrollata lievitazione dei costi e trattamento delle riserve in modo non corretto	Ammissione di riserve in mancanza dei presupposti di legge e/o mancata trattazione delle riserve da parte del RUP nei termini fissati dalla normativa		ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e normativa attuativa; 2) Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore di € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	RUP - Servizio Tecnici Manutentivi	Misura 1) Applicazione della misura nel 100% dei casi; Misura 2) Verifica nel 100% dei casi previsti la creazione di cartelle condivise (Directory)
		RUP	Emissione fattura da parte dell'appaltatore	Emissione delle ESL che autorizzano il pagamento dei corrispettivi di contratto	Controllo-Pagamento fatture		Pagamento delle fatture in presenza di forniture, servizi, lavori realizzati in modo difforme da quanto previsto in sede di aggiudicazione al contraente	Mancanza di controllo o controllo inadeguato		ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.					Applicazione della misura al 100% dei casi
6	Rendicontazione del contratto	Direttore	RUP effettua la proposta	Provvedimento del Direttore	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)		1) Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti non in possesso dei requisiti di legge; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i collaudatori sia interni che esterni	Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato a collaudatore	ALTO	MEDIO	MEDIO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti di nomina in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione al 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di nomina	
		RUP/Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione/organo di collaudo (solo per LL.PP)	Conclusione dell'esecuzione del contratto	Certificato collaudo/regolare esecuzione per appalti LL.PP, verifica di conformità, verifica di conformità per appalti di servizi e forniture d'importo > € 40.000	Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)		Alterazioni o omissioni di attività di controllo	Mancanza di controllo o controllo inadeguato		ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	Pubblicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione al 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE IL PERSONALE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI								IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
										INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO	
1	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	CDA/ Direttore/ Servizio GASRU	Richieste di personale da parte di Aree e Servizi aziendali	Raccolta dei fabbisogni di personale attraverso incontri informali con i Responsabili dei vari servizi; raccordo dei fabbisogni esposti rispetto alle disposizioni di legge e contrattuali; proposta al Comitato di Direzione dei fabbisogni programmati per il triennio e l'anno in corso; presentazione della proposta alla RSU Aziendale; formale proposta al Cda per l'approvazione del piano triennale; adozione degli atti necessari per rendere efficace il piano dei fabbisogni; eventuale apertura della fase di reclutamento; approvazione schede di avviso/bando	Bandi di concorso - avvisi di mobilità volontaria - Interpellati per scorrimenti di graduatorie - avvisi rivolti al personale interno	Definizione del bando/ avviso/ interpellato in base alle modalità di assunzione previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni e nel Piano Annuale delle Assunzioni		Valutazioni artefatte dei fabbisogni aziendali - definizione parziale del contenuto dei bandi - criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura", con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Complessità della normativa di riferimento - Discrezionalità amministrativa	ALTO	ALTO	ALTO	BASSO	ALTO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e regionale; 2) Pubblicazione su Amministrazione Trasparente del Piano Triennale dei Fabbisogni e degli altri atti programmati; 3) Applicazione Deliberazioni nn. 77 del 30.11.2018 e n. 43 del 04.08.2020 (utilizzo graduatorie altri enti pubblici), n. 44 del 04.08.2020 (attivazione comandi in entrata) e n.49 del 06.07.2018 (regolazione procedimenti di mobilità esterna in entrata)	Trasparenza/Regolamentazione/Procedimentalizzazione/Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Cda/ Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale Ufficio Stampa	Applicazione delle misure specifiche n. 1) 2) 3) al 100% dei procedimenti istituiti	
		Servizio GASRU	Raccolta delle domande dei candidati	Istruttoria d'ufficio per la verifica dei requisiti generali inerenti la presentazione delle domande	Trasmissione delle domande regolari alla Commissione Giudicatrice	Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)		Omessa/impropria valutazione sulla ammissibilità delle candidature	Complessità della normativa di riferimento - Complessità della procedura in riferimento alla quantità di candidati ed alle professionalità ricercate	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e regionale; 2) Rotazione e formazione dipendenti addetti	Regolamentazione/Trasparenza/Organizzazione	Misure già in attuazione ad eccezione della rotazione, in corso di istruttoria e implementazione	Continuativa; Da verificare l'attuazione della misura della rotazione entro il 31.12.2022	Servizio Gasru	Applicazione delle misure n. 1) e 2) al 100% dei procedimenti istituiti; Per la misura n.3) Verificare l'attuazione entro il 31.12.2022	
		Commissione Giudicatrice	Ricevimento delle domande da parte del Servizio GASRU	Procedimento selettivo codificato dalla normativa	Elaborazione graduatorie di merito e proposta dei candidati idonei	Valutazione delle candidature da parte della Commissione			Rischio di valutazione non corrette/ inique valutazione dei titoli e curricula	Discrezionalità della Commissione circa i criteri di valutazione dei candidati - Complessità della procedura in riferimento alla quantità di candidati ed alle professionalità ricercate	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Rotazione commissari; 2) Pubblicità delle sedute; 3) Pubblicità criteri di valutazione; 4) Pubblicazione integrale - fatti salvi limiti di privacy - degli atti su Amministrazione Trasparente; 5) Applicazione normativa statale e regionale	Organizzazione/Trasparenza/Regolamentazione/Semplificazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Commissione Giudicatrice/ Servizio Informazione Istituzionale Ufficio Stampa	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti
		Direttore/ Servizio GASRU	Conclusioni valutazione candidature	Presa d'atto e controllo formale dei lavori della Commissione	Provvedimento/ Determina Dirigenziale di approvazione della graduatoria	Approvazione e della graduatoria			Omessa/ improprio controllo in sede di approvazione dei verbali	Non trasparenza della procedura	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Pubblicazione su Amministrazione Trasparente degli esiti della procedura	Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale Ufficio Stampa	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti (fatti salvi eventuali aspetti legati alla privacy per la pubblicazione)						
		Dirigenti di Area/ Servizio GASRU	Tramite avviso dell'Amministrazione o per atto unilaterale della Direzione o istruttoria in caso di mobilità d'ufficio	Istruttoria esame domande	Provvedimento/ determina per l'effettuazione degli spostamenti interni o emissione dell'ordine di servizio	Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio			Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti - Non trasparenza della procedura	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale, regionale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Disciplinare per la mobilità professionale approvato con Prov. n. 532 del 17.12.2012	Regolamentazione/Procedimentalizzazione/Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti
2	Concorso per la progressione economica	Dirigenti di Area	Avviso	Selezione	Progressione economica del dipendente		Selezione "pilotata" per interesse/utilità dei decisori con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Discrezionalità nella valutazione del bando e nella valutazione dei titoli	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale - regionale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Disciplinare approvato con Prov. n. 117/21 del 26.11.2021	Regolamentazione/Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti (fatti salvi eventuali aspetti legati alla privacy per la pubblicazione)		
3	Concessione di permessi L. 104, ore studio	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza da parte dei dipendenti	Avvio procedimento per istruttoria domande da parte del Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Determinazione Dirigenziale/ disposizione di diritto comune di accoglimento o rigetto dell'istanza		Omessa/ impropria istruttoria sulle istanze - Concessione di permessi retribuiti per logiche estranee ai presupposti di legge	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti per la concessione	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto ed altre fonti (pareri ARAN circolari INPS, DFP ecc.)	Regolamentazione/Organizzazione/Formazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru	Applicazione della misura n. 1) al 100% dei procedimenti istituiti		

4	Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza di trasformazione	Avvio dell'istruttoria secondo l'istituto	Adozione Determinazione per concessione/diniego/differimento			Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	Discrezionalità in sede di definizione degli avvisi e di criteri di valutazione	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale, regionale e CCNL del comparto; 2) Applicazione relazioni e/o confronto sindacale (Prov. 279 del 19.06.2017); 3) Pubblicazione su Amministrazione Trasparente	Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti (fatti salvi eventuali aspetti legati alla privacy per la pubblicazione)
5	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza di parte	Avvio del procedimento alla verifica e istruttoria delle istanze	Adozione Determina di accoglimento/diniego/differimento con successiva comunicazione alla FP e ai soggetti sindacali interessati			Omessa/ impropria istruttoria delle richieste - concessione del distacco in assenza dei presupposti normativi	Discrezionalità in sede di valutazione dei presupposti per la concessione	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione normativa statale e CCNL del comparto	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti
6	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza da parte dei dipendenti o d'ufficio	Avvio istruttoria da parte del Servizio G.A.S.R.U. sulla base delle vigenti normative regionali in materia/ acquisizione nulla osta dirigenziale	Determinazione Dirigenziale per accoglimento/diniego/differimento			Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti/ rischio di danno erariale	Non trasparenza della procedura di valutazione - Discrezionalità nella valutazione della conciliabilità dell'incarico con le funzioni aziendali	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e regionale; 2) Applicazione art. 27 Regolamento Organizzativo e circolare aziendale n. 2689 del 24.02.2020; 3) Pubblicazione su www.consulentipubblici.it	Trasparenza/ Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti
7	Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza d'ufficio	Avvio del procedimento di verifica secondo le modalità predeterminate nell'apposito disciplinare	Esito del controllo con atto di approvazione e pubblicazione			Omesso o improprio svolgimento delle attività di verifica con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Non trasparenza della procedura - Discrezionalità circa modalità qualitative e quantitative dei controlli	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale di riferimento; 2) Applicazione Disciplina approvato con Prov. 290 del 26.09.2016; 3) Rotazione e formazione dipendenti addetti	Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure n. 1) 2) 3) al 100% dei procedimenti istituiti
8	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	Dirigenti di Area/ Servizio GASRU/ Servizio Controllo di Gestione	Definizione degli obiettivi e dei criteri di valutazione	Analisi dei risultati	Graduazione e quantificazione dei premi			Attività di selezione obiettivi, di analisi risultati e di graduazione "pilotate" per interesse/utilità personale di chi decide/aggiuce - attribuzione di benefici non correlati alle prestazioni effettive	Discrezionalità nell'ambito del processo di misurazione della performance aziendale e individuale	BASSO	ALTO	MEDIO	ALTO	MEDIO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Sistema aziendale di valutazione della performance;	Regolamentazione/ Procedimentalizzazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Responsabili dei Servizi	Applicazione delle misure n. 1) 2) al 100% delle valutazioni effettuate
9	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, turnazioni, ecc.	Dirigenti Area/ Responsabili dei servizi	Iniziativa d'ufficio/domanda dell'interessato	Istruttoria	Atto di concessione/diniego			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Responsabili dei Servizi/ Servizio Gasru	Applicazione della misura n. 1) al 100% delle richieste
10	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	Dirigenti di Area (in quanto datori di lavoro e componenti della delegazione trattante di parte pubblica)	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte	Informazione. Svolgimento degli incontri, relazioni	Verbale			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale, CCNQ e CCNL; 2) Applicazione Protocollo aziendale di relazioni sindacali (Prov. 193 del 14.05.2012)	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% delle relazioni sindacali							
11	Contrattazione decentrata integrativa	Dirigenti di Area (in quanto datori di lavoro e componenti della delegazione trattante di parte pubblica)	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte	Contrattazione	Contratto Collettivo Decentrato Integrativo			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Complessità della normativa di riferimento	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	ALTO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto; 2) Controlli CDA e Collegio Revisori	Regolamentazione/ Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	CDA/ Collegio Revisori/ Direttore/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% delle situazioni di contrattazione integrativa
12	Servizi di formazione non obbligatoria del personale	Servizio GASRU - Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Iniziativa d'ufficio	Affidamento diretto/acquisto con servizio di economato	Erogazione della formazione			Selezione "pilotata" del formatore per interesse/utilità di parte	Non trasparenza della procedura	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa sull'acquisizione di beni e servizi; 2) Adesione ai bandi Valore PA ed applicazione dei relativi criteri	Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru/ Servizio APC	Applicazione delle misure al 100% delle richieste
13	Contenzioso del lavoro - conciliazione vertenze di lavoro	Direttore/ Servizio GASRU	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte/reclamo/segnalazione/denuncia	Esame del ricorso (attivo/passivo), pareri legali	Predisposizione istruttoria - decisione di ricorrere, di resistere, di non ricorrere, di non resistere in giudizio, di transare o meno			Violazione delle norme per interesse di parte; dilatazione dei tempi; rischio prescrizione - danno erariale da "cattiva difesa" od omessa attività	Discrezionalità nella valutazione della vertenza	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa rilevante; 2) Applicazione Regolamento Organizzativo	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	CDA/ Direttore/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% delle casistiche
14	Procedimenti disciplinari	UPD / Dirigenti di Area/ Servizio GASRU	Iniziativa d'ufficio/ segnalazione	Esame della segnalazione e valutazione su esercizio azione disciplinare/ archiviazione	Incardinamento azione disciplinare a carico del dipendente/proscioglimento in fase predibattimentale/			Violazione di norme per interesse di parte / difetto di imparzialità del collegio giudicante / dilatazione dei tempi anche per determinare la decadenza dell'azione / danno all'immagine per mancata attivazione e/o per decadenza e/o per annullamento sanzione / danno erariale per mancata/inefficace/sproporzionata comminazione di sanzione	Discrezionalità del Dirigente e dell'UPD	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	ALTO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Regolamento Organizzativo; 3) Applicazione Regolamento per l'organizzazione e lo svolgimento dei procedimenti disciplinari dell'ARDSU approvato con Delibera CDA n.53 del 06.11.2017	Regolamentazione/ Procedimentalizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO											TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO								MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7	GIUDIZIO SINTETICO				DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Mantenere le Infrastrutture e le attrezzature	Area Dirigente Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici - Servizio Tecnici Manutentivi	Richieste di attività manutentive dai vari servizi aziendali extra canone global al patrimonio immobiliare aziendale	Esecuzione degli interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone	Affidamento diretto al Global Service di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone) per importi inferiori a € 40.000		Inadeguata motivazione degli interventi diretti non previsti nel canone manutentivo al fine di avvantaggiare la ditta con interventi a pagamento	Mancanza di trasparenza	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		1) Comunicazione annuale al RPCT di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global autorizzati con l'indicazione degli importi. 2) Pubblicazione di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (Altri contenuti/Dati Ulteriori/Adempimenti PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	Misura 1) Servizi Tecnici Manutentivi Implementativi e Adeguamento Normativo; Misura 2) Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Misura 1) e Misura 2) Monitoraggio semestrale entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per l'invio a RPCT per la pubblicazione di tutti gli ordinativi	
2	Verifica degli interventi	Area Dirigente Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici - Servizio Tecnici Manutentivi	Segnalazioni relative alle esigenze di intervento	Verifica della corretta esecuzione dell'intervento secondo i modi e i tempi previsti dal contratto Global Service; attestazione dell'intervento	Verifica degli interventi di manutenzione ordinaria tramite le richieste di intervento		Attestazione dell'esecuzione di un intervento non effettuato/ non effettuato in modo corretto al fine di avvantaggiare la ditta aggiudicataria; omessa richiesta di manutenzione del guasto	Mancanza di controllo sulle richieste di intervento pervenute ed eseguite dalla ditta	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici						
		Area Dirigente Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici - Servizio Tecnici Manutentivi	Programma di manutenzione programmata prevista dal capitolato	Verifica della corretta esecuzione dell'intervento previsto dal contratto Global Service; attestazione correttezza esecuzione della manutenzione	Verifica degli interventi di manutenzione programmata		Attestazione dell'esecuzione di un intervento programmato non effettuato/ non effettuato in modo corretto al fine di avvantaggiare la ditta aggiudicataria	Mancanza di controllo sugli interventi programmati di manutenzione ordinaria	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici						



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREE GENERALI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO											TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO								DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7	GIUDIZIO SINTETICO					FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Rappresentanza in giudizio e tutela legale	Direttore	Atto di incarico del Patrocinio Legale dell'Azienda conferito dall'Avvocatura della Regione Toscana o, in caso di rinuncia di questa, a professionista esterno	Rappresentanza in giudizio e tutela legale			Attribuzione di un incarico con lo scopo di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	ALTO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) In prima istanza affidamento della rappresentanza in giudizio e tutela legale all'ufficio preposto di Regione Toscana; in caso di non accoglimento ricorso all'individuazione di uno o più soggetti esterni tramite valutazione comparativa	Misura 1) Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore procede all'affidamento della rappresentanza in giudizio a seguito decisione del Consiglio di Amministrazione di costituzione in giudizio dell'Azienda	Applicazione della misura al 100% dei casi
2	Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca	Direttore	Individuazione di possibili esigenze per il conferimento di incarichi professionali, di consulenza e ricerca in base alle richieste dei servizi aziendali	Atto di incarico o di nomina			Attribuzione di un incarico professionale, di consulenza e di ricerca con lo scopo di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità nella scelta del soggetto	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) applicazione D. Lgs. 165/2001; Misura 2) Applicazione di quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013; Misura 3) applicazione del Regolamento aziendale di disciplina della attività contrattuale	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore	Applicazione delle misure al 100% degli incarichi attribuiti
3	Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio	Consiglio di Amministrazione - Direttore	Adozione C.d.A. dell'elenco delle alienazioni immobiliari	Stipulazione contratto di vendita			Possibilità di procedere con una alienazione di parte del patrimonio aziendale al fine di favorire uno o più soggetti esterni (ad esempio ad prezzo inferiore al valore di mercato)	Discrezionalità	ALTO	BASSO	MEDIO	BASSO	ALTO	BASSO	ALTO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) LRT n. 77/2004; Misura 2) L.R. n. 65/2010; Misura 3) Regolamento di disciplina della attività contrattuale	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A. - Direttore	Applicazione delle misure al 100% delle procedure

REGISTRO DEI RISCHI				
AREE E MACRO PROCESSI	PROCESSI	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI-DESCRIZIONE
EROGARE LE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Concessione di borsa di studio e posto alloggio		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione del contributo affitto		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione contributo mobilità internazionale		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione monetizzazione a studenti		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
	Concessione contributi per studenti con disabilità			Valutazione non obiettiva per l'attribuzione del contributo al fine di favorire uno o più candidati
	Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente			n.d.
	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta
	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito
	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta
	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito
	Concessione della riduzione della tariffa mensa			Possibilità di ridurre la tariffa anche in presenza di condizioni non previste
	Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico			Possibilità di non revocare la riduzione della tariffa mensa anche in non presenza dei criteri previsti
	Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri Istituti universitari			Omettere di accorgersi che uno studente non ha pagato al fine di avvantaggiare un soggetto
	Gestire le residenze	Gestione corrente studenti alloggiati	Assegnazione del posto alloggio agli aventi diritto	
Permanenza di uno studente assegnatario durante il periodo estivo (mese agosto) a titolo oneroso				Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista
Incasso della retta prevista per gli studenti alloggiati (studenti con borsa di studio semestrale)				Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista
Gestione dei posti letto ad uso foresteria/ospitalità				Accettazione discrezionale delle richieste pervenute/mancato pagamento della tariffa prevista al fine di <b>avvantaggiare un determinato utente</b>
		Rilascio autorizzazioni per iniziative agli studenti		Autorizzazione concessa o non concessa al fine di avvantaggiare/svantaggiare uno specifico studente

GESTIRE LE RESIDENZE		Riconsegna dell'alloggio da parte dello studente assegnatario		Non effettuare il controllo/effettuare un controllo non corretto al fine di avvantaggiare uno specifico studente nell'applicazione di eventuali sanzioni
	Verifiche periodiche degli alloggi			Controllo non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di agevolare uno studente assegnatario (non applicazione della sanzione prevista in caso di controllo non andato a buon fine)
	Mobilità interna	Mobilità fra camere singole		Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)
		Mobilità fra camere doppie		Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)
	Assegnazione del posto alloggio per periodo estivo a gruppi			Concessione dei posti alloggio con la possibilità di avvantaggiare uno o più gruppi rispetto ad altri
	Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università			Concessione di posti in modo da avvantaggiare una università o più università
EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE	Erogare Servizi di Ristorazione	Somministrazione dei pasti a gestione diretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche degli elementi necessari all'erogazione del servizio a gestione diretta	Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa
			Programmazione e quantificazione dell'approvvigionamento dei fabbisogni di derrate alimentari necessarie per la somministrazione dei pasti	Approvvigionamento di derrate non necessarie al fine di avvantaggiare uno specifico fornitore
			Eseguire controlli in accettazione per le derrate alimentari e prodotti acquistate dalle mense a gestione diretta	Accettare merce non conforme agli ordini (verifica qualitativa), o non segnalare la mancanza o eccedenza di merce rispetto alla bolla (verifica quantitativa), al fine di creare un vantaggio per il fornitore
		Somministrazione dei pasti a gestione indiretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche di erogazione del servizio	Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa
		Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla ditta fornitrice o la risoluzione del contratto	
FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA	Favorire l'integrazione studentesca	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive		Concessione di facilitazioni a persone non aventi diritto perché non studenti
		Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste al fine di favorire uno o più soggetti
GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione		n.d.
		Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più candidati
		Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti
	Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari		n.d.
		Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti
	Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione		n.d.
		Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più Progetti
		Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi		Validazione e pagamento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento

		Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore		Validazione e riconoscimento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	
GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	
		Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	
		Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"		Pagamento di fatture in presenza di servizi/forniture/lavori non coerenti con quanto previsto al fine di favorire una o più imprese	
		Pagamento degli stipendi		Errato inserimento delle informazioni al fine di favorire uno o più soggetti (ad es. non inserendo delle informazioni che danno luogo alla liquidazione di importi non dovuti)	
		Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni		Ammissibilità e liquidazione di spese non rimborsabili	
		Rilevazione e pagamento benefici monetari		Pagamento di benefici a studenti non aventi diritto al fine di avvantaggiare uno o più studenti	
		Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti		Mancato pagamento delle somme dovute da parte di uno o più studenti	
		Ciclo attivo		Mancato incasso da parte dell'azienda di trasferimenti, proventi, entrate al fine di favorire uno o più soggetti	
	Programmazione	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno		1) Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti; 2) L'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; 3) La reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; 4) la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente	
		Determinazione importo a base di gara		Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto	
	Progettazione della gara	Individuazione della procedura di scelta del contraente	Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000		Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore economico
			Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata		Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore
			Affidamenti con procedura aperta e ristretta		1) Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore; 2) Contenuti degli atti predisposti al fine di favorire un fornitore
		Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip		Mancato utilizzo delle Convenzioni Consip o di adesioni a contratti regionali aperti	
		Acquisti su MEPA		Mancato utilizzo della piattaforma MEPA	
	Individuazione degli elementi essenziali della gara		1) Clausole vaghe o vessatorie per disincentivare la partecipazione alla gara o consentire modifiche in fase di esecuzione; 2) Definizione dei requisiti di accesso alla gara (es. requisiti tecnico-economici del contraente al fine di favorire un'impresa)		
		Verifica documentazione presentata dai concorrenti		1) Mancata esclusione concorrenti privi dei requisiti; 2) Disamina requisiti concorrenti non corretta al fine di favorire un concorrente	

ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI	Selezione del contraente	Espletamento della procedura di selezione	Nomina della Commissione di Gara	1) Rischio di nominare un membro della Commissione privo delle competenze necessarie o con interessi nei confronti di un concorrente; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i membri
			Valutazione offerte tecniche ed economiche	Applicazione distorta dei criteri per l'attribuzione del punteggio tecnico ed economico
			Valutazione anomalie offerte	Non adeguata analisi delle offerte anomale
			Annullamento gara	Annullamento della gara in assenza dei presupposti di pubblico interesse
	Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Provvedimento di aggiudicazione		Adozione del provvedimento di aggiudicazione in mancanza di tutti gli elementi di legge
	Esecuzione del Contratto	Verifiche in corso di esecuzione		1) Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto; 2) non corretta applicazione di eventuali penali in favore del fornitore
			Autorizzazione al subappalto	1) Autorizzazione al subappalto non conforme alla norma ovvero alla dichiarazione resa dall'appaltatore di gara al fine di favorire un'impresa; 2) Accordi collusivi tra imprese partecipanti per utilizzare il subappalto come meccanismo per ridistribuire i vantaggi dell'accordo
		Verifica circa l'ammissibilità della variante		Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in gara
		Apposizione di riserve		Apposizione di riserve generiche o immotivate o infondate con conseguente incontrollata lievitazione dei costi e trattamento delle riserve in modo non corretto
		Controllo-Pagamento fatture		Pagamento delle fatture in presenza di forniture, servizi, lavori realizzati in modo difforme da quanto previsto in sede di aggiudicazione al contraente
Rendicontazione del contratto	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)		1) Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti non in possesso dei requisiti di legge; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i collaudatori sia interni che esterni	
	Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)		Alterazioni o omissioni di attività di controllo	
Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Definizione del bando/ avviso/ interpellato in base alle modalità di assunzione previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni e nel Piano Annuale delle Assunzioni		Valutazioni artefatte dei fabbisogni aziendali - definizione parziale del contenuto dei bandi - criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura", con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	
	Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)		Omessa/ impropria valutazione sulla ammissibilità delle candidature	
	Valutazione delle candidature da parte della Commissione		Rischio di valutazione non corretta/ inique valutazione dei titoli e curricula	
	Approvazione della graduatoria		Omessa/ improprio controllo in sede di approvazione dei verbali	
Concorso per la progressione economica	Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio		Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	
			Selezione "pilotata" per interesse/ utilità dei decisori con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	
Concessione di permessi L. 104, ore studio			Omessa/ impropria istruttoria sulle istanze - Concessione di permessi retribuiti per logiche estranee ai presupposti di legge	
Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time			Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	

GESTIRE IL PERSONALE	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale			Omessa/impropria istruttoria delle richieste - concessione del distacco in assenza dei presupposti normativi
	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni			Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti/ rischio di danno erariale
	Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione			Omesso o improprio svolgimento delle attività di verifica con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)			Attività di selezione obiettivi, di analisi risultati e di graduazione "pilotate" per interesse/utilità personale di chi decide/agisce - attribuzione di benefici non correlati alle prestazioni effettive
	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, turnazioni, ecc.			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità
	Contrattazione decentrata integrativa			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
	Servizi di formazione non obbligatoria del personale			Selezione "pilotata" del formatore per interesse/utilità di parte
	Contenzioso del lavoro - conciliazione vertenze di lavoro			Violazione delle norme per interesse di parte; dilatazione dei tempi; rischio prescrizione - danno erariale da "cattiva difesa" od omessa attività
	Procedimenti disciplinari			Violazione di norme per interesse di parte / difetto di <b>imparzialità del collegio</b> giudicante / dilatazione dei tempi anche per determinare la decadenza dell'azione / danno all'immagine per mancata attivazione e/o per decadenza e/o per annullamento sanzione / danno erariale per mancata/inefficace/sproporzionata comminazione di sanzione
MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Affidamento diretto al Global Service di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone) per importi inferiori a € 40.000		Inadeguata motivazione degli interventi diretti non previsti nel canone manutentivo al fine di avvantaggiare la ditta con interventi a pagamento
	Verifica degli interventi	Verifica degli interventi di manutenzione ordinaria tramite le richieste di intervento		Attestazione dell'esecuzione di un intervento non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di avvantaggiare la ditta aggiudicataria; omessa richiesta di manutenzione del guasto
		Verifica degli interventi di manutenzione programmata		Attestazione dell'esecuzione di un intervento programmato non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di avvantaggiare la ditta aggiudicataria
GESTIRE LA COMUNICAZIONE	Gestire la comunicazione e le attività di informazione			n.d.
GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi			Per la gestione del protocollo nel caso di invio di documentazione cartacea possibilità di manomettere la registrazione al fine di avvantaggiare uno o più soggetti
GESTIRE GLI APPLICATIVI E LA SICUREZZA DEI DATI INFORMATICI	Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici	Backup		In caso di necessità rischio di scegliere un professionista/ditta specifica esterna al fine di favorire qualcuno
		Restore dei dati		In caso di necessità rischio di scegliere un professionista/ditta specifica esterna al fine di favorire qualcuno
		Gestire gli interventi su dotazioni informatiche e telefoniche		In caso di necessità rischio di scegliere una ditta specifica esterna al fine di favorire qualcuno

		Assicurare l'aggiornamento tempestivo degli applicativi aziendali		n.d.
AREE GENERALI	Rappresentanza in giudizio e tutela legale			Attribuzione di un incarico con lo scopo di favorire uno o più soggetti
	Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca			Attribuzione di un incarico professionale, di consulenza e di ricerca con lo scopo di favorire uno o più soggetti
	Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio			Possibilità di procedere con una alienazione di parte del patrimonio aziendale al fine di favorire uno o più soggetti esterni (ad esempio ad prezzo inferiore al valore di mercato)

**ELENCO OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE  
(PTPCT)**

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) ( <a href="#">link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione</a> )	Annuale	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di adozione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi <i>link</i> alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dell'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT in collaborazione con singoli servizi ognuno responsabili per i propri settori di competenza		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dell'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT in collaborazione con singoli servizi ognuno responsabili per i propri settori di competenza		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dell'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			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)	Direttore		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dell'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	Non applicabile				
		Art. 34, d.lgs. n. 33/2013	Oneri informativi per cittadini e imprese	Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonché l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016					
		Burocrazia zero	Art. 37, c. 3, d.l. n. 69/2013	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016				
	Art. 37, c. 3-bis, d.l. n. 69/2013		Attività soggette a controllo	Elenco delle attività delle imprese soggette a controllo (ovvero per le quali le pubbliche amministrazioni competenti ritengono necessarie l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la mera comunicazione)						
			Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di nomina

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
		Art. 14, 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)	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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione del CV e dell'eventuale aggiornamento da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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).	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio	
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	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)	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		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)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		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)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		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)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		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).	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					
		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	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra					

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
		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)	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra				
		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	Gli obblighi riguardanti i Membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella sezione sopra				
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico per le copie delle dichiarazioni già presentate; Entro 30 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei membri del C.d.A. per quelle da presentare	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
		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).	I singoli membri del Consiglio di Amministrazione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei membri del C.d.A.	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'eventuale notifica della sanzione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo, con indicazione del titolo di trasferimento e dell'impiego delle risorse utilizzate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
Atti degli organi di controllo			Atti e relazioni degli organi di controllo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile					
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'eventuale modifica/aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'eventuale modifica/aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'eventuale modifica/aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'eventuale modifica/aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	I singoli servizi aziendali che conferiscono l'incarico	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dal conferimento incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Per ciascun titolare di incarico:  1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I singoli servizi aziendali che conferiscono l'incarico	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dal conferimento incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
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)	I singoli servizi aziendali che conferiscono l'incarico	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dal conferimento incarico	Una volta all'anno entro il 31 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)	I singoli servizi aziendali che conferiscono l'incarico	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dal conferimento incarico	Una volta all'anno entro il 31 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)	Collegamento con la Banca Dati del DFP (Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'invio della tabella	Una volta all'anno entro il 31 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	Direttore/Dirigenti che conferiscono l'incarico	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Ove possibile entro 30 giorni dalla verifica svolta	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Per ciascun titolare di incarico:						
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di conferimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione del CV e/o dall'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Direttore - supporto Servizio Amministrazione, Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di conferimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore - supporto Servizio Amministrazione, Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro il 30 aprile di ogni anno in relazione all'anno precedente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni dati da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni dati da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni dati da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni dati da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione dell'attestazione da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione dei dati da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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)	Direttore	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
					Per ciascun titolare di incarico:					

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali  (da pubblicare in tabelle che distinguono le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di conferimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione del CV e/o dell'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Singoli Dirigenti - supporto Servizio Amministrazione, Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di conferimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Singoli Dirigenti - supporto Servizio Amministrazione, Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro il 30 aprile di ogni anno in relazione all'anno precedente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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).	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione dell'attestazione da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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)	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione dell'attestazione da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		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)	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione delle informazioni da parte del personale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 15, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Elenco posizioni dirigenziali discrezionali	Elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016						
		Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla comunicazione di disponibilità	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	Non applicabile					
	Dirigenti cessati		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Singoli Dirigenti - supporto Servizio Amministrazione, Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
					Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Singoli Dirigenti - supporto Servizio Amministrazione, Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
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	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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).	Ogni singolo Dirigente	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla data di cessazione dell'incarico	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dell'eventuale notifica	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ogni singolo funzionario titolare di posizione organizzativa	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla comunicazione da parte del personale interessato	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla trasmissione al Ministero dell'Economia e delle Finanze	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla rilevazione trimestrale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	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)	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla scadenza trimestrale	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Collegamento Banca Dati Anagrafe delle Prestazioni PERLA PA-DFP (Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dal provvedimento di autorizzazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

**ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Collegamento Banca Dati ARAN (Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane)		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	collegamento banca dati	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Collegamento Banca Dati ARAN (Servizio Controllo di Gestione)		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	collegamento banca dati	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Collegamento Banca Dati ARAN (Servizio Controllo di Gestione)		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	collegamento banca dati	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013		Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
<b>Bandi di concorso</b>		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'approvazione del bando	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
<b>Performance</b>	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dalla comunicazione dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dalla comunicazione dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Criteria definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dall'approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dal documento di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dal documento di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	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 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)	Non presenti				
				Per ciascuno degli enti:						
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				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)	Non presenti				
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				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)	Non presenti				
				Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Non presenti			
Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Non presenti							
Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti							
	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	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)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre		

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Enti controllati	Società partecipate	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Per ciascuna delle società:	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)					
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				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)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre		
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico ( <a href="#">link</a> al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <a href="#">link</a> al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 22, c. 1, lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'approvazione del Provvedimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'approvazione del Provvedimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'approvazione del Provvedimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti		
				Per ciascuno degli enti:						
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti				

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle)	4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti					
			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)	Non presenti					
			6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti					
			7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti					
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Non presenti					
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Non presenti					
			Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Non presenti					
	Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Dati aggregati attività amministrativa	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016					
				<b>Per ciascuna tipologia di procedimento:</b>						
	Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio	
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di procedimento  (da pubblicare in tabelle)	7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013		9) <i>link</i> di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
				<b>Per i procedimenti ad istanza di parte:</b>							
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012	2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre			
Monitoraggio tempi procedurali	Art. 24, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 28, l. n. 190/2012	Monitoraggio tempi procedurali	Risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016							
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione di eventuali modifiche	Una volta all'anno entro il 31 dicembre		
Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ( <i>link</i> alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 31 gennaio e 31 luglio di ogni anno in riferimento al semestre precedente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre		
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: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016							

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Provvedimenti	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 31 gennaio e 31 luglio di ogni anno in riferimento al semestre precedente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	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: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016					
Controlli sulle imprese		Art. 25, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di controllo	Elenco delle tipologie di controllo a cui sono assoggettate le imprese in ragione della dimensione e del settore di attività, con l'indicazione per ciascuna di esse dei criteri e delle relative modalità di svolgimento	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016					
		Art. 25, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Obblighi e adempimenti	Elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che le imprese sono tenute a rispettare per ottemperare alle disposizioni normative						
Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare		Art. 4 delib. Anac n. 39/2016		Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro il 31 gennaio di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro il 31 gennaio di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016		Tabella riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro il 31 gennaio di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 Art. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Tempestivo	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Per ciascuna procedura:						

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	<b>Avvisi di preinformazione</b> - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Tempestivo	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<b>Delibera a contrarre o atto equivalente</b> (per tutte le procedure)	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Tempestivo	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<b>Avvisi e bandi</b> - Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso relativo all'esito della procedura; Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi; Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016); Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Contestualmente alla comunicazione da parte dell'ufficio competente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<b>Avviso sui risultati della procedura di affidamento</b> - Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, dlgs n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, dlgs n. 50/2016); Elenchi dei verbali delle commissioni di gara	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Contestualmente alla comunicazione da parte dell'ufficio competente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<b>Avvisi sistema di qualificazione</b> - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Non applicabile				
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<b>Affidamenti</b> Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Contestualmente alla comunicazione da parte dell'ufficio competente	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<b>Informazioni ulteriori</b> - Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, dlgs n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Non applicabile				

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali.	Provvedimenti di esclusione e di ammissione (entro 2 giorni dalla loro adozione)	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa		Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 10 giorni dall'atto di nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 1, co. 505, l. 208/2015 disposizione speciale rispetto all'art. 21 del d.lgs. 50/2016)	Contratti	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti	Tempestivo	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di stipula	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Tempestivo	I RUP per gli affidamenti di propria competenza; Servizio Approvvigionamenti e Contratti; Estrazione informazioni attraverso SITAT 190	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	31 Luglio di ogni (informazioni al 30 giugno) e 28 febbraio (informazioni al 31 dicembre)	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione  (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)  (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Per ciascun atto:	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 27, c. 1, lett. e), 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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	6) link al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre			

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Entro 30 giorni dall'atto di concessione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
<b>Bilanci</b>	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	\	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non previsto (ente in contabilità economico-patrimoniale)				
<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Gestione del Patrimonio	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Gestione del Patrimonio	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri			Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione dell'avvenuta attestazione da parte OIV	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o	Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione dell'avvenuta attestazione da parte OIV	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Controlli e rilievi sull'amministrazione	di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	altri organismi con funzioni analoghe	Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione dell'avvenuta attestazione da parte OIV	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dalla comunicazione dell'avvenuta attestazione da parte OIV	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dalla comunicazione da parte dell'organo di revisione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Presidenza/Direttore	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dalla formalizzazione del rilievo	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'approvazione del documento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009 Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009 Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009	Class action	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	Non applicabile				
				Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	Non applicabile				
				Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Non applicabile				
	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)	Servizio Controllo di Gestione	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteri di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 90 giorni dal documento finale che approva i risultati delle rilevazioni	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Servizio Risorse Economico-Finanziarie; Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dal documento di sintesi elaborato	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Non applicabile				
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 gennaio di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 aprile, 31 luglio, 31 ottobre, 31 gennaio	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Ammontare complessivo dei debiti	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Risorse Economico-Finanziarie		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dal documento che approva la chiusura del bilancio	Una volta all'anno entro il 31 dicembre	
	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)	Servizio Risorse Economico-Finanziarie		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'eventuale aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, incluse le funzioni e i compiti specifici ad essi attribuiti, le procedure e i criteri di individuazione dei componenti e i loro nominativi (obbligo previsto per le amministrazioni centrali e regionali)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
	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 ( <i>link</i> 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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 60 giorni dall'atto di approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anticorruzione )	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Collegamento con la Banca Dati MEF (Servizio Approvvigionamenti e Contratti)		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Aggiornamento periodico Sitat 229	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
				Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Collegamento con la Banca Dati MEF (Servizio Approvvigionamenti e Contratti)		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Aggiornamento periodico Sitat 229	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 39, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		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)	Non applicabile				

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Documentazione relativa a ciascun procedimento di presentazione e approvazione delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in variante allo strumento urbanistico generale comunque denominato vigente nonché delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in attuazione dello strumento urbanistico generale vigente che comportino premialità edificatorie a fronte dell'impegno dei privati alla realizzazione di opere di urbanizzazione extra oneri o della cessione di aree o volumetrie per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
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)	Non applicabile				
			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 igrotopi, 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)	Non applicabile				
			Fattori inquinanti	2) Fattori quali le sostanze, l'energia, il rumore, le radiazioni od i rifiuti, anche quelli radioattivi, le emissioni, gli scarichi ed altri rilasci nell'ambiente, che incidono o possono incidere sugli elementi dell'ambiente	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
			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)	Non applicabile				
			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)	Non applicabile				
			Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
			Stato della salute e della sicurezza umana	6) Stato della salute e della sicurezza umana, compresa la contaminazione della catena alimentare, le condizioni della vita umana, il paesaggio, i siti e gli edifici d'interesse culturale, per quanto influenzabili dallo stato degli elementi dell'ambiente, attraverso tali elementi, da qualsiasi fattore	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
			Relazione sullo stato dell'ambiente del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Relazione sullo stato dell'ambiente redatta dal Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
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)	Non applicabile				
				Accordi intercorsi con le strutture private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	Non applicabile				
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore/Dirigenti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore/Dirigenti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore/Dirigenti	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'adozione del provvedimento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di adozione/approvazione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	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	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'atto di nomina	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'adozione/approvazione dei regolamenti	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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)	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro i termini previsti dalla normativa	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'adozione	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dagli atti di accertamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
Altri contenuti	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'aggiornamento	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
Altri contenuti	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dat.gov.it e http://basidati.agid.gov.it/catalogo gestiti da AGID	Tempestivo	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa		Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		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	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 giorni dall'adozione dei regolamenti	Una volta all'anno entro il 31 dicembre
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa	Entro 30 marzo di ogni anno	Una volta all'anno entro il 31 dicembre

ALLEGATO 1) 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 previsto da D.lgs 33/2013 (o altra fonte normativa)	Ufficio Responsabile dell'elaborazione/trasmissione dei dati	Ufficio / Struttura che collabora con l'Ufficio Responsabile dell'elaborazione / trasmissione dei dati	Ufficio Responsabile per la pubblicazione delle informazioni sul sito aziendale	Termini di scadenza di pubblicazione	Monitoraggio
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	....	Servizio Privacy, Gestione Atti e supporto RPCT		Servizio Informazione Istituzionale-Ufficio Stampa		Una volta all'anno entro il 31 dicembre

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

**MONITORAGGIO ATTUAZIONE  
MISURE SPECIFICHE  
(PTPCT)**



**MACRO PROCESSI AZIENDALI**

PROCESSI PRIMARI/SUPPORTO	AREE E MACRO PROCESSI	PROCESSI	ATTIVITA'	AZIONI	
PROCESSO PRIMARIO	EROGARE LE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Concessione di borsa di studio e posto alloggio		
			Concessione del contributo affitto		
			Concessione contributo mobilità internazionale		
			Concessione monetizzazione a studenti		
		Concessione contributi per studenti con disabilità			
		Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente			
		Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria			
		Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito			
		Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio			
		Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale			
		Concessione della riduzione della tariffa mensa			
		Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico			
		Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri istituti universitari			
PROCESSO PRIMARIO	GESTIRE LE RESIDENZE	Gestire le residenze	Assegnazione del posto alloggio agli aventi diritto		
		Gestione corrente studenti alloggiati	Mobilità interna	Mobilità fra camere singole	
				Mobilità fra camere doppie	
			Permanenza di uno studente assegnatario durante il periodo estivo (mese agosto) a titolo oneroso		
			Incaso della retta prevista per gli studenti alloggiati (studenti con borsa di studio semestrale)		
			Gestione dei posti letto ad uso foresteria/ospitalità		
			Rilascio autorizzazioni per iniziative agli studenti		
		Verifiche periodiche degli alloggi			
		Riconsegna dell'alloggio da parte dello studente assegnatario			
		Prenotazione e utilizzo delle sale			
		Assegnazione del posto alloggio per periodo estivo a gruppi			
		Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università			

PROCESSO PRIMARIO	EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE	Somministrazione dei pasti a gestione diretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche degli elementi necessari all'erogazione del servizio a gestione diretta			
			Programmazione e quantificazione dell'approvvigionamento dei fabbisogni di derrate alimentari necessarie per la somministrazione dei pasti			
		Somministrazione dei pasti a gestione indiretta	Eeguire controlli in accettazione per le derrate alimentari e prodotti acquistate dalle mense a gestione diretta			
			Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche di erogazione del servizio			
			Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori			
PROCESSO PRIMARIO	FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA	Favorire l'integrazione studentesca	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive			
			Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative			
PROCESSO PRIMARIO	GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione			
			Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature			
			Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher			
			Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher			
		Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari			
			Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari			
			Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari			
		Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione			
			Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti			
			Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti			
			Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi			
			Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore			
		PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale	
					Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo	
					Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"	
Pagamento degli stipendi						
Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni						
Rilevazione e pagamento benefici monetari						
Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti						

		Ciclo attivo		
PROCESSO DI SUPPORTO	ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI	Programmazione	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno	
		Progettazione della gara	Determinazione importo a base di gara	
			Individuazione della procedura di scelta del contraente	Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000
				Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata
				Affidamenti con procedura aperta e ristretta
				Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip
		Acquisti su MEPA		
		Individuazione degli elementi essenziali della gara		
		Selezione del contraente	Espletamento della procedura di selezione	Verifica documentazione presentata dai concorrenti
				Nomina della Commissione di Gara
				Valutazione offerte tecniche ed economiche
				Valutazione anomale offerte
		Annullamento gara		
		Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Provvedimento di aggiudicazione	
Esecuzione del Contratto	Verifiche in corso di esecuzione			
	Autorizzazione al subappalto			
	Verifica circa l'ammissibilità della variante			
	Apposizione di riserve			
	Controllo Pagamento fatture			
Rendicontazione del contratto	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)			
	Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)			
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE IL PERSONALE	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Definizione del bando/ avviso/ interpele in base alle modalità di assunzione previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni e nel Piano Annuale delle Assunzioni	
			Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	
			Valutazione delle candidature da parte della Commissione	
			Approvazione della graduatoria	
			Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio	
		Concorso per la progressione economica		
		Concessione di permessi L. 104, ore studio		
		Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time		
		Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale		
		Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni		
		Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione		
		Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)		
		Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, turnazioni, ecc.		
		Relazioni sindacali (informazione, ecc.)		
Contrattazione decentrata integrativa				
Servizi di formazione non obbligatoria del personale				

		Contenzioso del lavoro - conciliazione vertenze di lavoro		
		Procedimenti disciplinari		
PROCESSO DI SUPPORTO	MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Affidamento diretto al Global Service di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone) per importi inferiori a € 40.000	
		Verifica degli interventi	Verifica degli interventi di manutenzione ordinaria tramite le richieste di intervento	
			Verifica degli interventi di manutenzione programmata	
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE LA COMUNICAZIONE	Gestire la comunicazione e le attività di informazione		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE GLI APPLICATIVI E LA SICUREZZA DEI DATI INFORMATICI	Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici	Backup	
			Restore dei dati	
			Gestire gli interventi su dotazioni informatiche e telefoniche	
		Assicurare l'aggiornamento tempestivo degli applicativi aziendali		
PROCESSO DI SUPPORTO	AREE GENERALI	Rappresentanza in giudizio e tutela legale		
		Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca		
		Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio		



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE LE RESIDENZE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO											TRATTAMENTO DEL RISCHIO					MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021					
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA							
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO			
1	Gestire le residenze	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Domanda di alloggio da parte degli studenti; Graduatoria borsa di studio e alloggio	Assegnazione alloggio ad aventi diritto nelle strutture ARDSU	Assegnazione del posto alloggio agli aventi diritto		1) Assegnazione del posto alloggio ad uno studente o più studenti non aventi diritto ; 2) Assegnazione del posto alloggio eludendo lo scorrimento ordinario della graduatoria (anticipare assegnazione)	Possibilità discrezionale di assegnare un posto alloggio ad uno studente	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		1) Sistema informatizzato per l'assegnazione del posto alloggio; 2) Estrazione e verifica a campione annuale di 30 posti alloggio concessi (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di verificare se l'assegnazione degli alloggi risulta avvenuta nel rispetto dei criteri previsti dal bando e dalla graduatoria (verifica alla presenza di un soggetto esterno al Servizio Residenze)	1) Informatizzazione del processo; 2) Controllo	Misura 1) e 2) già in attuazione	Misura 1) e 2) Continuative	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	100% delle verifiche corrette al termine delle assegnazioni relative all'anno accademico di riferimento (dopo il 30 settembre)	Misura 1 e 2 Attuate				
2	Gestione corrente studenti alloggiati	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Verifica disponibilità di camere da parte del Servizio; Richiesta di mobilità da parte degli studenti alloggiati	Elaborazione della graduatoria dei partecipanti sulla base dei criteri definiti nel disciplinare	Mobilità interna	Mobilità fra camere singole	Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)	Discrezionalità nella concessione della mobilità	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		1) Sistema informatizzato per la gestione della mobilità; 2) Disciplinare della Mobilità approvato con Determinazione n. 160/15 del 29.04.2015	1) Informatizzazione del processo; 2) Regolamentazione	Misura 1) e 2) già in attuazione	Misura 1) e 2) Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1 e 2 Attuate nella maggioranza dei casi (Per alcune casistiche, sempre nel rispetto di quanto indicato nel Disciplinare, la mobilità viene assegnata di ufficio)				
					Mobilità fra camere doppie	Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)	Discrezionalità nella concessione della mobilità	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		1) Disciplinare della Mobilità approvato con Determinazione n. 160/15 del 29.04.2015	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1 e 2 Attuate nella maggioranza dei casi (Per alcune casistiche, sempre nel rispetto di quanto indicato nel Disciplinare, la mobilità viene assegnata di ufficio)					
						Presentazione della richiesta da parte dell'assegnatario	Accettazione della richiesta presentata dall'assegnatario	Permanenza di uno studente assegnatario durante il periodo estivo (mese agosto) a titolo oneroso	Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista	Discrezionalità nel concedere il posto alloggio senza il pagamento della tariffa prevista	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Disciplinato dal Bando annuale di Concorso per borsa di studio e posto alloggio	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti	Attuata	
						Richiesta da parte dello studente assegnatario per il mantenimento del posto alloggio	Pagamento della retta da parte dello studente	Incasso della retta prevista per gli studenti alloggiati (studenti con borsa di studio semestrale)	Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista	Discrezionalità nel concedere il posto alloggio senza il pagamento della tariffa prevista	MEDIO-BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								
						Richiesta per la disponibilità di un posto letto in regime di foresteria/ospitalità	Pagamento dell'importo previsto	Gestione dei posti letto ad uso foresteria/ospitalità	Accettazione discrezionale delle richieste pervenute/mancato pagamento della tariffa prevista al fine di avvantaggiare un determinato utente	Discrezionalità nell'accettazione delle richieste pervenute	MEDIO-BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Prenotazione On-line con portale dedicato; Pagamento con PagoPA	Informatizzazione del processo	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle richieste	Attuata	
		Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Richiesta di autorizzazione al servizio residenze per iniziative ricreative e culturali	Accettazione/diniego della richiesta pervenuta	Rilascio autorizzazioni per iniziative agli studenti		Autorizzazione concessa o non concessa al fine di avvantaggiare/svantaggiare uno specifico studente	Discrezionalità nella concessione/diniego della richiesta presentata	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici										

3	Verifiche periodiche degli alloggi	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Piano dei controlli annuali	Svolgimento dei controlli			Controllo non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di agevolare uno studente assegnatario (non applicazione della sanzione prevista in caso di controllo non andato a buon fine)	Discrezionalità nello svolgimento del controllo	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento Residenze Universitarie approvato con Deliberazione n. 65/15 del 21.10.2015	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle casistiche	Parzialmente attuata a causa dell'emergenza sanitaria covid	
4	Riconsegna dell'alloggio da parte dello studente assegnatario	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Perdita dello status di assegnatario da parte dello studente (perdita diritto/rinuncia)	Riconsegna del posto alloggio; Verifiche da parte del personale del servizio con compilazione del verbale del controllo			Non effettuare il controllo/effettuare un controllo non corretto al fine di avvantaggiare uno specifico studente nell'applicazione di eventuali sanzioni	Discrezionalità nell'effettuazione del controllo	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento Residenze Universitarie approvato con Deliberazione n. 65/15 del 21.10.2015	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle casistiche	Attuata	
5	Prenotazione e utilizzo delle sale	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze/Servizio Residenze	Richieste di utilizzo delle sale gestite dall'azienda	Autorizzazione all'utilizzo delle sale			Autorizzazione concessa al fine di avvantaggiare uno specifico studente anche senza il pagamento della relativa tariffa	Discrezionalità nell'autorizzazione all'utilizzo delle sale	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Disciplinare della Foresteria approvato con Determinazione 352/14 del 17.11.2014	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle richieste	A causa dell'emergenza sanitaria covid utilizzo delle sale non autorizzate	
6	Assegnazione del posto alloggio per periodo estivo a gruppi	Consiglio di Amministrazione - Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Richieste formalizzate da vari gruppi	Concessione dei posti alloggio da parte del Consiglio di Amministrazione con propria Deliberazione			Concessione dei posti alloggio con la possibilità di avvantaggiare uno o più gruppi rispetto ad altri	Discrezionalità nella concessione dei posti alloggio	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Concessione dei posti annuale mediante Deliberazione del Consiglio di Amministrazione	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	Applicazione della misura al 100% delle richieste	A causa dell'emergenza sanitaria Covid i posti non sono stati assegnati	
7	Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università	Consiglio di Amministrazione - Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Convenzione tra Azienda e Università	Concessione di posti alloggio nelle varie residenze universitarie			Concessione di posti in modo da avvantaggiare una università o più università	Concessione dei posti alloggio in maniera discrezionale	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021	
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA					
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7				GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONI DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE
1	Somministrazione dei pasti a gestione diretta	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Programmazione e quantificazione delle materie prime per la somministrazione dei pasti a gestione diretta	Somministrazione pasti a gestione diretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche degli elementi necessari all'erogazione del servizio a gestione diretta		Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa	Discrezionalità nella definizione della caratteristiche per avvantaggiare/favorire un'impresa	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Condivisione dei documenti tra più soggetti, dirigente, coordinatori del servizio e altro personale	Condivisione tra più soggetti dei documenti da predisporre	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente, Coordinatori del Servizio	Condivisione del 100% dei documenti da predisporre	Misura 2 Attuata
					Programmazione e quantificazione dell'approvvigionamento o dei fabbisogni di derrate alimentari necessarie per la somministrazione dei pasti		Approvvigionamento di derrate non necessarie al fine di avvantaggiare uno specifico fornitore	Discrezionalità nello svolgere le richieste di approvvigionamento (per maggior quantità di derrate o derrate maggiormente redditizie)	ALTO	MEDIO-BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-ALTO	BASSO	MEDIO-ALTO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Programmazione territoriale tra le 3 sedi aziendali per la quantificazione delle derrate alimentari necessarie; la programmazione si basa su una stima del n. dei pasti e su una stima di gradimento delle pietanze; 2) supporto informatico per la programmazione attraverso modulo ZUCCHETTI	1) Condivisione tra più soggetti per definire la programmazione necessaria; 2) supporto informatico aziendale per la definizione della programmazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente, Coordinatori del Servizio	Condivisione sul 100% della programmazione predisposta	Misura 1 e 2 Attuate
					Eseguire controlli in accettazione per le derrate acquistate dalle mense a gestione diretta		Accettare merce non conforme agli ordini (verifica qualitativa), o non segnalare la mancanza o eccedenza di merce rispetto alla bolla (verifica quantitativa), al fine di creare un vantaggio per il fornitore	Discrezionalità nello svolgere le verifiche	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Informalizzazione del processo di generazione degli ordini al fornitore, autorizzazione dell'ordine e invio, verifica di conformità e eseguito lavoro per il pagamento; 2) Soggetto ordinante la merce e soggetto ricevente diversi	Controllo	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente, Coordinatori del Servizio	100% del controllo in accettazione	Misura 1 e 2 Attuate
2	Somministrazione dei pasti a gestione indiretta	Dirigente Area Servizi Ristorazione e Residenze	Definizione delle caratteristiche della fornitura (pasti annui/spesa)	Somministrazione pasti a gestione indiretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche di erogazione del servizio		Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa	Discrezionalità nella definizione della caratteristiche per avvantaggiare/favorire un'impresa	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Condivisione dei documenti tra più soggetti, dirigente, coordinatori del servizio e altro personale	Condivisione tra più soggetti dei documenti da predisporre	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente e Coordinatori del Servizio	Condivisione del 100% dei documenti da predisporre	Misura 2 Attuata
					Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori		Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla ditta fornitrice o la risoluzione del contratto	1) Discrezionalità nello svolgere le verifiche; 2) Verifiche effettuate da personale non prettamente qualificato	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Normativa in materia di igiene degli alimenti; 2) Verifiche e ispezioni da svolgersi a cura dell'Area Ristorazione con almeno n. 2 unità di personale (minimo); 3) Rotazione del personale soggetto a verifiche (Coordinatori, funzionari, capi cuoco)	Controllo; Rotazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente; Coordinatori del Servizio	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) almeno una verifica all'anno in ogni singola struttura (verifica del registro dei sopralluoghi); Misura 3) verifica dell'effettiva rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	Misura 2 e 3 Attuate

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021			
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA							
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7				GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO	
1	Favorire l'integrazione studentesca	Direttore- Coordinatore servizio Informazione, Cultura e Sport	Rapporti con le associazioni e rappresentazioni studentesche; accordi e convenzioni con Enti locali, Istituzioni Universitarie ecc.	Facilitazioni (agevolazioni, coupon, biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive; concessioni di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive		Concessione di facilitazioni a persone non aventi diritto perché non studenti	Controllo parzialmente demandato dell'erogazione finale della facilitazione a soggetti diversi dall'azienda	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici													
					Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste al fine di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto previsto dal Regolamento di cui alla Delibera C.d.A. 28/18; 2) Rotazione dei membri della Commissione (almeno 2 rispetto all'anno precedente); 3) Attestazione dell'insussistenza di conflitto di interesse in capo ai membri della Commissione prima dell'espletamento delle funzioni	Misura 1) Regolamentazione; 2) Rotazione; 3) Assenza di Conflitto di interesse	Misure già in attuazione	Continuative	Direttore- Coordinatore servizio informazione, Cultura e Sport	Misura 1) Applicazione 100% dei casi; Misura 2) Rotazione di almeno due membri della Commissione rispetto all'anno precedente; 3) verifica della presentazione dell'attestazione da parte dei membri della Commissione	Misura 1, 2 e 3 Attuate	

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021						
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO SUL RISCHIO CORRUTTIVO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA								
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO				
1	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Linee guida contenenti gli elementi essenziali	Atto che approva il bando	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione		n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Linee guida regionali										
			Individuazione dei membri	Atto di nomina della Commissione	Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più candidati	1) Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato; 2) Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità da parte di soliti membri se non applicato il principio di rotazione	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Rotazione di almeno due componenti della commissione costituita da 3 membri rispetto all'anno precedente; 2) Attestazione, al momento dell'insediamento da parte dei membri, dell'insussistenza di possibili conflitti di interessi	1) Rotazione; 2) Assenza di Conflitto di interesse	Misura già in attuazione	Continuative	Misura 1) Dirigente che nomina la Commissione; 2) Membri Commissione	Misura 1) Rotazione di almeno due membri della Commissione istituita rispetto all'anno precedente; 2) Presentazione dell'attestazione da parte dei membri	Misura 1 Attuata Determina n. 28/21; Misura 2 Attuata			
			Presentazione delle domande da parte degli studenti	Atto di ammissione o non ammissione	Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici										
			Presentazione documentazione per pagamento	Pagamento del finanziamento	Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti	Discrezionalità nel concedere l'erogazione del finanziamento	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO			Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Doppio controllo prima dell'erogazione del contributo da parte della funzione di Gestione e della funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Funzione di Gestione e Funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Applicazione al 100% delle richieste di erogazione	Attuata			
2	Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Area Affari Generali/Servizio Benefici e Interventi Monetari	Linee guida contenenti gli elementi essenziali	Atto che approva l'avviso	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari		n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Normativa Nazionale e Leggi e altri atti Regionali										
			Presentazione delle domande da parte delle aziende che attivano un tirocinio curriculare	Atto di ammissione o non ammissione	Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	Discrezionalità dell'ammissione al contributo al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici											
			Richiesta di liquidazione del contributo da parte delle aziende	Pagamento del finanziamento	Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti	Discrezionalità nel concedere l'erogazione del finanziamento	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Doppio controllo prima dell'erogazione del contributo da parte della funzione di Gestione e della funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Funzione di Gestione e Funzione Rendicontazione-Controllo-Pagamenti	Applicazione al 100% delle richieste di erogazione	Attuata				
3	Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Area Affari Generali	Linee guida contenenti gli elementi essenziali	Atto che approva l'avviso	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione		n.d.	n.d.	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Linee guida regionali										
		Area Affari Generali	Individuazione dei membri	Atto di nomina della Commissione	Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più Progetti	1) Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato; 2) Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità da parte di soliti membri se non applicato il principio di rotazione	MEDIO-ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Rotazione di almeno un componente della commissione costituita; 2) Attestazione, al momento dell'insediamento da parte dei membri, dell'insussistenza di possibili conflitti di interessi	1) Rotazione; 2) Assenza di Conflitto di interesse	Misura già in attuazione	Continuativa	Misura 1) Direttore/dirigente che nomina la Commissione; 2) Membri Commissione	Misura 1) Rotazione di almeno un membro della Commissione rispetto alla Commissione precedentemente nominata; 2) Presentazione dell'attestazione da parte dei membri	Attività non verificata				
		Area Affari Generali	Presentazione delle domande da parte degli studenti	Atto di ammissione o non ammissione	Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	Possibilità da parte di un soggetto di alterare la graduatoria in maniera discrezionale	MEDIO-ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici											
		Area Affari Generali	Presentazione sul S.I. delle domande di rimborso da parte dei soggetti attuatori	Atto di liquidazione a seguito di presentazione della domanda di rimborso da parte del soggetto attuatore	Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi		Validazione e pagamento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto previsto dalla normativa Regionale in tema di procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul POR-FSE	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione; Servizio Budgeting e Reporting FSE	% dei controlli a campione previsti dalla normativa regionale	Attuata				
		Area Affari Generali	Presentazione da parte del soggetto attuatore della comunicazione di conclusione del progetto nei tempi previsti dalla normativa	Erogazione del saldo al soggetto attuatore	Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore		Validazione e riconoscimento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto previsto dalla normativa Regionale in tema di procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul POR-FSE	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali; Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione; Servizio Budgeting e Reporting FSE	% dei controlli previsti dalla normativa regionale	Attività non verificata				

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021		
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA						
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7				GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	C.d.A.-Direttore-Collegio dei Revisori-Servizi aziendali	Definizione indirizzi e obiettivi aziendali per l'anno di riferimento	Predisposizione e approvazione del Bilancio Previsionale	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	Alterazione dati bilancio	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento organizzativo aziendale adottato con Deliberazione n. 10/19 del 29.03.2019; 2) Regolamento Contabile approvato con Deliberazione n. 69/12 del 19.12.2012	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A.-Direttore	Predisposizione e approvazione del Bilancio previsionale con parere favorevole da parte del Collegio dei Revisori	Misura 1 e 2 Attuate
		C.d.A.-Direttore-Collegio dei Revisori-Vari Servizi aziendali	Riepilogo delle registrazioni contabili per la chiusura del bilancio	Approvazione Bilancio Consuntivo	Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	Alterazione dati bilancio	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento organizzativo aziendale adottato con Deliberazione n. 10/19 del 29.03.2019; 2) Regolamento Contabile approvato con Deliberazione n. 69/12 del 19.12.2012	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A.-Direttore	Predisposizione e approvazione del Bilancio consuntivo con parere favorevole da parte del Collegio dei Revisori	Misura 1 e 2 Attuate
		Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Ricevimento fattura e invio ai vari servizi aziendali	Pagamento fattura	Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"		Pagamento di fatture in presenza di servizi/forniture/lavori non coerenti con quanto previsto al fine di favorire una o più imprese	Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Utilizzo del sistema informativo di autorizzazione workflow e sistema gestionale di contabilità	Organizzazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Applicazione delle misure al 100% delle fatture	Attuata	
		Dirigente Area Gestione Risorse-Servizio GASRU	Esportazione dati dal programma informatico gestione stipendi	Pagamento degli stipendi	Pagamento degli stipendi		Errato inserimento delle informazioni al fine di favorire uno o più soggetti (ad es. non inserendo delle informazioni che danno luogo alla liquidazione di importi non dovuti)	Alterazione delle informazioni riferite ad uno o più dipendenti	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Utilizzo del sistema gestionale per le presenze web Kronos; 2) Elaborazione dei cedolini sul sistema informativo payroll ed estrazione della contabilità per il pagamento degli stipendi e dei contributi	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Applicazione delle misure al 100% dei cedolini elaborati	Misura 1 e 2 Attuate	
		Dirigente Area Gestione Risorse-Servizio GASRU	Presentazione da parte del dipendente di spese riguardanti viaggi e missioni al Servizio GASRU	Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni	Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni		Ammissibilità e liquidazione di spese non rimborsabili	Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) La richiesta di rimborso è validata e rimborsata dal Servizio GASRU e successivamente il mandato eseguito Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Applicazione della misura al 100% delle richieste di rimborso	Attuata
		Dirigente Area Affari Generali-Servizio Benefici e Interventi Monetari-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Ricevimento flussi benefici da Servizio Interventi monetari	Pagamento del beneficio	Rilevazione e pagamento benefici monetari		Pagamento di benefici a studenti non aventi diritto al fine di avvantaggiare uno o più studenti	Alterazione delle informazioni riferite ad uno o più studenti	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Utilizzo del sistema gestionale degli interventi monetari; 2) Importazione del flusso sul sistema gestionale di contabilità	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Servizio Interventi Monetari	Applicazione delle misure al 100% dei pagamenti nei confronti degli studenti	Misura 1 e 2 Attuate
		Dirigente Area Affari Generali-Servizio Benefici e Interventi Monetari-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Determina Dirigenziale di revoca	Riscossione del versamento da parte dello studente	Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti		Mancato pagamento delle somme dovute da parte di uno o più studenti	Alterazione delle informazioni al fine di avvantaggiare uno o più studenti	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Inserimento manuale dell'anagrafica studente a seguito di atto dirigenziale e conseguente contabilizzazione degli importi che lo studente deve restituire; 2) Controllo incrociato dei pagamenti a favore dello studente e degli importi richiesti allo studente	Controllo	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie	Misura 1) Applicazione al 100% degli studenti; Misura 2) Controllo sul 100% delle revocche effettuate	Misura 1 e 2 Attuate
		Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Trasferimenti provenienti da enti esterni; entrate provenienti da servizi interni; entrate provenienti dai clienti; entrate da studenti (es. revoca bora ecc.)	Incasso dei trasferimenti, dei proventi, delle entrate ecc.	Ciclo attivo		Mancato incasso da parte dell'azienda di trasferimenti, proventi, entrate al fine di favorire uno o più soggetti	Alterazione delle informazioni riguardanti gli incassi provenienti da trasferimenti, proventi ed entrate	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Tutti gli incassi dell'azienda versati su PAGOPA o sul conto corrente di tesoreria; 2) In caso di entrate provenienti da enti pubblici su conto corrente unico di tesoreria in Banca d'Italia	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Gestione Risorse Economico Finanziarie-Vari Servizi aziendali	Misura 1) 100% degli incassi dell'azienda versati su PAGOPA o su conto corrente di tesoreria; Misura 2) 100% delle entrate provenienti da enti pubblici su conto corrente unico di tesoreria in Banca d'Italia	Misura 1 e 2 Attuate

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORA OGGI ATTUAZIONE ANNO 2021		
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO SUL RISCHIO CORRUPTIVO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Programmazione	Consiglio di Amministrazione	I vari servizi aziendali effettuano la segnalazione dei fabbisogni ai Servizi Approvvigionamenti e Contratti che predispongono la proposta	Consiglio di Amministrazione approva gli Atti di Programmazione: Programma dell'Attività Contrattuale annuale per importi pari o maggiori di € 20.000; Programma Biennale acquisti di beni e servizi per importi pari maggiori a € 40.000; Programma Biennale e relativi aggiornamenti annuali per gli acquisti di beni e servizi di importo unitario superiore a € 1.000.000; Piano degli Investimenti Previsionale Triennale (completo del Programma Triennale e dell'Elenco annuale delle opere pubbliche e Piano degli investimenti)	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno		1) Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti; 2) L'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; 3) La reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; 4) la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente	Efficacia limitata delle forme di pubblicazione previste dalla normativa	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	ALTO	MEDIO-ALTO (nell'ambito del procedimento di programmazione degli acquisti per la fornitura di beni, servizi e lavori non garantire una trasparenza potrebbe limitare la partecipazione di alcune ditte alle future gare in quanto non adeguatamente pubblicizzate in sede di programmazione)		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti) di tutti gli atti di Programmazione approvati	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di programmazione aziendali	Attuata
					Determinazione importo a base di gara		Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto	Insufficiente/Eccessiva stima del valore dell'appalto	ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D. Lgs. 50/2016 e s.m.l.; 2) Applicazione degli indirizzi operativi (ITACA del 19.9.2019); 3) Applicazione del prezzario di riferimento per le opere pubbliche di Regione Toscana	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Approvvigionamenti e Contratti; Servizio Tecnici Manutentivi	Applicazione delle misure nel 100% dei casi	Misura 1) 2) e Attuate
					Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000		Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore economico	Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti concessori o ad altri strumenti anziché ad appalti o, in caso di appalti, idonei a giustificare il ricorso ad una determinata procedura di scelta del contraente rispetto alle altre previste dalla normativa.	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D. Lgs. 50/2016 e s.m.l. e atti di indirizzo ANAC; 2) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 381/19 del 25.11.2016 n. 504/17 del 23.10.2017 e n. 189/18 del 14.05.2018 riguardanti indicazioni per la scelta delle procedure di affidamento, e di quanto indicato dalla Determinazione aziendale n. 511/20 del 01.10.2020 di recepimento delle disposizioni del D.L. 76/2020 convertito nella Legge 120/2020; 3) Adozione di procedure di rotazione per l'individuazione dei soggetti ai quali richiedere offerta preferenziale a operatori economici iscritti alla piattaforma START (tale principio viene meno nel caso di affidamenti diretti disposti nell'ambito di contratti manutentivi)	Regolamentazione: in relazione all'applicazione degli atti aziendali; Rotazione: in relazione all'utilizzo della piattaforma START e del software aziendale per la scelta casuale dei soggetti da invitare alla procedura; Trasparenza per gli affidamenti diretti sopra € 20.000 e per gli atti di urgenza e somma urgenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Misure 1) 2) 3) e 4) RUP e Servizio Approvvigionamenti e Contratti; Misure 5) e 6) Pubblicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Applicazione delle Misure 1) 2) 3) 4) nel 100% dei casi; Per le Misure 5) e 6) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per la pubblicazione di tutti gli atti previsti	Misura 1) 2) 3) e 4) Attuate con gli adeguamenti conseguenti alla Determinazione 511/20 del 01.10.2020 di revisione delle procedure a seguito del Decreto Semplificazione n. 6) Attuata; Determinazione 496/21; Misura 5) in conseguenza dell'entrata in vigore del Decreto Semplificazione e a seguito dell'entrata in funzione del nuovo sito aziendale, tutti gli affidamenti diretti.



		RUP				Annullamento gara	Annullamento della gara in assenza dei presupposti di pubblico interesse	Annullamento di procedure con motivazione dubbia o carente	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei provvedimenti di annullamento o revoca in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Publicazione Servizio Protocollo e Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di annullamento o revoca	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata (Nota Determinazioni n. 20/21 e n. 43/21)
4	Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Servizio Approvvigionamento e Contratti/ Direttore/RUP	Aggiudicazione	Provvedimento di aggiudicazione	Provvedimento di aggiudicazione		Adozione del provvedimento di aggiudicazione in mancanza di tutti gli elementi di legge	1) Non adeguata valutazione della correttezza della procedura di scelta del contraente; 2) Non adeguata valutazione del possesso dei requisiti dell'aggiudicatario	ALTO	MEDIO-BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Applicazione di quanto previsto dagli atti di gara (Disciplinare, lettera d'invito)	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	RUP e Servizio Approvvigionamenti e Contratti	Applicazione delle Misure nel 100% dei casi	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata
5	Esecuzione del Contratto	RUP	Avvio esecuzione del contratto (verbale di consegna)	Emissione delle ESL che autorizzano il pagamento dei corrispettivi di contratto	Verifiche in corso di esecuzione		1) Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto; 2) Non corretta applicazione di eventuali penali in favore del fornitore	Discrezionalità nella verifica dello stato di avanzamento dell'appalto e nell'applicazione delle penali	ALTO	MEDIO-ALTO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO-ALTO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e normativa attuativa; 2) Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore di € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	RUP - Servizio Tecnici Manutentivi	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Verifica nel 100% dei casi previsti la creazione di cartelle condivise (Directory)	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata
		Direttore	Richiesta da parte dell'aggiudicatario di autorizzazione di ricorso al subappalto	Determinazione dirigenziale di autorizzazione o silenzio assenso	Autorizzazione al subappalto		1) Autorizzazione al subappalto non conforme alla norma ovvero alla dichiarazione resa dall'appaltatore di gara al fine di favorire un'impresa; 2) Accordi collusivi tra imprese partecipanti per utilizzare il subappalto come meccanismo per ridistribuire i vantaggi dell'accordo	Rischio di mancanza di trasparenza nell'autorizzazione al subappalto	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei provvedimenti di autorizzazione alla variante in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Publicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti autorizzatori	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata (Determinazioni 125/21-158/21-503/21-736/21)
		Direttore	Richiesta/relazione del RUP di autorizzazione variante per i contratti d'importo > € 40.000	Determinazione dirigenziale di approvazione della variante	Verifica circa l'ammissibilità della variante		Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in gara	1) Motivazione illogica o incoerente della Relazione del RUP e/o del provvedimento di adozione di una variante; 2) Mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione ad ANAC delle varianti superiori al quinto	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei provvedimenti di autorizzazione alla variante per i contratti d'importo superiore a > € 40.000 in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Publicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione nel 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti autorizzatori	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata (Determinazioni 145/21-202/21-205/21-214/21-234/21-761/21 e Provvedimento 13/21-74/21)
		RUP	Iscrizione di riserve da parte dell'appaltatore	Decisione del RUP, sentito il DL, sulle riserve dell'appaltatore	Apposizione di riserve		Apposizione di riserve generiche o infondate con conseguente incontrollata lievitazione dei costi e trattamento delle riserve in modo non corretto	Ammissione di riserve in mancanza dei presupposti di legge e/o mancata trattazione delle riserve da parte del RUP nei termini fissati dalla normativa	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e normativa attuativa; 2) Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore di € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	RUP - Servizio Tecnici Manutentivi	Misura 1) Applicazione della misura nel 100% dei casi; Misura 2) Verifica nel 100% dei casi previsti la creazione di cartelle condivise (Directory)	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata
		RUP	Emissione fattura da parte dell'appaltatore	Emissione delle ESL che autorizzano il pagamento dei corrispettivi di contratto	Controllo-Pagamento fatture		Pagamento delle fatture in presenza di forniture, servizi, lavori realizzati in modo conforme da quanto previsto in sede di aggiudicazione al contraente	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.					Applicazione della misura al 100% dei casi	Misura 1) Attuata
		Direttore	RUP effettua la proposta	Provvedimento del Direttore	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)		1) Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti non in possesso dei requisiti di legge; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i collaudatori sia interni che esterni	Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato a collaudatore	ALTO	MEDIO	MEDIO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei provvedimenti di nomina in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione e sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Publicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione al 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di nomina	NESSUNO

6	Rendicontazione del contratto	RUP/Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione/organo di collaudo (solo per LL.PP)	Conclusioni dell'esecuzione del contratto	Certificato collaudo/regolare esecuzione per appalti LL.PP, verifica di conformità, verifica di conformità per appalti di servizi e forniture d'importo > € 40.000	Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)	Alterazioni o omissioni di attività di controllo	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	Pubblicazione Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Misura 1) Applicazione al 100% dei casi; Misura 2) Monitoraggio semestrale entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione	Misura 1) Attuata; 2) Attuata; 3) Determinati con 132/21-135/21-137/21-202/21-220/21-251/21-363/21-640/21)
---	-------------------------------	--	---	--	---	--	--	------	-------	-------	-------	------	-------	-------------	-------	--	--	-------------	--------------------------	--------------	--	---	--

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE IL PERSONALE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI								IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021		
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
										INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						INDICATORI DI MONITORAGGIO	INDICATORI DI MONITORAGGIO			
		CDA/ Direttore/ Servizio GASRU	Richieste di personale da parte di Aree e Servizi aziendali	Raccolta dei fabbisogni di personale attraverso incontri informali con i Responsabili dei vari servizi; raccordo dei fabbisogni esposti rispetto alle disposizioni di legge e contrattuali; proposta al Comitato di Direzione dei fabbisogni programmati per il triennio e l'anno in corso; presentazione della proposta alla RSU Aziendale; formale proposta al Cda per l'approvazione del piano triennale; adozione degli atti necessari per rendere efficace il piano dei fabbisogni; eventuale apertura della fase di reclutamento; approvazione schede di avviso/bando	Bandi di concorso - avvisi di mobilità volontaria - interpellati per scorrimenti di graduatorie - avvisi rivolti al personale interno	Definizione del bando/ avviso/ interpellato in base alle modalità di assunzione previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni e nel Piano Annuale delle Assunzioni		Valutazioni artefatte dei fabbisogni aziendali - definizione parziale del contenuto dei bandi - criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura", con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Complessità della normativa di riferimento - Discrezionalità amministrativa	ALTO	ALTO	ALTO	BASSO	ALTO	BASSO	ALTO	ALTO	ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e regionale; 2) Pubblicazione su Amministrazione Trasparente del Piano Triennale dei Fabbisogni e degli altri atti programmatici; 3) Applicazione Deliberazioni nn. 77 del 30.11.2018 e n. 43 del 04.08.2020 (utilizzo graduatorie altri enti pubblici), n. 44 del 04.08.2020 (attivazione comandi in entrata) e n.49 del 06.07.2018 (regolazione procedimenti di mobilità esterna in entrata); 4) Alta formazione di dirigenti e funzionari attraverso adesione a bandi INPS Valore PA dal 2019 (Prov. n. 83 del 23/07/2020)	Trasparenza/Regolamentazione/Procedimentalizzazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Cda/ Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione delle misure specifiche n. 1) 2) 3) al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1) Attuata; Misura 2) Attuata Piano dei Fabbisogni approvato Deliberazione n. 58/21 e Piano delle Assunzioni di Personale Provvedimento n. 115/21; Misura 3) Attuata (per utilizzo graduatorie altri enti e per la mobilità esterna)
	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Servizio GASRU	Raccolta delle domande dei candidati	Istruttoria d'ufficio per la verifica dei requisiti generali inerenti la presentazione delle domande	Trasmissione delle domande regolari alla Commissione Giudicatrice	Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)		Omessa/ impropria valutazione sulla ammissibilità delle candidature	Complessità della normativa di riferimento - Complessità della procedura in riferimento alla quantità di candidati ed alle professionalità ricercate	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e regionale; 2) Pubblicazione su Amministrazione Trasparente; 3) Rotazione e formazione dipendenti addetti	Regolamentazione/ Trasparenza/ Organizzazione	Misure già in attuazione ad eccezione della rotazione, in corso di istruttoria e implementazione	Continuativa; Da verificare l'attuazione della misura della rotazione entro il 31.12.2021	Servizio Gasru	Applicazione delle misure n. 1) e 2) al 100% dei procedimenti istituiti; Per la misura n.3) Verificare l'attuazione entro il 31.12.2021	Misura 1) 2) e 3) Attuate
		Commissione Giudicatrice	Ricevimento delle domande da parte del Servizio GASRU	Procedimento selettivo codificato dalla normativa	Elaborazione graduatorie di merito e proposta dei candidati idonei	Valutazione delle candidature da parte della Commissione e		Rischio di valutazione non corretta/ inique valutazione dei titoli e curricula	Discrezionalità della Commissione circa i criteri di valutazione dei candidati - Complessità della procedura in riferimento alla quantità di candidati ed alle professionalità ricercate	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	ALTO	ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Rotazione commissari; 2) Pubblicità delle sedute; 3) Pubblicità criteri di valutazione; 4) Pubblicazione integrale - fatti salvi limiti di privacy - degli atti su Amministrazione Trasparente; 5) Applicazione normativa statale e regionale	Organizzazione/ Trasparenza/ Regolamentazione/ Semplificazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Commissione Giudicatrice/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1) 2) 3) 4) e 5) Attuate	
		Direttore/ Servizio GASRU	Conclusioni valutazione candidature	Presenza d'atto e controllo formale dei lavori della Commissione	Provvedimento/ Determina Dirigenziale di approvazione della graduatoria	Approvazione e della graduatoria		Omessa/ improprio controllo in sede di approvazione dei verbali	Non trasparenza della procedura	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Pubblicazione su Amministrazione Trasparente degli esiti della procedura	Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti (fatti salvi eventuali aspetti legati alla privacy per la pubblicazione)	Attuata	

		Dirigenti di Area/ Servizio GASRU	Tramite avviso dell'Amministrazione o per atto unilaterale della Direzione o istruttoria in caso di mobilità d'ufficio	Istruttoria esame domande	Provvedimento/ determina per l'effettuazione degli spostamenti interni o emissione dell'ordine di servizio	Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio		Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti - Non trasparenza della procedura	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale, regionale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Disciplinare per la mobilità professionale approvato con Prov. 532 del 17.12.2012	Regolamentazione/ Procedimentalizzazione / Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1) e 2) Attuate per gli spostamenti in mobilità interna con pubblicazione dell'Avviso
2	Concorso per la progressione economica	Dirigenti di Area	Avviso	Selezione	Progressione economica del dipendente		Selezione "pilotata" per interesse/utilità dei decisori con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Discrezionalità nella predisposizione del bando e nella valutazione dei titoli	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale - regionale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Disciplinare approvato con Prov. n. 539 del 26.11.2018; 3) Pubblicazione su Amministrazione Trasparente	Regolamentazione/ Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti (fatti salvi eventuali aspetti legati alla privacy per la pubblicazione)	Misura 1) e 2) Attuate (Approvato nuovo disciplinare con Provvedimento n. 117/21)
3	Concessione di permessi L. 104, ore studio	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza da parte dei dipendenti	Avvio procedimento per istruttoria domande da parte del Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Determinazione Dirigenziale/ disposizione di diritto comune di accoglimento o rigetto dell'istanza		Omessa/ impropria istruttoria sulle istanze - Concessione di permessi retribuiti per logiche estranee ai presupposti di legge	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti per la concessione	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto ed altre fonti (pareri ARAN circolari INPS, DFP ecc.); 2) Formazione dipendenti	Regolamentazione/ Organizzazione/ Formazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru	Applicazione della misura n. 1) al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1) Attuata
4	Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza di trasformazione	Avvio dell'istruttoria secondo l'Istituto	Adozione Determinazione per concessione/diniego/deferimento		Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	Discrezionalità in sede di definizione degli avvisi e di criteri di valutazione	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale, regionale e CCNL del comparto; 2) Applicazione relazioni e/o confronto sindacale (Prov. 279 del 19.06.2017); 3) Pubblicazione su Amministrazione Trasparente	Trasparenza/ Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru/ Servizio Informazione Istituzionale - Ufficio Stampa	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti (fatti salvi eventuali aspetti legati alla privacy per la pubblicazione)	Non si sono verificate fattispecie
5	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza di parte	Avvio del procedimento alla verifica e istruttoria delle istanze	Adozione Determina di accoglimento/diniego/deferimento con successiva comunicazione alla FP e ai soggetti sindacali interessati		Omessa/ impropria istruttoria delle richieste - concessione del distacco in assenza dei presupposti normativi	Discrezionalità in sede di valutazione dei presupposti per la concessione	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione normativa statale e CCNL del comparto	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Gasru	Applicazione della misura al 100% dei procedimenti istituiti	Attuata
6	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza da parte dei dipendenti o d'ufficio	Avvio istruttoria da parte del Servizio G.A.S.R.U. sulla base delle vigenti normative regionali in materia/ acquisizione nulla osta dirigenziale	Determinazione Dirigenziale per accoglimento/diniego/deferimento		Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti/ rischio di danno erariale	Non trasparenza della procedura di valutazione - Discrezionalità nella valutazione della conciliabilità dell'incarico con le funzioni aziendali	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e regionale; 2) Applicazione art. 27 Regolamento Organizzativo e circolare aziendale n. 2689 del 24.02.2020; 3) Pubblicazione su www.consulentipubblici.it	Trasparenza/ Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% dei procedimenti istituiti	Misura 1) 2) e 3) Attuate
7	Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione	Direttore/ Servizio GASRU	Istanza d'ufficio	Avvio del procedimento di verifica secondo le modalità predeterminate nell'apposto disciplinare	Esito del controllo con atto di approvazione e pubblicazione		Omesso o improprio svolgimento delle attività di verifica con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Non trasparenza della procedura - Discrezionalità circa modalità qualitative e quantitative dei controlli	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale di riferimento; 2) Applicazione Disciplinare approvato con Prov. 290 del 26.09.2016; 3) Pubblicazione Intranet atti procedura; 4) Rotazione e formazione dipendenti addetti	Regolamentazione/ Procedimentalizzazione / Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure n. 1) 2) 3) al 100% dei procedimenti istituiti	Non Attuata
8	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)	Dirigenti di Area/ Servizio GASRU/ Servizio Controllo di Gestione	Definizione degli obiettivi e dei criteri di valutazione	Analisi dei risultati	Graduazione e quantificazione dei premi		Attività di selezione obiettivi, di analisi risultati e di graduazione "pilotata" per interesse/utilità personale di chi decide/agisce - attribuzione di benefici non correlati alle prestazioni effettive	Discrezionalità nell'ambito del processo di misurazione della performance aziendale e individuale	BASSO	ALTO	MEDIO	ALTO	MEDIO	BASSO	ALTO	ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto; 2) Applicazione Sistema aziendale di valutazione della performance; 3) Alta formazione di dirigenti e funzionari attraverso adesione a bandi INPS Valore PA dal 2019 (Prov. n. 83 del 23/07/2020)	Regolamentazione/ Procedimentalizzazione / Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Responsabili dei Servizi	Applicazione delle misure n. 1) 2) al 100% delle valutazioni effettuate	Misura 1) e 2) Attuate
9	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, turnazioni, ecc.	Dirigenti Area/ Responsabili dei servizi	Iniziativa d'ufficio/domanda dell'interessato	Istruttoria	Atto di concessione/diniego		Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti	BASSO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto; 2) Formazione anche in house dipendenti e funzionari addetti	Regolamentazione/ Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Responsabili dei Servizi/ Servizio Gasru	Applicazione della misura n. 1) al 100% delle richieste	Attuata
10	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)	Dirigenti di Area (in quanto datori di lavoro e componenti della delegazione trattante di parte pubblica)	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte pubblica)	Informazione. Svolgimento degli incontri, relazioni	Verbale		Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità	Discrezionalità nella valutazione dei presupposti	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale, CCNL e CCNL; 2) Applicazione Protocollo aziendale di relazioni sindacali (Prov. 193 del 14.05.2012)	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigenti/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% delle relazioni sindacali	Misura 1) e 2) Attuate
11	Contrattazione decentrata integrativa	Dirigenti di Area (in quanto datori di lavoro e componenti della delegazione trattante di parte pubblica)	Iniziativa d'ufficio/domanda di parte pubblica)	Contrattazione	Contratto Collettivo Decentrato Integrativo		Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	Complessità della normativa di riferimento	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	ALTO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione normativa statale e CCNL del comparto; 2) Controlli CDA e Collegio Revisori	Regolamentazione/ Trasparenza	Misure già in attuazione	Continuativa	CDA/ Collegio Revisori/ Direttore/ Servizio Gasru	Applicazione delle misure al 100% delle situazioni di contrattazione integrativa	Misura 1) e 2) Attuate



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE LA COMUNICAZIONE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021			
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA							
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7				GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO	
1	Gestire la comunicazione e le attività di informazione	Direttore-Coordiatore servizio Informazione, Cultura e Sport	Bandi accesso servizi, regolamenti, disciplinari e procedure per accesso ai servizi, richieste dell'utenza, eventi e attività promosse dall'azienda	Attività di redazione, contenuti informativi, presenza delle informazioni dei servizi sul web, social, risposte alle richieste di informazione da parte degli studenti tramite canali telematici			n.d.	n.d.	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici								

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORAGGIO ATTUAZIONE ANNO 2021		
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA						
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7				GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi	Dirigente Area Affari Generali- Coordinatore Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Documenti in entrata e in uscita; Provvedimenti, Determinazioni, Deliberazioni del Consiglio di Amministrazione	Protocollo, classificazione, smistamento e archiviazione sostitutiva dei documenti amministrativi; Pubblicazione sull'albo pretorio on line			Per la gestione del protocollo nel caso di invio di documentazione cartacea possibilità di manomettere la registrazione al fine di avvantaggiare uno o più soggetti	Discrezionalità	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) Manuale di gestione del protocollo informatico, dei documenti e dell'archivio approvato con Provvedimento n. 177/15 del 31.12.2020; Misura 2) Informatizzazione del procedimento per l'invio dei documenti in formato telematico al protocollo	Misura 1) Regolamentazione; Misura 2) Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente Area Affari Generali- Coordinatore Servizio Protocollo a Atti, Trasparenza e Anticorruzione	Attuazione delle misure al 100% degli atti o documenti aziendali	Misura 1 e 2 Attuata



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREE GENERALI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						MONITORA GRADO ATTUAZIONE ANNO 2021		
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIO NE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA					
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7					GIUDIZIO SINTETICO	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA		RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Rappresentanza in giudizio e tutela legale	Direttore	Atto di incarico del Patrocinio Legale dell'Azienda conferito dall'Avvocatura della Regione Toscana o, in caso di rinuncia di questa, a professionista esterno	Rappresentanza in giudizio e tutela legale			Attribuzione di un incarico con lo scopo di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	ALTO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) In prima istanza affidamento della rappresentanza in giudizio e tutela legale all'ufficio preposto di Regione Toscana; In caso di non accoglimento ricorso all'individuazione di uno o più soggetti esterni tramite valutazione comparativa	Misura 1) Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore procede all'affidamento della rappresentanza in giudizio a seguito decisione del Consiglio di Amministrazione di costituzione in giudizio dell'Azienda	Applicazione della misura al 100% dei casi	Attuata
2	Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca	Direttore	Individuazione di possibili esigenze per il conferimento di incarichi professionali, di consulenza e ricerca in base alle richieste dei servizi aziendali	Atto di incarico o di nomina			Attribuzione di un incarico professionale, di consulenza e di ricerca con lo scopo di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità nella scelta del soggetto	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) applicazione D. Lgs. 165/2001; Misura 2) Applicazione di quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013; Misura 3) applicazione del Regolamento aziendale di disciplina della attività contrattuale	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore	Applicazione delle misure al 100% degli incarichi attribuiti	Attuata
3	Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio	Consiglio di Amministrazione - Direttore	Adozione C.d.A. dell'elenco delle alienazioni immobiliari	Stipulazione contratto di vendita			Possibilità di procedere con una alienazione di parte del patrimonio aziendale al fine di favorire uno o più soggetti esterni (ad esempio ad prezzo inferiore al valore di mercato)	Discrezionalità	ALTO	BASSO	MEDIO	BASSO	ALTO	BASSO	ALTO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) LRT n. 77/2004; Misura 2) L.R. n. 65/2010; Misura 3) Regolamento di disciplina della attività contrattuale	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A. - Direttore	Applicazione delle misure al 100% delle procedure	Non si sono verificate casistiche

REGISTRO DEI RISCHI				
AREE E MACRO PROCESSI	PROCESSI	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI-DESCRIZIONE
EROGARE LE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Concessione di borsa di studio e posto alloggio		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione del contributo affitto		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione contributo mobilità internazionale		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione monetizzazione a studenti		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
	Concessione contributi per studenti con disabilità			Valutazione non obiettiva per l'attribuzione del contributo al fine di favorire uno o più candidati
	Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente			n.d.
	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta
	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito
	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta
	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito
	Concessione della riduzione della tariffa mensa			Possibilità di ridurre la tariffa anche in presenza di condizioni non previste
	Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico			Possibilità di non revocare la riduzione della tariffa mensa anche in non presenza dei criteri previsti
	Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri Istituti universitari			Omettere di accorgersi che uno studente non ha pagato al fine di avvantaggiare un soggetto
Gestire le residenze	Assegnazione del posto alloggio agli aventi diritto			1) Assegnazione del posto alloggio ad uno studente o più
	Mobilità interna	Mobilità fra camere singole		Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)
		Mobilità fra camere doppie		Assegnazione preferenziale di una camera ad un determinato studente al fine di avvantaggiarlo (assenza dei requisiti previsti)

GESTIRE LE RESIDENZE	Gestione corrente studenti alloggiati	Permanenza di uno studente assegnatario durante il periodo estivo (mese agosto) a titolo oneroso		Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista
		Incasso della retta prevista per gli studenti alloggiati (studenti con borsa di studio semestrale)		Accettazione della richiesta di permanenza senza il pagamento della tariffa prevista
		Gestione dei posti letto ad uso foresteria/ospitalità		Accettazione discrezionale delle richieste pervenute/mancato pagamento della tariffa prevista al fine di avvantaggiare un determinato utente
		Rilascio autorizzazioni per iniziative agli studenti		Autorizzazione concessa o non concessa al fine di avvantaggiare/svantaggiare uno specifico studente
	Verifiche periodiche degli alloggi			Controllo non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di agevolare uno studente assegnatario (non applicazione della sanzione prevista in caso di controllo non andato a buon fine)
	Riconsegna dell'alloggio da parte dello studente assegnatario			Non effettuare il controllo/effettuare un controllo non corretto al fine di avvantaggiare uno specifico studente nell'applicazione di eventuali sanzioni
	Prenotazione e utilizzo delle sale			Autorizzazione concessa al fine di avvantaggiare uno specifico studente anche senza il pagamento della relativa tariffa
	Assegnazione del posto alloggio per periodo estivo a gruppi			Concessione dei posti alloggio con la possibilità di avvantaggiare uno o più gruppi rispetto ad altri
Posti alloggio concessi in Convenzione alle Università			Concessione di posti in modo da avvantaggiare una università o più università	
EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE	Erogare Servizi di Ristorazione	Somministrazione dei pasti a gestione diretta	Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche degli elementi necessari all'erogazione del servizio a gestione diretta	Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa
			Programmazione e quantificazione dell'approvvigionamento dei fabbisogni di derrate alimentari necessarie per la somministrazione dei pasti	Approvvigionamento di derrate non necessarie al fine di avvantaggiare uno specifico fornitore
		Somministrazione dei pasti a gestione indiretta	Eseguire controlli in accettazione per le derrate alimentari e prodotti acquistate dalle mense a gestione diretta	Accettare merce non conforme agli ordini (verifica qualitativa), o non segnalare la mancanza o eccedenza di merce rispetto alla bolla (verifica quantitativa), al fine di creare un vantaggio per il fornitore
			Stesura dei documenti di gara contenenti le caratteristiche di erogazione del servizio	Definizione di caratteristiche ad hoc per avvantaggiare/favorire un'impresa
		Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla ditta fornitrice o la risoluzione del contratto	
FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA	Favorire l'integrazione studentesca	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive		Concessione di facilitazioni a persone non aventi diritto perché non studenti
		Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste al fine di favorire uno o più soggetti
GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione		n.d.
		Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più candidati
		Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti
	Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari		n.d.
		Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previsti
		Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione		n.d.

		Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti	Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più Progetti
	Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti	Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi	Validazione e pagamento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento
		Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore	Validazione e riconoscimento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento
GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale	Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti
		Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo	Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione
		Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"	Pagamento di fatture in presenza di servizi/forniture/lavori non coerenti con quanto previsto al fine di favorire una o più imprese
		Pagamento degli stipendi	Errato inserimento delle informazioni al fine di favorire uno o più soggetti (ad es. non inserendo delle informazioni che danno luogo alla liquidazione di importi non dovuti)
		Pagamento dei rimborsi spese di viaggi e missioni	Ammissibilità e liquidazione di spese non rimborsabili
		Rilevazione e pagamento benefici monetari	Pagamento di benefici a studenti non aventi diritto al fine di avvantaggiare uno o più studenti
		Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti	Mancato pagamento delle somme dovute da parte di uno o più studenti
		Ciclo attivo	Mancato incasso da parte dell'azienda di trasferimenti, proventi, entrate al fine di favorire uno o più soggetti
	Programmazione	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno	1) Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti; 2) L'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; 3) La reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; 4) la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente
Progettazione della gara	Determinazione importo a base di gara		Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto
	Individuazione della procedura di scelta del contraente	Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000	Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore economico
		Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata	Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore
		Affidamenti con procedura aperta e ristretta	1) Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore; 2) Contenuti degli atti predisposti al fine di favorire un fornitore
		Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip	Mancato utilizzo delle Convenzioni Consip o di adesioni a contratti regionali aperti
		Acquisti su MEPA	Mancato utilizzo della piattaforma MEPA
Individuazione degli elementi essenziali della gara		1) Clausole vaghe o vessatorie per disincentivare la partecipazione alla gara o consentire modifiche in fase di esecuzione; 2) Definizione dei requisiti di accesso alla gara (es. requisiti tecnico-economici dei contraenti al fine di favorire un'impresa)	

ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI	Selezione del contraente	Epletamento della procedura di selezione	Verifica documentazione presentata dai concorrenti	1) Mancata esclusione concorrenti privi dei requisiti; 2) Disamina requisiti concorrenti non corretta al fine di favorire un concorrente
			Nomina della Commissione di Gara	1) Rischio di nominare un membro della Commissione privo delle competenze necessarie o con interessi nei confronti di un concorrente; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i membri
			Valutazione offerte tecniche ed economiche	Applicazione distorta dei criteri per l'attribuzione del punteggio tecnico ed economico
			Valutazione anomalie offerte	Non adeguata analisi delle offerte anomale
			Annullamento gara	Annullamento della gara in assenza dei presupposti di pubblico interesse
	Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Provvedimento di aggiudicazione		Adozione del provvedimento di aggiudicazione-in mancanza di tutti gli elementi di legge
	Esecuzione del Contratto		Verifiche in corso di esecuzione	1) Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto; 2) non corretta applicazione di eventuali penali in favore del fornitore
			Autorizzazione al subappalto	1) Autorizzazione al subappalto non conforme alla norma ovvero alla dichiarazione resa dall'appaltatore di gara al fine di favorire un'impresa; 2) Accordi collusivi tra imprese partecipanti per utilizzare il subappalto come meccanismo per ridistribuire i vantaggi dell'accordo
			Verifica circa l'ammissibilità della variante	Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in gara
			Apposizione di riserve	Apposizione di riserve generiche o immotivate o infondate con conseguente incontrollata lievitazione dei costi e trattamento delle riserve in modo non corretto
			Controllo-Pagamento fatture	Pagamento delle fatture in presenza di forniture, servizi, lavori realizzati in modo difforme da quanto previsto in sede di aggiudicazione al contraente
	Rendicontazione del contratto		Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)	1) Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti non in possesso dei requisiti di legge; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i collaudatori sia interni che esterni
			Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)	Alterazioni o omissioni di attività di controllo
	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)		Definizione del bando/ avviso/ interpellato in base alle modalità di assunzione previste nel Piano Triennale dei Fabbisogni e nel Piano Annuale delle Assunzioni	Valutazioni artefatte dei fabbisogni aziendali - definizione parziale del contenuto dei bandi - criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura", con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
			Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	Omessa/ impropria valutazione sulla ammissibilità delle candidature
Valutazione delle candidature da parte della Commissione			Rischio di valutazione non corrette/ inique valutazione dei titoli e curricula	
Approvazione della graduatoria			Omesso/ improprio controllo in sede di approvazione dei verbali	
Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio			Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico	
Concorso per la progressione economica			Selezione "pilotata" per interesse/utilità dei decisori con conseguente attribuzione di benefici non dovuti	

GESTIRE IL PERSONALE	Concessione di permessi L. 104, ore studio			Omessa/impropria istruttoria sulle istanze - Concessione di permessi retribuiti per logiche estranee ai presupposti di legge
	Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time			Esercizio del potere datoriale non aderente al superiore interesse pubblico
	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale			Omessa/impropria istruttoria delle richieste - concessione del distacco in assenza dei presupposti normativi
	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni			Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti/ rischio di danno erariale
	Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione			Omesso o improprio svolgimento delle attività di verifica con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
	Incentivi economici al personale (produttività e retribuzioni di risultato)			Attività di selezione obiettivi, di analisi risultati e di graduazione "pilotate" per interesse/utilità personale di chi decide/agisce - attribuzione di benefici non correlati alle prestazioni effettive
	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, turnazioni, ecc.			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
	Relazioni sindacali (informazione, ecc.)			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità
	Contrattazione decentrata integrativa			Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità, con conseguente attribuzione di benefici non dovuti
	Servizi di formazione non obbligatoria del personale			Selezione "pilotata" del formatore per interesse/utilità di parte
	Contenzioso del lavoro - conciliazione vertenze di lavoro			Violazione delle norme per interesse di parte; dilatazione dei tempi; rischio prescrizione danno erariale da "cattiva difesa" od omessa attività
Procedimenti disciplinari			Violazione di norme per interesse di parte / difetto di imparzialità del collegio giudicante / dilatazione dei tempi anche per determinare la decadenza dell'azione / danno all'immagine per mancata attivazione e/o per decadenza e/o per annullamento sanzione / danno erariale per mancata/inefficace/sproporzionata comminazione di sanzione	
MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Affidamento diretto al Global Service di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone) per importi inferiori a € 40.000		Inadeguata motivazione degli interventi diretti non previsti nel canone manutentivo al fine di avvantaggiare la ditta con interventi a pagamento
	Verifica degli interventi	Verifica degli interventi di manutenzione ordinaria tramite le richieste di intervento		Attestazione dell'esecuzione di un intervento non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di avvantaggiare la ditta aggiudicataria; omessa richiesta di manutenzione del guasto
		Verifica degli interventi di manutenzione programmata		Attestazione dell'esecuzione di un intervento programmato non effettuato/o non effettuato in modo corretto al fine di avvantaggiare la ditta aggiudicataria
GESTIRE LA COMUNICAZIONE	Gestire la comunicazione e le attività di informazione			n.d.
GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi			Per la gestione del protocollo nel caso di invio di documentazione cartacea possibilità di manomettere la registrazione al fine di avvantaggiare uno o più soggetti
		Backup		In caso di necessità rischio di
		Restore dei dati		In caso di necessità rischio di scegliere un professionista/ditta specifica esterna al fine di favorire qualcuno

GESTIRE GLI APPLICATIVI E LA SICUREZZA DEI DATI INFORMATICI	Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici	Gestire gli interventi su dotazioni informatiche e telefoniche		In caso di necessità rischio di scegliere una ditta specifica esterna al fine di favorire qualcuno
		Assicurare l'aggiornamento tempestivo degli applicativi aziendali		n.d.
AREE GENERALI	Rappresentanza in giudizio e tutela legale			Attribuzione di un incarico con lo scopo di favorire uno o più
	Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca			Attribuzione di un incarico professionale, di consulenza e di ricerca con lo scopo di favorire uno o più soggetti
	Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio			Possibilità di procedere con una alienazione di parte del patrimonio aziendale al fine di favorire uno o più soggetti esterni (ad esempio ad prezzo inferiore al valore di mercato)

**DETTAGLIO PIANO DEI  
FABBISOGNI DEL PERSONALE**

ALLEGATO A

PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE 2021/2023							
COMPARTO		ASSUNZIONI PROGRAMMATE NEL 2021 CONCLUSE NEL 2022	ASSUNZIONI PROGRAMMATE NEL 2021 IN CORSO DI RECLUTAMENTO 2022	ASSUNZIONI 2022	ASSUNZIONI 2023	ASSUNZIONI 2024	Totale complessivo
Specialista in attività giuridico/amministrative	D		2	8	1	1	12
Specialista in attività informatiche	D		1	0			1
Assistente amministrativo	C	1	4	8	4	1	18
Assistente Tecnico	C		2	0			2
Assistente Tecnico (informatico)	C		2	0			2
Operatore Tecnico Specializzato	B3			11			11
Operatore Tecnico Specializzato – Portiere-	B3	1		2			3
<b>Totale complessivo</b>		<b>2</b>	<b>11</b>	<b>29</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>49</b>

DIRIGENTI		ASSUNZIONI PROGRAMMATE NEL 2021 CONCLUSE NEL 2022	ASSUNZIONI PROGRAMMATE NEL 2021 IN CORSO DI RECLUTAMENTO 2022	ASSUNZIONI 2022	ASSUNZIONI 2023	ASSUNZIONI 2024	Totale complessivo
DIRIGENTE AFFARI GENERALI			1	0	0		1
DIRIGENTE GESTIONE RISORSE					1		1
DIRIGENTE RESIDENZE					1		1
DIRIGENTE RISTORAZIONE *							0
<b>Totale complessivo</b>			<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
<i>* PREVISTA ASSUNZIONE A T.D. ANNO 2023</i>							
<b>TOTALE COMPARTO E DIRIGENZA</b>		<b>2</b>	<b>12</b>	<b>29</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>52</b>

DETTAGLIO PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE

anno previsto di assunzione	CAT	unità	SEDE	AREA	SERVIZIO	Profilo	NOTE
2022	D	1	SIENA	STAFF DI DIREZIONE	SERVIZIO QUALITA' E SICUREZZA - RSPP	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2022	C	1	FIRENZE	STAFF DI DIREZIONE	SERVIZIO SVILUPPO PROGETTI, PROTOCOLLO E AMMINISTRAZIONE DIGITALE	Assistente amministrativo	CATEGORIA PROTETTA
2022	C	1	FIRENZE	STAFF DI DIREZIONE	SERVIZIO CONTROLLO STRATEGICO E DI GESTIONE	Assistente amministrativo	
2022	D	1	SIENA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE SIENA	Specialista in attività giuridico/amministrative	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso
2022	D	1	FIRENZE	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE FIRENZE	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2022	C	1	SIENA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE SIENA	Assistente amministrativo	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso
2022	B3	5	SIENA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE SIENA	Operatore Tecnico Specializzato	
2022	B3	2	PISA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE PISA	Operatore Tecnico Specializzato	
2022	B3	4	FIRENZE	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE FIRENZE	Operatore Tecnico Specializzato	
2022	D	1	SIENA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE SIENA	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2022	C	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Assistente amministrativo	
2022	C	2	FIRENZE	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE FIRENZE	Assistente amministrativo	
2022	B3	2	SIENA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE SIENA	Operatore Tecnico Specializzato – Portiere-	2 CATEGORIA PROTETTA
2022	D	1	SIENA	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE, AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Specialista in attività giuridico/amministrative	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso
2022	C	1	PISA	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE	Assistente amministrativo	programmazione 2021 in corso procedura selettiva
2022	C	1	FIRENZE	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE, AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Assistente amministrativo	programmazione 2021 in corso procedura selettiva
2022	C	1	SIENA	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE, AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Assistente amministrativo	programmazione 2021 in corso procedura selettiva
2022	DIRIGENTE	1		AFFARI GENERALI			programmazione 2021- concluso avviso mobilità
2022	D	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2022	D	1	SIENA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2022	D	1	SIENA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2022	C	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Assistente amministrativo	
2022	C	1	PISA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO GESTIONE INTERVENTI FSE E ACCERTAMENTI	Assistente amministrativo	
2022	C	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	Assistente amministrativo	

DETTAGLIO PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE

anno previsto di assunzione	CAT	unità	SEDE	AREA	SERVIZIO	Profilo	NOTE
2022	D	2	FIRENZE	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI	Specialista in attività giuridico/amministrative	di cui 1 progressione verticale-
2022	D	1	FIRENZE	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO SISTEMI INFORMATICI E APPLICATIVI (ICT)	Specialista in attività informatiche	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso
2022	C	2	SIENA -PISA	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO SISTEMI INFORMATICI E APPLICATIVI (ICT)	Assistente Tecnico (informatico)	di cui 1 progressione verticale- ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 -procedura avviata
2022	C	1	SIENA	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO TECNICO MANUTENTIVO E INVESTIMENTI IMMOBILIARI	Assistente Tecnico	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - procedura avviata
2022	C	1	PISA	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO TECNICO MANUTENTIVO E INVESTIMENTI IMMOBILIARI	Assistente Tecnico	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - procedura avviata
<b>totale programma 2022</b>							
2023	DIRIGENTE	1		SERVIZI RISTORAZIONE			
2023	C	1	FIRENZE	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE FIRENZE	Assistente amministrativo	
2023	C	1	PISA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE PISA	Assistente amministrativo	
2023	DIRIGENTE	1		SERVIZI RESIDENZE			
2023	D	1	FIRENZE	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE FIRENZE	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2023	C	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Assistente amministrativo	
2023	C	1	SIENA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE SIENA	Assistente amministrativo	
2023	DIRIGENTE	1		GESTIONE RISORSE			
<b>totale programma 2023</b>							
2024	D	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Specialista in attività giuridico/amministrative	
2024	C	1	PISA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Assistente amministrativo	
<b>totale programma 2024</b>							
<b>totale programmazione 2022-2024</b>							
	C	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Assistente amministrativo	ASSUNZIONE COMPLETATA NEL 2022
	B3	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Operatore Tecnico Specializzato – Portiere-	CATEGORIA PROTETTA ASSUNZIONE COMPLETATA 2022
<b>totale assunzioni programmate anni precedenti e concluse nel 2022</b>							

# **CESSAZIONI DI PERSONALE NEL TRIENNIO 2021/2023**

*(unitamente all'ammontare del risparmio annuo, escluse le  
cessazioni derivanti da mobilità e per L. 68/1999)*

### ALLEGATO B

DATA CESSAZIONE	CAT. GIURIDICA	% PREST.	CAPACITA' ASSUNZIONALE DA TURN OVER 2021 e del 01/01/2022
19/01/2021	B3	100%	20.652,45
01/03/2021	C	100%	22.039,41
01/04/2021	B3	100%	non partecipa a capacità assunzionale
01/05/2021	B3	100%	20.652,45
03/05/2021	B3	100%	20.652,45
01/06/2021	B3	100%	20.652,45
01/07/2021	B3	100%	20.652,45
01/07/2021	B3	100%	non partecipa a capacità assunzionale
19/07/2021	B3	100%	20.652,45
01/09/2021	B3	100%	20.652,45
01/10/2021	D3	100%	27.572,85
13/10/2021	B3	50%	10.326,23
01/11/2021	D1	100%	23.980,09
07/11/2021	C	100%	non partecipa a capacità assunzionale
12/11/2021	C	100%	22.039,41
01/12/2021	B3	100%	20.652,45
01/12/2021	D1	100%	23.980,09
31/12/2021	B3	100%	non partecipa a capacità assunzionale
01/01/2022	C	100%	22.039,41
<b>TOTALE</b>			<b>317.197,09</b>

DATA CESSAZIONE	CAT. GIURIDICA	% PREST.	CAPACITA' ASSUNZIONALE DA TURN OVER 2022
27/01/2022	C	100%	non partecipa a capacità assunzionale
28/02/2022	C	100%	22.039,41
31/01/2022	B3	100%	20.652,45
28/02/2022	C	100%	22.039,41
01/04/2022	C	100%	non partecipa a capacità assunzionale
01/04/2022	D	100%	23.980,09
21/05/2022	B1	50%	non partecipa a capacità assunzionale
05/06/2022	C	100%	22.039,41
01/06/2022	B3	100%	20.652,45
01/06/2022	B3	100%	20.652,45
20/09/2022	B3	100%	20.652,45
01/10/2022	B3	100%	20.652,45
01/11/2022	B3	100%	20.652,45
01/11/2022	B3	100%	20.652,45
<b>TOTALE</b>			<b>234.665,47</b>

DATA CESSAZIONE	CAT. GIURIDICA	% PREST.	CAPACITA' ASSUNZIONALE DA TURN OVER 2023
01/01/2023	B3	100%	20.652,45
01/03/2023	B3	100%	20.652,45
01/05/2023	B3	100%	20.652,45
19/05/2023	B3	100%	20.652,45
04/08/2023	C	100%	22.039,41
02/12/2023	B3	100%	20.652,45
<b>TOTALE</b>			<b>125.301,66</b>

**CAPACITA' ASSUNZIONALE PER I DIPENDENTI  
DEL COMPARTO E PER LA DIRIGENZA  
(nonché il costo di finanziamento del PTFP)**

ALLEGATO C TABELLA 1

ARDSU TOSCANA	Importi complessivi <sup>2</sup>	RESIDUI CAPACITA' PROGRESSIVA
Costo personale cessato anno 2016 COMPARTO	219.740,82	
Costo personale cessato anno 2016 DIRIGENZA	86.621,86	
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2017 DA COMPARTO</b>	<b>54.935,21</b>	
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2017 DA DIRIGENZA</b>	<b>69.297,49</b>	
Costo personale assunto - anno 2017	0,00	
<b>Capacità assunzionale residua anno 2017</b>	<b>124.232,69</b>	<b>124.232,69</b>
Costo personale cessato anno 2017 COMPARTO	332.405,96	
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2018</b>	<b>83.101,49</b>	
Costo personale assunto - anno 2018	0,00	
<b>Capacità assunzionale residua anno 2018</b>	<b>83.101,49</b>	<b>207.334,18</b>
Costo personale cessato anno 2018 COMPARTO	229.872,68	
Costo personale cessato anno 2018 DIRIGENZA		
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2019</b>	<b>229.872,68</b>	
Costo personale assunto - anno 2019	233.278,51	
<b>Capacità assunzionale residua anno 2019</b>	<b>-3.405,83</b>	<b>203.928,35</b>
Costo personale cessato anno 2019 COMPARTO	135.899,30	
Costo personale cessato anno 2019 DIRIGENZA	43.928,82	
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2020</b>	<b>179.828,12</b>	
Costo personale assunto - anno 2020	45.260,77	
<b>Capacità assunzionale residua anno 2020</b>	<b>134.567,35</b>	<b>338.495,70</b>
Costo personale cessato anno 2020 COMPARTO	262.792,04	
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2021</b>	<b>262.792,04</b>	
Costo personale assunto - anno 2021 (1 CAT. B3 Servizi Ristorazione Firenze)	20.652,45	
<b>Capacità assunzionale residua cessazioni 2016-2020</b>	<b>242.139,59</b>	<b>580.635,30</b>
Costo personale cessato anno 2021 COMPARTO	317.197,09	
<b>Budget per assunzioni<sup>3</sup> anno 2021</b>	<b>317.197,09</b>	
Costo personale assunto 2022 (programmazione 2021) 1 c amministrativo Servizi Residenze Pisa + 1 B3 categoria protetta Servizi Residenze Pisa	22.039,41	
<b>TOTALE BUDGET ASSUNZIONI 2022</b>	<b>875.792,97</b>	
PREVISIONI CESSAZIONI 2022	234.665,47	
PREVISIONI CESSAZIONI 2023	125.301,66	
<b>TOTALE BUDGET ASSUNZIONI 2023-2024</b>	<b>359.967,13</b>	
<b>TOTALE BUDGET ASSUNZIONI 2022-2024</b>	<b>1.235.760,10</b>	

DETTAGLIO PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE

anno previsto di assunzione	CAT	unità	SEDE	AREA	SERVIZIO	Profilo	NOTE	costo unità	costo programma	utilizzo cap. assunzionaee
2022	D	1	SIENA	STAFF DI DIREZIONE	SERVIZIO QUALITA' E SICUREZZA - RSPP	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	C	1	FIRENZE	STAFF DI DIREZIONE	SERVIZIO SVILUPPO PROGETTI, PROTOCOLLO E AMMINISTRAZIONE DIGITALE	Assistente amministrativo	CATEGORIA PROTETTA	22.039,41	22.039,41	-
2022	C	1	FIRENZE	STAFF DI DIREZIONE	SERVIZIO CONTROLLO STRATEGICO E DI GESTIONE	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	D	1	SIENA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE SIENA	Specialista in attività giuridico/amministrative	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso	23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	D	1	FIRENZE	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE FIRENZE	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	C	1	SIENA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE SIENA	Assistente amministrativo	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso	22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	B3	5	SIENA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE SIENA	Operatore Tecnico Specializzato		20.652,45	103.262,25	103.262,25
2022	B3	2	PISA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE PISA	Operatore Tecnico Specializzato		20.652,45	41.304,90	41.304,90
2022	B3	4	FIRENZE	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE FIRENZE	Operatore Tecnico Specializzato		20.652,45	82.609,80	82.609,80
2022	D	1	SIENA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE SIENA	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	C	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	C	2	FIRENZE	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE FIRENZE	Assistente amministrativo		22.039,41	44.078,82	44.078,82
2022	B3	2	SIENA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE SIENA	Operatore Tecnico Specializzato – Portiere-	2 CATEGORIA PROTETTA	20.652,45	41.304,90	-
2022	D	1	SIENA	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE, AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Specialista in attività giuridico/amministrative	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso	23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	C	1	PISA	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE	Assistente amministrativo	programmazione 2021 in corso procedura selettiva	22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	C	1	FIRENZE	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE, AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Assistente amministrativo	programmazione 2021 in corso procedura selettiva	22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	C	1	SIENA	GESTIONE RISORSE	SERVIZIO GESTIONE, AMMINISTRAZIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Assistente amministrativo	programmazione 2021 in corso procedura selettiva	22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	DIRIGENTE	1		AFFARI GENERALI			programmazione 2021- concluso avviso mobilità	45.260,22	45.260,22	45.260,22
2022	D	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	D	1	SIENA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	D	1	SIENA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2022	C	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	C	1	PISA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO GESTIONE INTERVENTI FSE E ACCERTAMENTI	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	C	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	D	2	FIRENZE	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI	Specialista in attività giuridico/amministrative	di cui 1 progressione verticale-	23.980,09	47.960,19	47.960,19
2022	D	1	FIRENZE	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO SISTEMI INFORMATICI E APPLICATIVI (ICT)	Specialista in attività informatiche	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - scorrimento di graduatoria in corso	23.980,09	23.980,09	23.980,09

DETTAGLIO PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DEL PERSONALE

anno previsto di assunzione	CAT	unità	SEDE	AREA	SERVIZIO	Profilo	NOTE	costo unità	costo programma	utilizzo cap. assunzioni
2022	C	2	SIENA -PISA	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO SISTEMI INFORMATICI E APPLICATIVI (ICT)	Assistente Tecnico (informatico)	di cui 1 progressione verticale- ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 -procedura avviata	22.039,41	44.078,82	44.078,82
2022	C	1	SIENA	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO TECNICO MANUTENTIVO E INVESTIMENTI IMMOBILIARI	Assistente Tecnico	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - procedura avviata	22.039,41	22.039,41	22.039,41
2022	C	1	PISA	APPROVVIGIONAMENTI E CONTRATTI, SERVIZI TECNICI E INFORMATICI	SERVIZIO TECNICO MANUTENTIVO E INVESTIMENTI IMMOBILIARI	Assistente Tecnico	ASSUNZIONE PROGRAMMATA 2021 - procedura avviata	22.039,41	22.039,41	22.039,41
<b>totale programma 2022</b>									<b>930.153,64</b>	<b>866.809,33</b>
2023	DIRIGENTE	1		SERVIZI RISTORAZIONE				45.261,22	45.261,22	
2023	C	1	FIRENZE	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE FIRENZE	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2023	C	1	PISA	SERVIZI RISTORAZIONE	SERVIZIO RISTORAZIONE PISA	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2023	DIRIGENTE	1		SERVIZI RESIDENZE				45.262,22	45.262,22	45.262,22
2023	D	1	FIRENZE	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE FIRENZE	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2023	C	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2023	C	1	SIENA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE SIENA	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
2023	DIRIGENTE	1		GESTIONE RISORSE				45.260,22	45.260,22	45.260,22
<b>totale programma 2023</b>									<b>247.921,40</b>	<b>202.660,17</b>
2024	D	1	FIRENZE	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Specialista in attività giuridico/amministrative		23.980,09	23.980,09	23.980,09
2024	C	1	PISA	AFFARI GENERALI	SERVIZIO BENEFICI E INTERVENTI MONETARI	Assistente amministrativo		22.039,41	22.039,41	22.039,41
<b>totale programma 2024</b>									<b>46.019,50</b>	<b>46.019,50</b>
<b>totale programmazione 2022-2024</b>									<b>1.224.094,53</b>	<b>1.115.489,00</b>
	C	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Assistente amministrativo	ASSUNZIONE COMPLETATA NEL 2022	22.039,41	22.039,41	22.039,41
	B3	1	PISA	SERVIZI RESIDENZE	SERVIZIO RESIDENZE PISA	Operatore Tecnico Specializzato – Portiere-	CATEGORIA PROTETTA ASSUNZIONE COMPLETATA 2022	20.652,45	20.652,45	
<b>totale assunzioni programmate anni precedenti e concluse nel 2022</b>									<b>42.691,86</b>	<b>22.039,41</b>

# **RIMODULAZIONE DELLA DOTAZIONE ORGANICA DEL PERSONALE DELL'AZIENDA**

*(nonché la sua spesa potenziale massima, ed il rispetto dei limiti di spesa del personale di cui alla normativa statale e regionale)*

DOTAZIONE ORGANICA E RACCORDO CON IL LIMITE MASSIMO POTENZIALE						2022				2023				2024			
PROFILO PROFESSIONALE Personale in servizio a tempo indeterminato	CAT. GIUR.	TEMPO DEL LAVORO	COSTO TABELLARE	N. POSTI 01/05/2022	Stipendio tabellare personale in servizio	PREVISIONE CESSAZIONI DAL 02/05/2022	PREVISIONE ASSUNZIONE 2022	TOTALE POSTI 2022	SPESA FINALE 2022	PREVISIONE CESSAZIONI 2023	PREVISIONI ASSUNZIONI 2023	TOTALE POSTI 2023	SPESA FINALE 2023	PREVISIONE CESSAZIONI 2024	PREVISIONI ASSUNZIONI 2024	TOTALE POSTI 2024	SPESA FINALE 2024
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	100%	27.572,85	7	193.009,94			7	193.009,94			7	193.009,94			7	193.009,94
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	70%	27.572,85	1	19.300,99			1	19.300,99			1	19.300,99			1	19.300,99
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	100,00%	23.980,09	49	1.175.024,53	0	11	60	1.438.805,55		1,00	61	1.462.785,64	-	1,00	62	1.486.765,74
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	88,89%	23.980,09	1	21.315,90			1	21.315,90			1	21.315,90			1	21.315,90
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	86,57%	23.980,09	1	20.759,57			1	20.759,57			1	20.759,57			1	20.759,57
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	83,33%	23.980,09	1	19.982,61			1	19.982,61			1	19.982,61			1	19.982,61
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	77,78%	23.980,09	1	18.651,72			1	18.651,72			1	18.651,72			1	18.651,72
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	100,00%	22.039,41	66	1.454.601,01	1	17	82	1.807.231,55	1	4,00	85	1.873.349,78	-	1,00	86	1.895.389,19
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	66,67%	22.039,41	1	14.692,94			1	14.692,94			1	14.692,94			1	14.692,94
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	88,89%	22.039,41	1	19.590,59			1	19.590,59			1	19.590,59			1	19.590,59
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	83,33%	22.039,41	2	36.730,88	0	0	2	36.730,88			2	36.730,88			2	36.730,88
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	100,00%	20.652,45	142	2.932.647,90	6	14	150	3.097.867,50	5		145	2.994.605,25			145	2.994.605,25
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	91,67%	20.652,45	3	56.796,30	0	0	3	56.796,30			3	56.796,30			3	56.796,30
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	83,33%	20.652,45	18	309.774,36			18	309.774,36			18	309.774,36			18	309.774,36
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	76,40%	20.652,45	1	15.778,47			1	15.778,47			1	15.778,47			1	15.778,47
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	75,00%	20.652,45	1	15.489,34			1	15.489,34			1	15.489,34			1	15.489,34
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	67,00%	20.652,45	4	55.348,57			4	55.348,57			4	55.348,57			4	55.348,57
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	50,00%	20.652,45	8	82.609,80		0	8	82.609,80			8	82.609,80			8	82.609,80
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	83,33%	19.536,91	1	16.280,11			1	16.280,11			1	16.280,11			1	16.280,11
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	50,00%	19.536,91	5	48.842,27	1		4	39.073,82			4	39.073,82			4	39.073,82
dirigente area Servizi Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici	DIR	100%	45.260,22	1	45.260,22			1	45.260,22			1	45.260,22			1	45.260,22
Dirigente Affari Generali	DIR	100%	45.260,22				1	1	45.260,22			1	45.260,22			1	45.260,22
Dirigente Area Risorse	DIR	100%	45.260,22					-	0,00		1,00	1	45.260,22			1	45.260,22
Dirigente Area Ristorazione	DIR	100%	45.260,22	1	45.260,22			1	45.260,22			1	45.260,22			1	45.260,22
Dirigente Area Residenze	DIR	100%	45.260,22					-	0,00		1,00	1	45.260,22			1	45.260,22
<b>TOTALE</b>				<b>316</b>	<b>6.617.748,23</b>	<b>8</b>	<b>43</b>	<b>351</b>	<b>7.434.871</b>	<b>6</b>	<b>7,00</b>	<b>352</b>	<b>7.512.227,68</b>	<b>-</b>	<b>2,00</b>	<b>354</b>	<b>7.558.247</b>

<b>TABELLA DI RACCORDO-ONERI DEL PERSONALE</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	
Costo eventuale trasf. Part time non originali (incluso oneri sociali)	69.239,85	69.239,85	69.239,85	si veda foglio di calcolo
Indennità di comparto a carico del bilancio	16.661,72	16.653,56	16.765,04	calcolato su presenze 2022 complete - si veda foglio di calcolo
Salario individuale di anzianità (ria issnr e assegni ad personam no riassorbibile, maturato economico)	8.800,00	8.800,00	8.800,00	stima sulla base dei costi sostenuti anno 2021
Personale in comando in entrata				
Personale in comando in uscita	-20.652,45	-20.652,45	-20.652,45	1 B3 per 12 mesi
Fondo risorse stabili	1.838.769,23	1.838.769,23	1.838.769,23	totale risorse accordo di ripartizione (escluse economie) + straordinario 2020
Fondo straordinario	40.000,00	40.000,00	40.000,00	
Risparmio buoni pasto inseriti in parte variabile	13.240,28	13.240,28	13.240,28	
Retribuzioni di posizione e risultato delle Posizioni Organizzative	328.750,00	328.750,00	328.750,00	totale risorse fondo Po provvedimento del direttore n° 59/20 del 16/06/2020
Elemento perequativo	82.650,0	82.000,0	82.700,0	programmazione 2022
Fondo accessorio dirigenti	228.777,14	228.777,14	228.777,14	totale fondo limite 2016 + incrementi contrattuale
Oneri sociali	3.009.401,55	3.035.341,59	3.049.390,88	30% su costo dotazione organica +30% su oneri esposti in tabella di raccordo (RAPPORTO oneri sociali/ss. Stipendi BILANCIO D'ESERCIZIO 2021 29,47%)
compensi al direttore + oneri sociali	165.500,00	165.500,00	165.500,00	deliberazione CDA 68/18 + 32% oneri sociali
IRAP	288.065,00	288.065,00	288.065,00	totale irap retributivo 2021 da bilancio
Assegno Nucleo familiare	76.312,26	76.312,26	76.312,26	media ultimi due esercizi (2020 e 2021) da bilancio
Servizi ai dipendenti (buoni pasto, etc)	23.438,15	23.438,15	25.000,00	bilancio d'esercizio 2021
Spese per Trasferte				
Altri oneri del personale (B.9.e) Altri costi del personale	8.374,99	8.374,99	8.374,99	bilancio d'esercizio 2021
tirocinanti				
STUDENTI PART TIME				
<b>TOTALE IMPORTO LORDO DELLE SPESE DI PERSONALE SU BASE ANNUA</b>	<b>6.177.327,71</b>	<b>6.202.609,60</b>	<b>6.219.032,22</b>	

costo trasformazione contratti PART TIME non originale

CAT		% PART TIME	TABELLARE AL 100%	COMPARTO 100%	TABELLARE PART TIME	COMPARTO PART TIME	DIFF. FULL TIME/PART TIME	
D1	PO7778	Part time Orizzontale 77,78 %	77,78%	23.980,09	59,4	18.651,716	46,201	5.341,575
B3	PT910	Part time Orizzontale 91,67%	91,67%	20.652,45	44,76	18.932,101	41,031	1.724,078
B3	OR83	Orario ridotto 83,33%	83,33%	20.652,45	44,76	17.209,687	37,299	3.450,225
B1	FULL	tempo pieno	83,33%	19.536,91	44,76	16.280,106	37,299	3.264,264
B3	FULL	tempo pieno	91,67%	20.652,45	44,76	18.932,101	41,031	1.724,078
C	FULL	tempo pieno	83,33%	22.039,41	52,08	18.365,440	43,398	3.682,651
C	PTO66	P/Time orizzontale 24/36 ore settimanali	66,67%	22.039,41	52,08	14.692,939	34,720	7.363,830
B3	PTV66	P/Time verticale 66,67%	66,67%	20.652,45	44,76	13.768,300	29,840	6.899,070
B3	PTV0	Part Time Verticale - mese no lavoro	75%	20.652,45	44,76	15.489,338	33,570	5.174,303
B3	FULL	tempo pieno	91,67%	20.652,45	44,76	18.932,101	41,031	1.724,078
D3	PTV70	PART TIME VERTICALE 70	70%	27.572,85	59,4	19.300,994	41,580	8.289,675
C		P/Time orizzontale 24/36 ore settimanali	66,67%	22.039,41	52,08	14.692,939	34,720	7.363,830
D1	FULL	tempo pieno	86,57%	23.980,09	59,4	20.759,566	51,423	3.228,504
B3	FULL	tempo pieno	76,40%	20.652,45	44,76	15.778,472	34,197	4.884,542
D1			88,8900%	23.980,09	59,4	21.315,904	52,801	2.670,788
C1			88,8900%	22.039,41	52,08	19.590,831	46,294	2.454,364

**TOTALE DIFFERENZIALE**

**69.239,852**

Sono considerati part time originali coloro per i quali il contratto individuale di lavoro è stato sottoscritto a part time all'atto dell'assunzione, oppure i cui contratti siano stati trasformati a tempo parziale in epoca antecedente della costituzione dell'Azienda unica disposta dalla L.R. 26/08.

**COSTO INDENNITA' DI COMPARTO**

PROFILO PROFESSIONALE Personale in servizio a tempo indeterminato	CAT. GIUR.	TEMPO DEL LAVORO	TOTALE POSTI 2022	indennita' comparto	TOTALE 2022	POSTI 2023	TOTALE COSTO INDENNITA' DI COMPARTO 2023	TOTALE POSTI 2024	TOTALE COSTO INDENNITA' DI COMPARTO 2024
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3 **	100%	7	59,4	415,80	7	415,80	7	415,80
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	70%	1	59,4	41,58	1	41,58	1	41,58
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	100,00%	60	59,4	3.564,00	61	3.623,40	62	3.682,80
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	91,67%	0	59,4	-	0	-	0	-
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	88,89%	1	59,4	52,80	1	52,80	1	52,80
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	86,57%	1	59,4	51,42	1	51,42	1	51,42
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	83,33%	1	59,4	49,50	1	49,50	1	49,50
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	77,78%	1	59,4	46,20	1	46,20	1	46,20
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	100,00%	82	52,08	4.270,56	85	4.426,80	86	4.478,88
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	66,67%	1	52,08	34,72	1	34,72	1	34,72
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	88,89%	1	52,08	46,29	1	46,29	1	46,29
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	83,33%	2	52,08	86,80	2	86,80	2	86,80
Operatore Tecnico/Spec.to	B3*	100,00%	150	44,76	6.714,00	145	6.490,20	145	6.490,20
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	91,67%	3	44,76	123,09	3	123,09	3	123,09
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	83,33%	18	44,76	671,37	18	671,37	18	671,37
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	76,40%	1	44,76	34,20	1	34,20	1	34,20
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	75,00%	1	44,76	33,57	1	33,57	1	33,57
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	67,00%	4	44,76	119,96	4	119,96	4	119,96
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	50,00%	8	44,76	179,04	8	179,04	8	179,04
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	100,00%	0	44,76	-	0	-	0	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	83,33%	1	44,76	37,30	1	37,30	1	37,30
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	50,00%	4	44,76	89,52	4	89,52	4	89,52
<b>TOTALE</b>			<b>348</b>		<b>16.661,72</b>	<b>347</b>	<b>16.653,56</b>	<b>349</b>	<b>16.765,04</b>

TOTALE INDENNITA' COMPARTO NO FONDO

1

### VERIFICA RISPETTO LIMITE COSTO DOTAZIONE ORGANICA

ANNO	COSTO DEL PERSONALE*		DI CUI COSTO CATEGORIE PROTETTE (VALORIZZATE CCNL 2018)	DI CUI RINNOVO CCNL 2016-2018 (ANNO 2019-1 APRILE 2009+IVC LUGLIO 2010) E CCNL DIIRGENZA 17/12/20	COSTO DEL PERSONALE AL NETTO RINNOVI CONTRATTUALI E CATEGORIE PROTETTE
	COSTO DOTAZIONE	COSTO TABELLA RACCORDO			
<b>MEDIA TRIENNIO 2011/2013</b>	14.605.837,31				14.605.837,31
<b>2016</b>	13.398.931,44		-554.694,31		12.844.237,13
<b>2022</b>	7.434.871,16	6.177.327,71	-609.561,57	- 328.234,79	12.674.402,52
<b>2023</b>	7.512.227,68	6.202.609,60	-609.561,57	- 332.801,96	12.772.473,75
<b>2024</b>	7.558.247,18	6.219.032,22	-609.561,57	- 334.990,51	12.832.727,33

\*NON INCLUSO COSTO STUDENTI PART TIME (presente nel 2016 per € 19.757,50)

**COSTO CATEGORIE PROTETTE ANNO 2016 - VALORIZZAZIONE CCNL MAGGIO 2018**

<b>CAT.</b>	<b>% PREST.</b>	<b>COSTO LIVELLO</b>	<b>COSTO UNITA'</b>
B1	50%	19.536,91	9.768,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
C	100%	22.039,41	22.039,41
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B1	50%	19.536,91	9.768,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
D	100%	23.980,09	23.980,09
B1	50%	19.536,91	9.768,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B1	50%	19.536,91	9.768,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	50%	20.652,45	10.326,23
C	100%	22.039,41	22.039,41
B3	83,33%	20.652,45	17.209,69
B1	50%	19.536,91	9.768,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	66,67%	20.652,45	13.768,99
B3	100%	20.652,45	20.652,45
B3	100%	20.652,45	20.652,45
<b>TOTALE COSTO TABELLARE CAT. PROTETTE 2016</b>			<b>426.687,93</b>
<b>oneri sociali al 30%</b>			<b>128.006,38</b>
<b>TOTALE COSTO CAT. PROTETTE 2016</b>			<b>554.694,31</b>



**CALCOLO COSTO RINNOVI CONTRATTUALI SU PRESENZE AL 31.12.2022 AL NETTO CATEGORIE PROTETTE**

DOTAZIONE ORGANICA E RINNOVO CONTRATTUALE												
PROFILO PROFESSIONALE Personale in servizio a tempo indeterminato	CAT. GIUR.	TEMPO DEL LAVORO	COSTO TABELLARE	totale posti 2022	totale posti senza categorie protette	TOTALE POSTI 2022 senza cat. protette	Spesa totale FINALE 2022 (in SERV-CESS.+ASS.) al netto categorie protette	tabellare 2010	ivc 13	totale	valorizzazione vecchio contratto	incremento contrattuale
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	100%	27.572,85	7,00		7,00	193.009,94	26.366,32	197,73	26.564,05	185.948,34	- 7.061,60
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	70%	27.572,85	1,00		1,00	19.300,99	26.366,32	197,73	26.564,05	18.594,83	- 706,16
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	100,00%	23.980,09	60,00	2	58,00	1.390.845,37	22.930,60	171,99	23.102,59	1.339.950,37	- 50.895,00
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	91,67%	23.980,09	-		-	-	22.930,60	171,99	23.102,59	-	-
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	88,89%	23.980,09	1,00		1,00	21.315,90	22.930,60	171,99	23.102,59	20.535,89	- 780,01
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	86,57%	23.980,09	1,00		1,00	20.759,57	22.930,60	171,99	23.102,59	19.999,91	- 759,65
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	83,33%	23.980,09	1,00		1,00	19.982,61	22.930,60	171,99	23.102,59	19.251,39	- 731,22
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	77,78%	23.980,09	1,00		1,00	18.651,72	22.930,60	171,99	23.102,59	17.969,20	- 682,52
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	100,00%	22.039,41	82,00	3	79,00	1.741.113,32	21.075,33	158,08	21.233,41	1.677.439,32	- 63.674,00
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	66,67%	22.039,41	1,00		1,00	14.692,94	21.075,33	158,08	21.233,41	14.155,61	- 537,33
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	88,89%	22.039,41	1,00		1,00	19.590,59	21.075,33	158,08	21.233,41	18.874,14	- 716,44
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	83,33%	22.039,41	2,00		2,00	36.730,88	21.075,33	158,08	21.233,41	35.387,60	- 1.343,28
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	100,00%	20.652,45	150,00	12	138,00	2.850.038,10	19.749,08	148,07	19.897,15	2.745.806,70	- 104.231,40
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	91,67%	20.652,45	3,00		3,00	56.796,30	19.749,08	148,07	19.897,15	54.719,15	- 2.077,15
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	83,33%	20.652,45	18,00		18,00	309.774,36	19.749,08	148,07	19.897,15	298.445,31	- 11.329,05
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	76,40%	20.652,45	1,00		1,00	15.778,47	19.749,08	148,07	19.897,15	15.201,42	- 577,05
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	75,00%	20.652,45	1,00		1,00	15.489,34	19.749,08	148,07	19.897,15	14.922,86	- 566,47
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	67,00%	20.652,45	4,00		4,00	55.348,57	19.749,08	148,07	19.897,15	53.324,36	- 2.024,20
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	50,00%	20.652,45	8,00	5	3,00	30.978,68	19.749,08	148,07	19.897,15	29.845,73	- 1.132,95
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	100,00%	19.536,91	-		-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	83,33%	19.536,91	1,00	1	-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	50,00%	19.536,91	4,00	4	-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Dirigente area Servizi Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Affari Generali	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Risorse	DIR	100%	45.260,22	-		-	0,00					
Dirigente Area Ristorazione	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22					
Dirigente Area Residenze	DIR	100%	45.260,22	-		-	0,00					
<b>TOTALE</b>				<b>351,00</b>	<b>27</b>	<b>324,00</b>	<b>-</b>				<b>6.668.229,78</b>	<b>- 252.488,30</b>
											<b>SALARI E STIPENDI</b>	<b>- 252.488,30</b>
											<b>ONERI SOCIALI</b>	<b>30,00% - 75.746,49</b>
											<b>TOTALE RINNOVI CONTRATTUALI</b>	<b>- 328.234,79</b>

324,00

**CALCOLO COSTO RINNOVI CONTRATTUALI SU PRESENZE AL 31.12.2023 AL NETTO CATEGORIE PROTETTE**

DOTAZIONE ORGANICA E RINNOVO CONTRATTUALE												
PROFILO PROFESSIONALE Personale in servizio a tempo indeterminato	CAT. GIUR.	TEMPO DEL LAVORO	COSTO TABELLARE	TOTALE POSTI 2023	categorie protette	TOTALE POSTI 2023	Spesa totale FINALE 2023	tabellare 2010	ivc 13	totale	valorizzazione vecchio contratto	incremento contrattuale
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	100%	27.572,85	7,00		7,00	193.009,94	26.366,32	197,73	26.564,05	185.948,34	- 7.061,60
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	70%	27.572,85	1,00		1,00	19.300,99	26.366,32	197,73	26.564,05	18.594,83	- 706,16
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	100,00%	23.980,09	61,00	2	59,00	1.414.825,46	22.930,60	171,99	23.102,59	1.363.052,96	- 51.772,50
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	91,67%	23.980,09	-		-	-	22.930,60	171,99	23.102,59	-	-
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	88,89%	23.980,09	1,00		1,00	21.315,90	22.930,60	171,99	23.102,59	20.535,89	- 780,01
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	86,57%	23.980,09	1,00		1,00	20.759,57	22.930,60	171,99	23.102,59	19.999,91	- 759,65
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	83,33%	23.980,09	1,00		1,00	19.982,61	22.930,60	171,99	23.102,59	19.251,39	- 731,22
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	77,78%	23.980,09	1,00		1,00	18.651,72	22.930,60	171,99	23.102,59	17.969,20	- 682,52
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	100,00%	22.039,41	85,00	3	82,00	1.807.231,55	21.075,33	158,08	21.233,41	1.741.139,55	- 66.092,00
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	66,67%	22.039,41	1,00		1,00	14.692,94	21.075,33	158,08	21.233,41	14.155,61	- 537,33
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	88,89%	22.039,41	1,00		1,00	19.590,59	21.075,33	158,08	21.233,41	18.874,14	- 716,44
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	83,33%	22.039,41	2,00		2,00	36.730,88	21.075,33	158,08	21.233,41	35.387,60	- 1.343,28
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	100,00%	20.652,45	145,00	12	133,00	2.746.775,85	19.749,08	148,07	19.897,15	2.646.320,95	- 100.454,90
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	91,67%	20.652,45	3,00		3,00	56.796,30	19.749,08	148,07	19.897,15	54.719,15	- 2.077,15
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	83,33%	20.652,45	18,00		18,00	309.774,36	19.749,08	148,07	19.897,15	298.445,31	- 11.329,05
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	76,40%	20.652,45	1,00		1,00	15.778,47	19.749,08	148,07	19.897,15	15.201,42	- 577,05
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	75,00%	20.652,45	1,00		1,00	15.489,34	19.749,08	148,07	19.897,15	14.922,86	- 566,47
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	67,00%	20.652,45	4,00		4,00	55.348,57	19.749,08	148,07	19.897,15	53.324,36	- 2.024,20
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	50,00%	20.652,45	8,00	5	3,00	30.978,68	19.749,08	148,07	19.897,15	29.845,73	- 1.132,95
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	100,00%	19.536,91	-		-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	83,33%	19.536,91	1,00	1	-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	50,00%	19.536,91	4,00	4	-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
dirigente area Servizi Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Affari Generali	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Risorse	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Ristorazione	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Residenze	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
<b>TOTALE</b>				<b>352,00</b>		<b>27,00</b>	<b>325,00</b>	<b>7.043.334,82</b>			<b>6.787.333,31</b>	<b>- 256.001,51</b>
							324,00				<b>SALARI E STIPENDI</b>	<b>- 256.001,51</b>
											<b>ONERI SOCIALI</b>	<b>30,00% - 76.800,45</b>
											<b>TOTALE RINNOVI CONTRATTUALI</b>	<b>- 332.801,96</b>

**CALCOLO COSTO RINNOVI CONTRATTUALI SU PRESENZE AL 31.12.2024 AL NETTO CATEGORIE PROTETTE**

DOTAZIONE ORGANICA E RINNOVO CONTRATTUALE												
PROFILO PROFESSIONALE Personale in servizio a tempo indeterminato	CAT. GIUR.	TEMPO DEL LAVORO	COSTO TABELLARE	TOTALE POSTI 2024	categorie protette	TOTALE POSTI 2024	Spesa totale FINALE 2024	tabellare 2010	ivc 13	totale	valorizzazione vecchio contratto	incremento contrattuale
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	100%	27.572,85	7,00		7,00	193.009,94	26.366,32	197,73	26.564,05	185.948,34	- 7.061,60
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D3	70%	27.572,85	1,00		1,00	19.300,99	26.366,32	197,73	26.564,05	18.594,83	- 706,16
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	100,00%	23.980,09	62,00	2	60,00	1.438.805,55	22.930,60	171,99	23.102,59	1.386.155,55	- 52.650,00
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	91,67%	23.980,09	-		-	-	22.930,60	171,99	23.102,59	-	-
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	88,89%	23.980,09	1,00		1,00	21.315,90	22.930,60	171,99	23.102,59	20.535,89	- 780,01
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	86,57%	23.980,09	1,00		1,00	20.759,57	22.930,60	171,99	23.102,59	19.999,91	- 759,65
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	83,33%	23.980,09	1,00		1,00	19.982,61	22.930,60	171,99	23.102,59	19.251,39	- 731,22
Funzionario Giuridico/Amm.vo/Tecnico	D1	77,78%	23.980,09	1,00		1,00	18.651,72	22.930,60	171,99	23.102,59	17.969,20	- 682,52
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	100,00%	22.039,41	86,00	3	83,00	1.829.270,96	21.075,33	158,08	21.233,41	1.762.372,96	- 66.898,00
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	66,67%	22.039,41	1,00		1,00	14.692,94	21.075,33	158,08	21.233,41	14.155,61	- 537,33
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	88,89%	22.039,41	1,00		1,00	19.590,59	21.075,33	158,08	21.233,41	18.874,14	- 716,44
Assistente Amm.vo/Tecnico/Informatico	C	83,33%	22.039,41	2,00		2,00	36.730,88	21.075,33	158,08	21.233,41	35.387,60	- 1.343,28
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	100,00%	20.652,45	145,00	12	133,00	2.746.775,85	19.749,08	148,07	19.897,15	2.646.320,95	- 100.454,90
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	91,67%	20.652,45	3,00		3,00	56.796,30	19.749,08	148,07	19.897,15	54.719,15	- 2.077,15
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	83,33%	20.652,45	18,00		18,00	309.774,36	19.749,08	148,07	19.897,15	298.445,31	- 11.329,05
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	76,40%	20.652,45	1,00		1,00	15.778,47	19.749,08	148,07	19.897,15	15.201,42	- 577,05
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	75,00%	20.652,45	1,00		1,00	15.489,34	19.749,08	148,07	19.897,15	14.922,86	- 566,47
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	67,00%	20.652,45	4,00		4,00	55.348,57	19.749,08	148,07	19.897,15	53.324,36	- 2.024,20
Operatore Tecnico/Spec.to	B3	50,00%	20.652,45	8,00	5	3,00	30.978,68	19.749,08	148,07	19.897,15	29.845,73	- 1.132,95
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	100,00%	19.536,91	-		-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	83,33%	19.536,91	1,00	1	-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
Operatore Tecnico/Amm.vo	B1	50,00%	19.536,91	4,00	4	-	-	18.681,77	140,14	18.821,91	-	-
dirigente area Servizi Approvvigionamenti e Contratti, Servizi Tecnici e Informatici	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Affari Generali	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Risorse	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Ristorazione	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
Dirigente Area Residenze	DIR	100%	45.260,22	1,00		1,00	45.260,22			43.928,82	43.928,82	- 1.331,40
<b>TOTALE</b>				<b>354,00</b>	<b>27</b>	<b>327,00</b>	<b>7.089.354,32</b>				<b>6.831.669,31</b>	<b>- 257.685,01</b>
											<b>SALARI E STIPENDI</b>	<b>- 257.685,01</b>
											<b>ONERI SOCIALI</b>	<b>30,00% - 77.305,50</b>
											<b>TOTALE RINNOVI CONTRATTUALI</b>	<b>- 334.990,51</b>

324,00

## **DESCRIZIONE DEI CONTENUTI DEI CORSI DI FORMAZIONE**

*(per alcuni corsi, la descrizione è stata formulata sulla base di offerte formative esistenti sul mercato, al solo titolo di specificarne indicativamente il contenuto)*

## AREA TEMATICA

### PROGETTO COMPETENZE DIGITALI PER LA PA

#### Dati sintetici

Personale coinvolto:	Tutto il personale aziendale
Sessioni previste:	Multisessione
Finestra temporale:	2022, 2023, 2024
Costo previsto:	Euro 0,00

#### Descrizione delle attività<sup>1</sup>

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza individua nelle persone, prima ancora che nelle tecnologie, il motore del cambiamento e dell'innovazione nella pubblica amministrazione.

*“Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese”* è il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze dei dipendenti della pubblica amministrazione.



### Competenze digitali per la PA

ARDSU, attraverso il Portale [competenzedigitali.gov.it](https://competenzedigitali.gov.it), una volta perfezionata l'adesione all'iniziativa, consentirà ai propri dipendenti di fruire di una formazione sulle **competenze digitali relative alle 5 aree descritte di seguito, individuata a partire dall'autovalutazione delle conoscenze individuali.**

<sup>1</sup> Contenuti tratti dal Portale Competenze Digitali per la P.A.

ARDSU definirà un percorso di sviluppo delle competenze digitali coerente con i fabbisogni della propria Azienda grazie alla possibilità di:

- valutare e misurare il livello di padronanza dei propri dipendenti rispetto a 5 aree di competenze digitali;
- monitorare il grado di partecipazione dei dipendenti.

## Le cinque macro-aree

- **Dati, informazioni e documenti informatici**
- **Comunicazione e condivisione**
- **Sicurezza**
- **Trasformazione digitale**
- **Servizi on-line**

### Dati, informazioni e documenti informatici

- Nel proprio lavoro quotidiano il dipendente pubblico raccoglie, elabora e utilizza dati, informazioni e documenti. Per fare ciò deve saper ricorrere in modo appropriato sia a strumenti standard a disposizione di qualsiasi cittadino (Internet per la ricerca di informazioni, gli strumenti di automazione d'ufficio per la produzione e la catalogazione di documenti, etc.), sia a strumenti peculiari dell'amministrazione di appartenenza. Inoltre, deve avere consapevolezza del valore dei dati e delle modalità più efficaci di gestirli, anche attraverso tecnologie avanzate, a supporto dei processi operativi e decisionali.
- La normativa definisce il significato di *documento informatico* o *documento elettronico* e introduce regole per la formazione, gestione, conservazione e trasmissione di documenti con strumenti informatici a cui ogni amministrazione è tenuta ad adeguare la propria gestione documentale. Ad ogni dipendente è richiesta, pertanto, la conoscenza di queste regole e la capacità di applicarle ai fini della corretta produzione, gestione e valutazione del documento informatico nonché di un uso consapevole di strumenti quali le firme elettroniche o le marche temporali e delle modalità di fascicolazione e gestione archivistica.
- Infine, in presenza di un'attenzione crescente alla trasparenza e al potenziale di sviluppo insito nei dati, il dipendente pubblico ha necessità di acquisire ed applicare i principi di *valorizzazione del patrimonio informativo della pubblica amministrazione*, in quanto liberamente usabile, riutilizzabile e ridistribuibile da parte di chiunque e per qualunque scopo, così come definito dal paradigma degli *Open Data*.

Conoscere la differenza tra dato e informazione. Saper raccogliere i dati e le informazioni di interesse da Internet e saperli organizzare e archiviare in maniera efficiente e funzionale.

<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere la differenza tra dato e informazione;</li> <li>• Saper utilizzare Internet per la ricerca di dati e informazioni.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper valutare l'affidabilità delle informazioni e dei dati rilevati su Internet;</li> <li>• Conoscere le principali banche dati pubbliche e come possono essere utilizzate a supporto dello svolgimento di compiti istituzionali;</li> <li>• Saper organizzare informazioni, dati e contenuti digitali affinché possano essere archiviati e gestiti in maniera efficiente e funzionale.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendere le potenzialità dell'analisi dei dati e degli strumenti di supporto alle decisioni;</li> <li>• Saper utilizzare le principali fonti pubbliche (es. Istat, OCSE) per la raccolta di dati e informazioni utili ad attività di approfondimento, analisi e confronto, anche a supporto dei processi decisionali.</li> </ul>

Produrre e riconoscere la validità di un documento informatico. Acquisire, gestire e conservare appropriatamente documenti informatici.

<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere il significato di documento informatico e di documento elettronico; conoscere le diverse modalità di formazione del documento informatico e le sue caratteristiche;</li> <li>• Conoscere il valore legale del documento informatico;</li> <li>• Conoscere il valore legale della firma digitale e del timbro digitale;</li> <li>• Conoscere l'esistenza e le funzionalità principali dei sistemi di protocollo informatico.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riconoscere i formati accettati per un documento informatico;</li> <li>• Conoscere i diversi tipi di firme elettroniche e il diverso valore giuridico e probatorio che caratterizza il documento informatico a cui possono essere associate;</li> <li>• Conoscere le funzionalità principali dei sistemi di gestione documentale;</li> <li>• Conoscere il significato di valore temporale del documento informatico, l'esistenza delle marche temporali e di altri riferimenti temporali opponibili a terzi;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche della validazione temporale di un documento informatico;</li> <li>• Conoscere i fondamenti della conservazione digitale;</li> <li>• Saper scegliere i formati documentali le cui caratteristiche tecniche garantiscono l'accessibilità dei documenti pubblicati online sui siti web istituzionali delle amministrazioni;</li> <li>• Conoscere il significato e il valore legale del sigillo elettronico.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere il tema della classificazione, della fascicolazione e dell'utilizzo dei metadati in relazione ai documenti e ai fascicoli informatici;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali e le implicazioni derivanti dalla corretta gestione archivistica e successiva conservazione dei documenti informatici;</li> <li>• Conoscere l'obbligo di consentire l'accesso ai documenti informatici da parte dei soggetti interessati.</li> </ul>

<p>Conoscere le caratteristiche degli Open Data. Sapere quali obiettivi si possono soddisfare con la messa a disposizione di Open Data comprendendone i vantaggi per le amministrazioni, i cittadini e le imprese.</p>	
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere il significato di Open Data inclusa la differenza tra dato aperto e dato pubblico;</li> <li>• Conoscere la definizione di formato aperto e i principali formati aperti per i dati.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendere l'utilità degli Open Data per imprese, cittadini e società civile;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali degli Open Data;</li> <li>• Comprendere il principio dell'<i>Open Data by default</i> e i suoi limiti;</li> <li>• Conoscere le principali azioni da svolgere per la pubblicazione di dati aperti.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper valutare la qualità del dato;</li> <li>• Saper valutare le implicazioni organizzative e gli interventi necessari ad abilitare la generazione automatica di Open Data nell'ambito dei processi interni di una amministrazione;</li> <li>• Conoscere i modelli per i dati e per i metadati proposti a livello nazionale e internazionale;</li> <li>• Comprendere il significato di Linked Open Data.</li> </ul>

## Comunicazione e condivisione

Il dipendente pubblico nel suo lavoro quotidiano interagisce con diversi attori: colleghi e vertici dell'amministrazione di appartenenza, dipendenti e strutture di altre amministrazioni, cittadini e imprese.

All'interno della propria amministrazione il dipendente pubblico può ricorrere ad un ventaglio di strumenti tecnologici, più o meno ampio ed istituzionalizzato, per gestire la comunicazione e la condivisione di documenti e informazioni nei propri processi di lavoro. Tale insieme di strumenti include, tra gli altri, la posta elettronica ordinaria, la intranet istituzionale e le cartelle condivise in rete, ma anche sistemi sempre più evoluti, quali, tra gli altri, le applicazioni di instant messaging o di audio video conferencing, i forum interni e le soluzioni di condivisione e sincronizzazione di file. Di conseguenza, il dipendente pubblico è chiamato a conoscere tali strumenti e le loro caratteristiche principali e soprattutto a sviluppare la capacità di scegliere e utilizzare in ogni occasione lo strumento più appropriato in funzione di diversi fattori, incluso la natura e la complessità del contenuto da veicolare,

nonché il grado di formalità richiesto e la presenza di eventuali vincoli normativi da rispettare o dettati dalla propria amministrazione.

Il dipendente pubblico è, poi, inserito nel più ampio sistema di comunicazione della propria amministrazione con i suoi principali *stakeholder* esterni, tra cui spiccano i cittadini, le imprese e le altre amministrazioni. Tale sistema è oggetto negli ultimi anni di un profondo cambiamento dovuto, da un lato, ad un'attenzione crescente alla partecipazione e alla necessità di rafforzare la percezione condivisa di trasparenza e di efficienza e, dall'altro, all'ingresso anche nel mondo della pubblica amministrazione di metodi e strumenti evoluti di gestione delle relazioni e della comunicazione, inclusi i social media, che si affiancano a strumenti tradizionali quali il sito web istituzionale o la posta elettronica certificata.

La comunicazione deve poi tenere conto dell'evoluzione normativa. Gli strumenti e i sistemi telematici e digitali stanno, infatti, determinando una rivisitazione profonda dei diritti di cittadinanza che devono essere sempre assicurati e garantiti. In particolare, la recente introduzione del *domicilio digitale*, così come il principio *once only*, per cui le amministrazioni dovrebbero condividere le informazioni per evitare a cittadini e imprese di fornire più volte gli stessi dati, cambiano le modalità di comunicazione tra l'amministrazione e il cittadino.

In questo scenario il dipendente pubblico ha, pertanto, la necessità di padroneggiare i diversi metodi e strumenti di comunicazione esterna a disposizione e di saper applicare le modalità di interazione più adatte a seconda del soggetto e della circostanza, nel costante rispetto delle disposizioni normative.

Conoscere tutti gli strumenti tecnologici a disposizione per interagire quotidianamente con i colleghi e le altre strutture dell'amministrazione di appartenenza e per condividere informazioni e documenti di lavoro.

Saper selezionare le modalità di comunicazione e condivisione digitale più opportune anche in funzione della natura e dei contenuti da veicolare e del grado di formalità richiesto.

<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper utilizzare la posta elettronica in quanto strumento principale di comunicazione all'interno della stessa amministrazione;</li> <li>• Conoscere l'intranet quale strumento di comunicazione e condivisione interno all'amministrazione e comprenderne le caratteristiche principali;</li> <li>• Saper utilizzare gli strumenti elementari di condivisione dei documenti (es. cartelle condivise) e saper riconoscere i vantaggi che possono apportare.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere i diversi tipi di strumenti di comunicazione evoluti (es. applicazioni di instant messaging e audio video conferencing, forum interni...) e le loro caratteristiche principali;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali degli strumenti avanzati di condivisione on-line di informazioni e documenti.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper utilizzare gli strumenti di comunicazione evoluti (es. applicazioni di instant messaging e audio video conferencing, forum interni...);</li> <li>• Saper scegliere gli strumenti di comunicazione più appropriati in funzione delle caratteristiche del messaggio, incluso natura, complessità e grado di formalità del contenuto;</li> <li>• Saper utilizzare gli strumenti avanzati di condivisione on-line di informazioni e documenti valutandone vantaggi e rischi.</li> </ul>

Saper individuare gli strumenti digitali e lo stile di comunicazione più appropriati in funzione dei diversi messaggi e contenuti da veicolare, al fine di interagire appropriatamente con le altre amministrazioni e, soprattutto, di attivare una comunicazione pubblica e forme di partecipazione efficaci in favore di cittadini e imprese. Saper riconoscere il valore attribuito alle comunicazioni trasmesse a mezzo PEC nei confronti di cittadini e imprese e le modalità per inoltrare validamente istanze e dichiarazioni per via telematica.

Conoscere le implicazioni operative dell'obbligo di acquisire d'ufficio le informazioni già in possesso dall'amministrazione e del *domicilio digitale* di cittadini, professionisti e imprese.

<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere cos'è e quali sono le caratteristiche della Posta Elettronica Certificata (PEC);</li> <li>• Conoscere i principali strumenti di comunicazione tra pubbliche amministrazioni;</li> <li>• Conoscere il ruolo della PEC quale strumento di comunicazione con il cittadino e le imprese;</li> <li>• Conoscere l'obbligo di acquisire d'ufficio le informazioni già possedute dall'amministrazione procedente o detenute da altre amministrazioni;</li> <li>• Conoscere quali sono le modalità individuate dalla normativa per inoltrare validamente istanze e dichiarazioni a pubbliche amministrazioni per via telematica;</li> <li>• Conoscere il concetto di domicilio digitale;</li> <li>• Conoscere gli strumenti elementari per la comunicazione massiva e la diffusione di informazioni in favore di cittadini e imprese (es. siti web istituzionali, FAQ, news).</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper utilizzare gli strumenti di comunicazione tra amministrazioni;</li> <li>• Conoscere le principali caratteristiche di un sistema di gestione avanzato del rapporto con il cittadino (<i>CRM-Citizen Relationship Management</i>);</li> <li>• Comprendere le implicazioni del domicilio digitale quale unico indirizzo per le comunicazioni dell'amministrazione al cittadino;</li> <li>• Conoscere quali sono gli strumenti evoluti di comunicazione e partecipazione in favore di cittadini, imprese e degli altri stakeholder di una pubblica amministrazione (es. forum, social media);</li> <li>• Conoscere l'esistenza di diversi stili di comunicazione e registri linguistici a seconda del destinatario e dello strumento utilizzato e la necessità di assicurare una comunicazione con i cittadini improntata alla semplicità e chiarezza;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper utilizzare la PEC in maniera integrata con il protocollo informatico e il sistema di gestione documentale quale strumento di comunicazione con cittadini, imprese e altre amministrazioni;</li> <li>• Saper ricorrere all'acquisizione d'ufficio delle informazioni già possedute dall'amministrazione precedente o detenute da altre amministrazioni.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere gli strumenti digitali per l'invio di notifiche a cittadini e imprese e l'efficacia giuridica di queste comunicazioni;</li> <li>• Saper utilizzare gli strumenti avanzati per comunicare con le altre amministrazioni e gestire il rapporto con gli utenti (es. forum, instant messaging, audio video conferencing, social media, sistemi di CRM – Citizen Relationship Management);</li> <li>• Saper scegliere e adottare gli strumenti di comunicazione digitale e di partecipazione più appropriati per l'interazione con cittadini e imprese in funzione della natura, complessità e grado di formalità del contenuto;</li> <li>• Saper scegliere e adottare lo stile di comunicazione e il registro linguistico appropriati a seconda del destinatario e dello strumento utilizzato.</li> </ul>

## Sicurezza

La sicurezza è l'insieme delle misure di carattere tecnologico, organizzativo e procedurale volte a garantire la protezione dei sistemi informatici e dei dati in essi contenuti.

La sensibilizzazione sui rischi e sulle protezioni disponibili è la prima linea di difesa per assicurare la sicurezza dei sistemi e delle reti di informazione. Non solo bisogna sapere che le falle in materia di sicurezza possono gravemente incidere sull'integrità dei sistemi e delle reti che controllano, ma bisogna essere anche consapevoli che, a causa dell'interconnessione e dell'interdipendenza tra sistemi, si può potenzialmente danneggiare gli altri.

È essenziale, quindi, per il dipendente pubblico conoscere le caratteristiche che contraddistinguono la sicurezza informatica per garantire la riservatezza ed evitare eventuali usi illeciti nello svolgimento delle attività di divulgazione, modifica e distruzione di dati e informazioni.

Inoltre, non basta rendere sicure applicazioni, siti e infrastrutture; molto più spesso di quanto pensiamo l'anello debole nella catena della sicurezza è l'essere umano. È, pertanto, fondamentale che il dipendente pubblico maturi una conoscenza dei pericoli e delle minacce



a cui è esposto quando opera nel digitale per avere consapevolezza del proprio ruolo nella gestione e nel mantenimento della sicurezza nella propria amministrazione.

L'impatto delle tecnologie digitali sul trattamento dell'informazione ha avuto risvolti anche sulla privacy. Il dipendente pubblico gestisce e tratta informazioni del cittadino e deve saper controllare e proteggere l'uso dei dati e delle informazioni condivise, in particolare proprio dei dati e delle informazioni che sono patrimonio del cittadino che opera con la pubblica amministrazione. Questo significa saper individuare i rischi e applicare i modi più appropriati nella gestione delle informazioni, nonché saper leggere e valutare le informative sulla protezione dei dati personali che devono rendere noto come vengono utilizzati tali dati.

Dal 25 maggio 2018 è operativo e obbligatorio il nuovo regolamento europeo sulla protezione dei dati e la loro libera circolazione (Regolamento Europeo 2016/679). Il nuovo regolamento presenta un insieme di regole in grado di disciplinare gran parte degli aspetti di una protezione dei dati personali che sia attenta al digitale.

La pubblica amministrazione, alla stregua di qualunque impresa o organizzazione che gestisce informazioni, deve conoscere i contenuti della nuova normativa sulla Privacy nota anche con il termine *GDPR (General Data Protection Regulation)*, saperli applicare e prevedere competenze e ruoli adatti ad assicurarne il pieno rispetto nei processi di trattamento dei dati.

Conoscere l'esistenza degli attacchi informatici e dei rischi ad essi associati e saperli prevenire attraverso l'adozione di appropriate precauzioni a partire dalle più semplici, come una corretta impostazione della password. Saper riconoscere, valutare e affrontare un attacco informatico al proprio dispositivo personale.

<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere l'esistenza di rischi e minacce negli ambienti digitali;</li> <li>• Saper adottare le misure base di sicurezza per proteggere i dispositivi;</li> <li>• Saper definire e gestire le password in modo consapevole e protetto.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper valutare i principali rischi per il dispositivo se soggetto ad attacchi informatici;</li> <li>• Conoscere l'esistenza delle misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni;</li> <li>• Conoscere i principali tipi di attacco informatico, Virus, Trojan, Denial of Service (DoS), Distributed Denial of Service (DDoS).</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sapere quali contromisure adottare per prevenire e difendersi dagli attacchi informatici;</li> <li>• Saper riconoscere quando il dispositivo è soggetto ad attacchi informatici.</li> </ul>

Conoscere la normativa vigente sulla protezione dei dati personali e saperla applicare in modo appropriato.

<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere i concetti di riservatezza, integrità, non ripudio dei dati;</li> <li>• Conoscere cos'è il regolamento europeo sulla protezione dei dati personali.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sapere come proteggere i dati personali negli ambienti digitali;</li> <li>• Comprendere la differenza tra i diversi tipi di dati personali;</li> <li>• Conoscere i principi generali definiti nel regolamento europeo sulla protezione dei dati personali.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saper valutare i rischi e applicare le contromisure appropriate;</li> <li>• Saper declinare gli adempimenti connessi alla tutela dei dati personali nell'ambito delle attività di una pubblica amministrazione.</li> </ul>

## Trasformazione digitale

Nell'epoca del “digital first”, da un lato il cittadino richiede sempre più interazione digitale anziché fisica con le amministrazioni, dall'altro le tecnologie digitali offrono molteplici opportunità per semplificare, ottimizzare, velocizzare, rendere più trasparenti i processi della pubblica amministrazione e, quindi, migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi erogati.

Il Codice dell'amministrazione digitale (d. lgs. n. 82/2005) accompagna le amministrazioni nella fase di transizione dal cartaceo al digitale mentre il Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione contiene una serie di iniziative e strumenti per supportare l'innovazione della PA grazie al ricorso alle tecnologie digitali.

È necessario per il dipendente pubblico coinvolto nella trasformazione di processi e servizi conoscere gli obiettivi che caratterizzano la strategia nazionale per la transizione al digitale della pubblica amministrazione, come è strutturata la *governance* del digitale in Italia e quali competenze sono richieste.

È altresì necessario che il dipendente pubblico posseda una “cultura digitale” di base relativamente alle tendenze e alle tecnologie emergenti e sia in grado di riconoscerne le potenzialità applicative anche in ambito pubblico.

<p>Conoscere le strategie di crescita digitale del Paese e le principali modalità attuative.          Conoscere i diversi attori istituzionali coinvolti nel governo e nell'attuazione della trasformazione digitale della pubblica amministrazione italiana.</p>	
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere i principali diritti di cittadinanza digitale;</li> <li>• Conoscere la figura del Responsabile per la transizione al digitale.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere le linee generali di programmazione della strategia digitale italiana;</li> <li>• Conoscere le competenze chiave richieste ai dirigenti, agli specialisti IT e ai dipendenti di una amministrazione per favorire la transizione digitale;</li> <li>• Conoscere i compiti del Responsabile per la transizione al digitale.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riconoscere gli attori preposti alla governance del digitale e i rispettivi ruoli;</li> <li>• Comprendere gli obiettivi della strategia digitale italiana e come influenzano l'attività dell'amministrazione;</li> <li>• Conoscere come il Responsabile per la transizione al digitale si relaziona con gli altri uffici di una amministrazione e con i soggetti preposti alla governance del digitale;</li> <li>• Conoscere il modello strategico di evoluzione del sistema informativo della pubblica amministrazione.</li> </ul>

Riconoscere le principali tecnologie emergenti e come possono o potranno essere utilizzate per la trasformazione digitale della pubblica amministrazione.	
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere le caratteristiche degli strumenti tecnologici maggiormente diffusi nella vita quotidiana;</li> <li>• Conoscere le applicazioni degli strumenti tecnologici maggiormente diffusi nella vita quotidiana.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere le caratteristiche principali del Cloud computing;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali dei Big data e del Data analytics;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali dell'Intelligenza artificiale;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali dell'IoT - Internet delle Cose.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riconoscere i principali ambiti di applicazione del Cloud computing;</li> <li>• Riconoscere i principali ambiti di applicazione dei Big data e del Data analytics;</li> <li>• Riconoscere i principali ambiti di applicazione dell'Intelligenza artificiale;</li> <li>• Riconoscere i principali ambiti di applicazione dell'IoT - Internet delle Cose;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche e i principali ambiti di applicazione della Blockchain.</li> </ul>

## Servizi on-line

Il Codice dell'amministrazione digitale (d.lgs. n. 82/2005) attribuisce a chiunque il diritto di fruire in forma digitale dei servizi erogati on-line dalle pubbliche amministrazioni.

La pubblica amministrazione, nel tempo, ha fornito sempre più servizi tramite il canale web. L'importanza della messa on-line dei servizi è dovuta al fatto che possono portare benefici non solo al cittadino (in termini di tempo, modalità remota di accesso, guida alla compilazione, immediatezza della risposta, ecc.) ma anche all'amministrazione (ricezione di

dati e informazioni direttamente in forma digitale, controllo degli errori in fase di immissione, ecc.).

Al fine di stimolare lo sviluppo di sempre nuovi servizi on-line e, al contempo, di assicurarne coerenza e integrazione superando il tradizionale approccio a “silos”, particolare attenzione è stata prestata negli ultimi anni allo sviluppo di “piattaforme abilitanti”, una serie di servizi infrastrutturali volti, da un lato, ad agevolare e ridurre i costi di nuovi servizi specifici per le varie amministrazioni e, dall’altro, a uniformare gli strumenti utilizzati dagli utenti finali durante la loro interazione con la pubblica amministrazione.

Alcune di queste piattaforme abilitanti si rivolgono specificatamente ai cittadini e alle imprese quali i servizi di identificazione, fatturazione e pagamento. L’introduzione di *SPID* (*Sistema pubblico di identità digitale*) e della *CIE* (*Carta di identità elettronica*), per esempio, ha offerto la possibilità al cittadino di poter scegliere e adottare un’unica modalità di autenticazione per tutti i servizi della pubblica amministrazione. Sul tema dei pagamenti digitali, invece, *pagoPA* ha reso più semplice, sicuro e trasparente qualsiasi pagamento verso la pubblica amministrazione.

Il dipendente pubblico è chiamato, pertanto, a conoscere e garantire il diritto alla fruizione dei servizi on-line, nonché a conoscere le principali piattaforme abilitanti a supporto dell’erogazione di tali servizi da parte delle pubbliche amministrazioni in favore di cittadini e imprese.

Conoscere il concetto di identità digitale e le relative implicazioni nell’accesso ai servizi on-line offerti dalle amministrazioni. Conoscere i diversi strumenti di autenticazione per accedere ai servizi della pubblica amministrazione, il funzionamento di SPID (Sistema pubblico di identità digitale) e le sue caratteristiche principali.	
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere il concetto di identità digitale;</li> <li>• Conoscere i diversi strumenti di autenticazione (es. CIE, SPID e CNS) per accedere ai servizi on-line erogati dalle pubbliche amministrazioni.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere le caratteristiche principali di SPID;</li> <li>• Conoscere le modalità di ottenimento dell’identità digitale di SPID utilizzando CIE, CNS e firma digitale.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere le implicazioni dell’utilizzo di SPID e della CIE come modalità di autenticazione;</li> <li>• Saper distinguere i vari livelli di autenticazione offerti dal sistema SPID;</li> <li>• Saper applicare le possibilità offerte da SPID per la firma dei documenti;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendere la valenza di SPID e della CIE all'interno dell'Unione Europea le relative possibilità di utilizzo.</li> </ul>
<p>Conoscere l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di rendere i propri servizi disponibili on-line e di consentire al cittadino di esprimere il proprio grado di soddisfazione in merito ai servizi fruiti.</p> <p>Conoscere il diritto dei cittadini a effettuare pagamenti nei confronti dell'amministrazione attraverso il canale digitale e il sistema pagoPA.</p> <p>Conoscere i principi che guidano l'erogazione dei servizi on-line, tra cui il concetto di interoperabilità.</p>	
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>BASE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere il diritto di cittadini e imprese di accedere ai servizi in modalità digitale;</li> <li>• Conoscere l'obbligo per l'amministrazione di pubblicare on-line tutti i moduli e i formulari adottati per l'erogazione dei servizi;</li> <li>• Conoscere il diritto dei cittadini di effettuare pagamenti con modalità informatiche e l'esistenza di pagoPA come nodo dei pagamenti;</li> <li>• Conoscere principi e obblighi connessi alla fatturazione elettronica.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>INTERMEDIO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscere le linee guida AgID per l'erogazione dei servizi on-line e le caratteristiche necessarie per l'erogazione di un servizio on-line (efficacia, economicità, utilità, fruibilità, accessibilità, tempestività);</li> <li>• Comprendere l'obbligo di misurare il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;</li> <li>• Conoscere le caratteristiche principali di pagoPA.</li> </ul>
<p><b>Livello di padronanza</b></p> <p><b>AVANZATO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendere il significato di "mobile-first";</li> <li>• Comprendere il significato di "digital first";</li> <li>• Conoscere il principio "once only" e le sue conseguenze nell'erogazione dei servizi on-line;</li> <li>• Riconoscere i vari livelli di erogazione di un servizio on-line, dal livello base (pubblicazione di informazioni e modulistica) al livello più avanzato (completa erogazione del servizio in digitale);</li> <li>• Capire le conseguenze giuridiche di violazione dell'obbligo di erogazione del servizio in modalità digitale.</li> </ul>

## Offerta formativa

### **Titolo del corso: Gestire dati, informazioni e contenuti digitali – Livello Base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso descrive la differenza tra dato ed informazione e illustra le principali funzionalità di navigazione e ricerca su internet, ponendo l'accento sull'importanza di dati e informazioni del settore pubblico, come patrimonio da valorizzare. Completano la competenza 1.1 i corsi 'Dati, informazioni e contenuti digitali - Intermedio' e 'Dati, informazioni e contenuti digitali- Avanzato'

---

### **Titolo del corso: Gestire dati, informazioni e contenuti digitali – Livello Intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso descrive i principi da applicare per riconoscere l'affidabilità delle informazioni presenti sul web. Illustra come gestire banche dati, informazioni e contenuti tutelando i dati personali degli utenti e quelli dell'amministrazione. Descrive inoltre le più adeguate procedure di gestione ed archiviazione dei documenti. Completano la competenza 1.1 i corsi 'Dati, informazioni e contenuti digitali - Base' e 'Dati, informazioni e contenuti digitali- Avanzato'

---

### **Titolo del corso: Gestire dati, informazioni e contenuti digitali – Livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti



Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso racconta come nel futuro l'innovazione sarà sempre più dipendente dalla capacità di prendere decisioni con il supporto dei dati. Descrive quindi le principali tecniche di analisi statistica, fondamentali per accompagnare il processo decisionale. Approfondisce tecnologie e metodi analitici specifici per la gestione dei "big data" fornendo strumenti utili per individuare fonti e banche dati certificate, al fine di restituire un'informazione valida, aggiornata e completa. Completano la competenza 1.1 i corsi "Dati, informazioni e contenuti digitali - Base" e "Dati, informazioni e contenuti digitali - Intermedio"

---

**Titolo del corso: Produrre, valutare e gestire documenti informatici – Livello base**

Fornitore: Formez PA+Tim

Modalità: E-learning

Durata: 50 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso racconta cos'è il documento informatico e quali sono gli elementi che lo costituiscono: la provenienza, quindi l'assunzione di paternità, la data certa, opponibile a terzi ed il contenuto stabile, garantito nella sua integrità originaria. L'obiettivo è di fornire le regole di base utili al dipendente pubblico nella gestione quotidiana dei documenti di lavoro.

---

**Titolo del corso: Produrre, valutare e gestire documenti informatici – Livello intermedio**

Fornitore: Formez PA+Tim

Modalità: E-learning

Durata: 70 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso è finalizzato a fornire al dipendente pubblico conoscenze tecniche sui formati di documento da utilizzare, anche in termini di accessibilità, sulla natura delle firme elettroniche, dei riferimenti temporali opponibili a terzi e dei sigilli nonché sulle funzioni svolte da un buon sistema di gestione documentale e da una corretta attività di conservazione digitale. Ciò al fine di organizzare in modo sistematico tutta la documentazione di un'amministrazione.

**Titolo del corso: Produrre, valutare e gestire documenti informatici – Livello avanzato**

Fornitore: Formez PA+Tim

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso mira ad approfondire il tema della classificazione e della fascicolazione dei documenti, attività fondamentali per il processo decisionale di una pubblica amministrazione. Partendo dall'approfondimento delle regole necessarie alla gestione, conservazione e tutela dei documenti, nel modulo vengono affrontati anche i temi di accessibilità e accesso alle informazioni e ai contenuti nel lungo periodo, senza dimenticare le responsabilità per la protezione dei dati personali.

---

**Titolo del corso: Conoscere gli Open Data – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso spiega cosa sono gli Open Data ed è strutturato per trasferire conoscenze e competenze di base utili a comprendere quali caratteristiche devono avere i dati pubblicati da una PA per poter davvero essere considerati "aperti". Questo in un contesto in cui la pubblica amministrazione per proprio mandato istituzionale produce, raccoglie e aggiorna una enorme quantità di informazioni.

---

**Titolo del corso: Conoscere gli Open Data – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso illustra le principali caratteristiche degli Open Data e analizza il quadro di riferimento normativo nazionale ed internazionale. Soffermendosi sui principi, sull'utilità



e sul loro valore il corso consente di comprendere l'importanza del contributo che la pratica dell'open data offre alla trasparenza della PA.

**Titolo del corso: Conoscere gli Open Data – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Dati, informazioni e documenti informatici

Descrizione: Il corso mira a diffondere la cultura degli Open Data, illustrando quali siano gli elementi tecnici, organizzativi e normativi di cui una pubblica amministrazione deve tener conto per rispondere ai principi dell'Open Government: dall'importanza nell'individuare all'interno degli enti pubblici figure di riferimento per una corretta implementazione della pratica dei dati aperti, fino alla necessità di comprendere il significato dei Linked Open Data e le loro potenzialità di utilizzo.

—

**Titolo del corso: Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Comunicazione e condivisione

Descrizione: Il corso illustra le principali caratteristiche degli strumenti di comunicazione più comuni all'interno di un'amministrazione e descrive i metodi di utilizzo più efficaci e sicuri per rapportarsi con i propri colleghi per il tramite di posta elettronica, intranet e cartelle condivise.

—

**Titolo del corso: Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Comunicazione e condivisione

Descrizione: Il corso descrive i diversi tipi di strumenti oggi disponibili che rendono efficace la comunicazione e la condivisione all'interno della propria amministrazione. Lo scopo è quello di far conoscere i vantaggi nell'utilizzo di forum interni, applicazioni di instant messaging, audio video conferencing e condivisione online di documenti.

---

**Titolo del corso: Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Comunicazione e condivisione

Descrizione: Il corso mira ad approfondire la conoscenza delle funzionalità avanzate dei più classici strumenti di condivisione e comunicazione. L'obiettivo è quello di mettere il dipendente pubblico nella condizione di sfruttarne al massimo le potenzialità e di valutarne vantaggi e rischi.

---

**Titolo del corso: Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 60 minuti

Competenza: Comunicazione e condivisione

Descrizione: Il corso si sofferma sugli strumenti più elementari di comunicazione istituzionale, offrendo una panoramica sulle opportunità derivanti dalla multicanalità. Illustra inoltre le caratteristiche base del principio del "once only", della PEC e del domicilio digitale e descrive alcune tra i più comuni strumenti per gestire l'interazione con cittadini, imprese ed altre PA.

---

**Titolo del corso: Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 70 minuti



Competenza: Comunicazione e condivisione

Descrizione: Il corso permette di comprendere l'importanza di una buona gestione dell'interazione con i portatori di interessi esterni, sfruttando le funzionalità di sistemi di Customer Relationship Management, in un'ottica di costante miglioramento dei servizi offerti. Il corso intende inoltre approfondire le relazioni tra PEC, protocollo informatico e firma digitale ed introduce aspetti più complessi del principio del "once only", soffermandosi sulle piattaforme informative della PA.

—

**Titolo del corso: Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA + TIM

Modalità: E-learning

Durata: 60 minuti

Competenza: Comunicazione e condivisione

Descrizione: Il corso mira a approfondire il tema dell'uso dei social media nella comunicazione della PA e della personalizzazione del linguaggio nei diversi canali. Spiega inoltre come il ricorso alle nuove tecnologie consenta di garantire l'esercizio dei diritti di cittadinanza digitale

—

**Titolo del corso: Proteggere i dispositivi – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Sicurezza

Descrizione: Il corso introduce il concetto di informazione, nella sua accezione "moderna", immateriale e svincolata dal suo supporto fisico, e analizza rispetto ai sistemi aziendali e personali, il concetto di protezione nelle sue varie declinazioni: riservatezza, integrità e disponibilità. Esplora le possibili misure di sicurezza, a cominciare da una gestione consapevole delle password da adottare per proteggere i dispositivi negli ambienti digitali.

—



### **Titolo del corso: Proteggere i dispositivi – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Sicurezza

Descrizione: Il corso approfondisce le tipologie di minacce esterne, interne e collaterali - che mettono a rischio i dati e fornisce una panoramica delle misure di sicurezza ICT per la PA, obbligatorie per tutte le amministrazioni. Affronta inoltre le principali tipologie di attacchi informatici nei confronti di sistemi e persone.

---

### **Titolo del corso: Proteggere i dispositivi – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 10 minuti

Competenza: Sicurezza

Descrizione: Il corso mira a consolidare le competenze relative alla gestione del quadro dell'attacco informatico: dagli strumenti e modalità di diffusione agli effetti, quali spionaggio, esfiltrazione di dati, sabotaggio, danneggiamento, blocco di servizi, truffe verso l'organizzazione. Diventa quindi indispensabile mettere in atto delle difese comportamentali prima ancora che tecnologiche, ed approfondire le possibili misure di sicurezza, a livello fisico, logico ed organizzativo.

---

### **Titolo del corso: Proteggere i dati personali e la privacy – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Sicurezza

Descrizione: Il corso si propone di far acquisire al dipendente pubblico la padronanza di alcune nozioni indispensabili per una corretta gestione dei dati personali e di saper distinguere i concetti di integrità, non ripudio e riservatezza approfondendo nello stesso tempo obiettivi, finalità e ambiti di applicazione della normativa di riferimento ovvero il cosiddetto GDPR (General Data Protection Regulation, UE 2016/679)



### **Titolo del corso: Proteggere i dati personali e la privacy – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Sicurezza

Descrizione: L'obiettivo del corso è quello di fornire nozioni utili per il trattamento e la tutela delle differenti tipologie di dati, così come identificate dal GDPR. Il dipendente pubblico, in quanto titolare del trattamento, deve essere in grado di comprovare il cosiddetto principio di «responsabilizzazione» al fine di sviluppare una corretta consapevolezza riguardo ai rischi e alle minacce alla sicurezza informatica.

---

### **Titolo del corso: Proteggere i dati personali e la privacy – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Sicurezza

Descrizione: Il corso mira ad accrescere nel dipendente pubblico la consapevolezza dei rischi connessi alla sicurezza negli ambienti digitali, fondamentale condizione per poterli fronteggiare adeguatamente. Saranno pertanto approfonditi gli adempimenti legati alla protezione dei dati in una PA digitale come, ad esempio, l'adozione di misure di sicurezza tecniche organizzative e la mappatura delle attività di trattamento e tenuta del registro.

---

### **Titolo del corso: Conoscere l'identità digitale – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Servizi on-line

Descrizione: Il corso fornisce nozioni base sul concetto di identità digitale, indispensabile per favorire la diffusione di servizi in rete della PA e agevolarne l'accesso da parte di cittadini e imprese. Approfondisce le caratteristiche degli strumenti di autenticazione informatica CIE e CNS, e ne sottolinea le differenti funzionalità rispetto al Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID).

---

**Titolo del corso: Conoscere l'identità digitale – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Servizi on-line

Descrizione: Il corso approfondisce il sistema di funzionamento di SPID e il ruolo dei diversi attori pubblici e privati che identificano gli utenti per consentire loro l'accesso ai servizi in rete. Spiega inoltre i 3 livelli di autenticazione e i relativi livelli di sicurezza.

---

**Titolo del corso: Conoscere l'identità digitale – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Servizi on-line

Descrizione: Il corso mira ad approfondire i vantaggi e le funzionalità di SPID. Inoltre, analizzandone i vantaggi, a seconda dei livelli di autenticazione, descrive come il sistema SPID si presti a essere utilizzato per presentare istanze alla pubblica amministrazione e per creare documenti informatici validi e rilevanti, nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali.

---

**Titolo del corso: Erogare servizi on line – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Servizi on-line

Descrizione: Il corso racconta in modo semplice il concetto di Cittadinanza Digitale

**Titolo del corso: Erogare servizi on line – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA



Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Servizi on-line

Descrizione: Seguendo il concetto di e-government vengono descritte le caratteristiche di accessibilità ed inclusione, trasparenza e fruibilità, multicanalità e tempestività alla base dei servizi online. Il corso spiega quanto sia importante ascoltare i bisogni dei cittadini, in modo che le funzionalità dei servizi forniti siano disegnate attorno alle loro esigenze, consentendo loro di ottenere facilmente e rapidamente ciò di cui hanno bisogno.

---

**Titolo del corso: Erogare servizi on line – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA + TIM

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Servizi on-line

Descrizione: Il corso mira ad approfondire i principi che guidano l'erogazione dei servizi on-line, tra cui il concetto di interoperabilità. Partendo dal Piano Triennale per l'Informatica, vengono poi presentate caratteristiche e vantaggi derivanti dall'applicazione di modelli e strategie orientate all'utilizzo di un approccio "centrato sull'utente".

---

**Titolo del corso: Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale – livello base**

Fornitore: Formez PA + Tim

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Trasformazione digitale

Descrizione: Il corso descrive gli obiettivi della trasformazione digitale e come questi influenzano l'attività dell'amministrazione. Trasferisce informazioni di base utili a comprendere l'utilizzo di strumenti necessari per lo svolgimento dell'attività lavorativa quotidiana e definisce figura e compiti del responsabile per la transizione al digitale.

---

**Titolo del corso: Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA



Modalità: E-learning

Durata: 30 minuti

Competenza: Trasformazione digitale

Descrizione: Il corso illustra gli aspetti e le caratteristiche principali della strategia digitale italiana. Partendo dall'Agenda Digitale nel contesto europeo e dal percorso di quella italiana, vengono presentati gli strumenti, le tecnologie ed i servizi orientati a conseguire una maggiore efficienza dei processi organizzativi. Descrive inoltre le competenze chiave richieste al personale dipendente, alla dirigenza e il ruolo del responsabile per la transizione digitale.

---

**Titolo del corso: Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 40 minuti

Competenza: Trasformazione digitale

Descrizione: Il corso analizza richiamando documenti strategici e normativa di settore, descrive l'evoluzione del processo di trasformazione digitale della PA e gli attori preposti alla sua governance, definendo inoltre compiti e responsabilità specifiche del responsabile per la transizione digitale e le sue relazioni all'interno dell'amministrazione.

---

**Titolo del corso: Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale – livello base**

Fornitore: Formez PA

Modalità: E-learning

Durata: 20 minuti

Competenza: Trasformazione digitale

Descrizione: Il corso descrive alcune tecnologie innovative, utili nella vita quotidiana quanto in ambito lavorativo: dispositivi e oggetti "smart" che consentono di ridurre le attività operative, supportando le attività decisionali e rendendo possibili e sicure anche le attività a distanza. Propedeutica la presenza di connessione, indispensabile per la comunicazione tra gli oggetti oltre che tra quest'ultimi e i loro utilizzatori.



**Titolo del corso: Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale – livello intermedio**

Fornitore: Formez PA + TIM

Modalità: E-learning

Durata: 50 minuti

Competenza: Trasformazione digitale

Descrizione: Il corso si propone di rendere il fruitore in grado di riconoscere le principali caratteristiche del Cloud computing. Presenta vantaggi e problematiche dei Big Data, focalizzando l'attenzione sulle tre V che li contraddistinguono (volume, varietà, velocità). Affronta, inoltre, concetti quali l'Intelligenza Artificiale, l'Internet delle Cose, la Realtà Virtuale e la Realtà Aumentata, tecnologie che modificano il rapporto con la realtà, con modalità e finalità applicative diverse.

---

**Titolo del corso: Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale – livello avanzato**

Fornitore: Formez PA + TIM

Modalità: E-learning

Durata: 60 minuti

Competenza: Trasformazione digitale

Descrizione: Il corso approfondisce le funzionalità del Cloud computing e le differenze tra Cloud pubblico, privato e ibrido, fornendo esempi dei vari ambiti di applicazione. Insegna a sfruttare la ricchezza dei Big Data e soprattutto a riconoscere dove le loro applicazioni si rivelano particolarmente efficaci. Spiega come l'utilizzo delle tecnologie di Intelligenza Artificiale consente alle organizzazioni di conseguire benefici significativi nella gestione dei processi e dei dati, e facilita l'utilizzo dei servizi da parte degli utenti.

# AREA TEMATICA

## ICT E APPLICAZIONI

### Descrizione delle attività

L'Area tematica "ICT e Applicazioni" prevede una serie di corsi di formazione specifici per il personale del Servizio ICT al fine di consolidare e potenziare le competenze in tema di sistemi operativi, apparati di networking, sicurezza informatica, virtualizzazione, programmazione, informatica giuridica.

Contiene inoltre corsi dedicati ad altri servizi aziendali finalizzati all'acquisizione e al perfezionamento dell'utilizzo delle applicazioni più comuni con particolare riferimento alle suite di produttività e ai software di grafica.

### Le macroaree

- **Informatica giuridica**
- **Programmazione**
- **Amministrazione di infrastrutture informatiche**
- **Applicazioni di produttività**
- **Software di grafica**

### Corsi erogati

**Titolo del corso: Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Protezione Dati Personali Privacy e Sicurezza**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Normativa italiana sulla privacy e sulla protezione dei dati personali, la figura dell'autorità Garante e il Gruppo dei Garanti europei, (sulla base del regolamento europeo GDPR). Particolarità di alcuni settori specifici di trattamento. Obblighi di sicurezza richiesti e responsabilità e sanzioni previste dal Codice. Norme in materia di comunicazioni elettroniche non sollecitate e particolari fattispecie di trattamenti illeciti.



**Titolo del corso: Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Firma Digitale e Posta Elettronica Certificata**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Aspetti operativi e caratteristiche legali della Firma Digitale (funzionamento, i certificati, il ruolo degli enti certificatori, utilizzo pratico, il software di firma). Caratteristiche legali della Posta Elettronica Certificata (funzionamento, protocolli di comunicazione utilizzati, le sue caratteristiche di sicurezza ed affidabilità ed il suo utilizzo pratico).

---

**Titolo del corso: Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Modulo E-Governance e Amministrazione Digitale**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Normativa e-government in Italia, i procedimenti relativi all'Amministrazione Digitale, pagamenti elettronici e fatturazione elettronica, conservazione, il sistema pubblico relativo a infrastrutture e sistemi di sicurezza.

---

**Titolo del corso: Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Gestione documentale e Conservazione dei documenti digitali**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il modulo è finalizzato alla conoscenza dei principi teorici e degli aspetti operativi della gestione documentale digitale, alle conseguenti procedure per la protocollazione, indicizzazione e classificazione dei documenti ed alla successiva costituzione dei pacchetti di versamento, archiviazione ed esibizione.



### **Titolo del corso: Java SE 8 Programmer**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Acquisire le necessarie competenze fondamentali nella programmazione Object Oriented basata sull'uso del linguaggio di programmazione JAVA. Comprendere sintassi e strutture avanzate del linguaggio Java e. I contenuti indicativi sono i seguenti:

- Java Class Design
- Object-Oriented Design Principles
- Generics and Collections
- String Processing
- Java I/O Fundamentals
- Building Database Applications with JDBC
- Threads, Concurrency, Localization

---

### **Titolo del corso: Certificazione Eucip IT Administrator<sup>2</sup> - Modulo 1 - Hardware**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti del corso sono i seguenti:

- Comprendere gli elementi interni di un PC, incluse le schede madri, il BIOS, i microprocessori, la memoria e i bus.
- Comprendere e saper gestire le risorse del sistema, riconoscere e avere una buona conoscenza delle interfacce di un PC, incluse USB, schede di memoria e SATA.
- Installare e partizionare unità di memoria di massa, riconoscere le tecnologie video relative a monitor e schede video.
- Riconoscere i più comuni tipi di stampanti ed essere in grado di installare e gestire le stampanti.
- Conoscere i diversi tipi di alimentatori elettrici e i principi delle tecnologie UPS ed EPS.
- Installare e sostituire componenti hardware e diagnosticare problemi relativi all'hardware.

---

<sup>2</sup> Contenuti tratti dal sito [aic Janet.it](http://aic Janet.it)

### **Titolo del corso: Certificazione Eucip IT Administrator<sup>3</sup> - Modulo 2 - Sistemi Operativi**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Competenza: amministrazione ICT

Descrizione: I contenuti del corso sono i seguenti:

- Conoscere i fondamenti dei sistemi operativi (OS) e installare un sistema operativo.
- Configurare e aggiornare un sistema operativo, installare hardware e software.
- Installare schede di rete, programmi di navigazione web e di posta elettronica.
- Gestire le prestazioni e gli eventi di un sistema operativo, gestire gli account di utenti e di gruppi.
- Creare e gestire risorse condivise e permessi degli account, gestire stampanti di rete.
- Eseguire copie di sicurezza, usare strumenti di amministrazione e servizi di rete, installare e gestire servizi internet.
- Eseguire diagnosi e interventi per la risoluzione di problemi del sistema operativo, essere in grado di installare un DBMS.

---

### **Titolo del corso: Certificazione Eucip IT Administrator<sup>4</sup> - Modulo 3 - Networking**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti del corso sono i seguenti:

- Descrivere le principali architetture di rete e i protocolli di comunicazione.
- Comprendere il modello di riferimento OSI e i diversi strati: fisico, collegamento dati, rete, trasporto, sessione, presentazione, applicazioni.
- Eseguire la configurazione a basso livello, quale collegamento a una rete, installazione di una scheda di rete, configurazione IP.
- Impostare servizi web e di posta elettronica, e saper usare FTP.
- Eseguire verifiche e interventi di base per la risoluzione di problemi sulla rete.
- Comprendere i principi legali fondamentali relativi all'uso e alla sicurezza della rete.
- Conoscere i problemi fondamentali di sicurezza della rete e dei browser.

---

<sup>3</sup> Contenuti tratti dal sito aicanet.it

<sup>4</sup> Contenuti tratti dal sito aicanet.it

**Titolo del corso: Certificazione Eucip IT Administrator<sup>5</sup> - Modulo 4 - Sicurezza Informatica**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti del corso sono i seguenti:

- Riconoscere i principali rischi e i principi di gestione della sicurezza; dovrà inoltre conoscere gli standard relativi.
- Riconoscere comuni metodi di cifratura ed essere in grado di applicare i relativi protocolli di crittografia.
- Comprendere i principi di autenticazione a chiave e di controllo di accesso.
- Conoscere i concetti di disponibilità legati alla resilienza e sapere come implementare procedure di copie di sicurezza.
- Comprendere i tipi principali di codice maligno e le minacce; dovrà inoltre essere in grado di proteggere un sistema dagli attacchi.
- Conoscere l'infrastruttura a chiave pubblica e saper applicare i relativi principi.
- Comprendere gli aspetti chiave della sicurezza di rete ed essere in grado di usare firewall, controlli di accesso e gestione dei log.
- Conoscere i principali aspetti sociali, etici e legali della sicurezza informatica.

---

**Titolo del corso: Virtualizzazione di sistemi e ambienti di rete**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Competenza: amministrazione ICT

Descrizione: I contenuti indicativi del corso sono i seguenti:

- Fondamenti di virtualizzazione server
- Scelta delle infrastrutture server e di rete
- Storage dedicato e condiviso, snapshot e backup
- Creazione ambienti virtuali
- Conversione di macchine fisiche in virtuali
- Gestione dell'alta affidabilità e ridondanza tra i nodi
- Installazione di acceleratori di protocollo di accesso remoto
- Ottimizzazione e calcolo dei costi in ambienti Cloud

---

<sup>5</sup> Contenuti tratti dal sito [aic Janet.it](http://aic Janet.it)



- Hosted virtualization vs bare metal virtualization
- Virtualizzazione di tipo hosted

---

**Titolo del corso: ICDL - Application essentials - Le applicazioni più diffuse per studiare e lavorare**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: E-learning

Durata: 2 h 1 m

Descrizione: Comprendere lo scopo delle diverse applicazioni. Imparare le attività comuni a tutti i programmi.

---

**Titolo del corso: ICDL - Application essentials - Scrittura: Word Processing**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: E-learning

Durata: 2 h 59 m

Descrizione: Gestire le attività di formattazione e allineamento. Creare e impostare tabelle e oggetti. Impostare le attività di stampa

---

**Titolo del corso: ICDL - Application essentials - Calcolo: Spreadsheet**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: E-learning

Durata: 2 h 24 m

Descrizione: Agire all'interno dei fogli di calcolo. Intervenire su celle, righe e colonne. Utilizzare formule. Inserire e modificare grafici. Intervenire sulle attività di stampa

---

**Titolo del corso: ICDL - Application essentials - Presentazioni**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: E-learning

Durata: 2 h 41 m



Descrizione: Intervenire sulle presentazioni e sulle diapositive. Modificare il testo e intervenire sulla formattazione. Inserire oggetti ed effetti. Utilizzare gli strumenti di stampa

---

**Titolo del corso: ICDL OFFICE EXPERT<sup>6</sup> - Advanced Spreadsheets**

Fornitore: da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il modulo Advanced Spreadsheets definisce le competenze avanzate da utilizzare per produrre rapporti sofisticati, eseguire complessi calcoli matematici e statistici, migliorare la produttività quando si usa un programma di foglio elettronico.

---

**Titolo del corso: ICDL OFFICE EXPERT<sup>7</sup> - Advanced Word Processing**

Fornitore: da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il modulo Advanced Word Processing definisce le competenze avanzate da utilizzare per produrre documenti complessi, migliorare l'aspetto dei documenti prodotti e ottimizzare la produttività quando si usa un programma di elaborazione testi.

---

**Titolo del corso: ICDL OFFICE EXPERT<sup>8</sup> - Advanced Presentation**

Fornitore: da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il modulo Advanced Presentation definisce le conoscenze avanzate relative alla progettazione e preparazione di presentazioni, così come le competenze da utilizzare per produrre presentazioni avanzate quando si usa un programma di presentazione.

---

---

<sup>6</sup> Contenuti tratti dal sito icdl.it

<sup>7</sup> Contenuti tratti dal sito icdl.it

<sup>8</sup> Contenuti tratti dal sito icdl.it



### **Titolo del corso: BIM Specialist Base per la Pubblica Amministrazione**

Fornitore: da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il corso approfondisce tecnologie e comandi legati alla metodologia BIM. In particolare, si pone l'obiettivo di formare la figura di BIM Specialist (con particolare riferimento alle dimensioni di una P.A.).

---

### **Titolo del corso: CANVA. Grafica per la comunicazione aziendale**

Fornitore: da definire

Modalità: blended learning

Durata: da definire

Descrizione: Il corso prevede i seguenti contenuti indicativi:

- La creazione dei progetti
- Editor delle immagini, degli elementi e dei testi
- Condivisione e pianificazione dei progetti
- Creazione di un team e i modelli
- Progetti video e animazioni , grafici e infografiche
- Progetti di presentazione e Canva Live
- Servizio di stampa di Canva

---

### **Titolo del corso: Progetti grafici con INDESIGN**

Fornitore: da definire

Modalità: blended learning

Durata: da definire

Descrizione: Il corso prevede i seguenti contenuti indicativi

- Impostazione e organizzazione del documento
- Inserimento dei testi
- Effetti grafici sui box
- Tabulazioni, stili di carattere e di paragrafo
- I traccati e la loro elaborazione
- Esportazione in PDF interattivi e in e-pub
- Tecniche di stampa



- Inserimento di elementi multimediali
- Generazione di QR Code

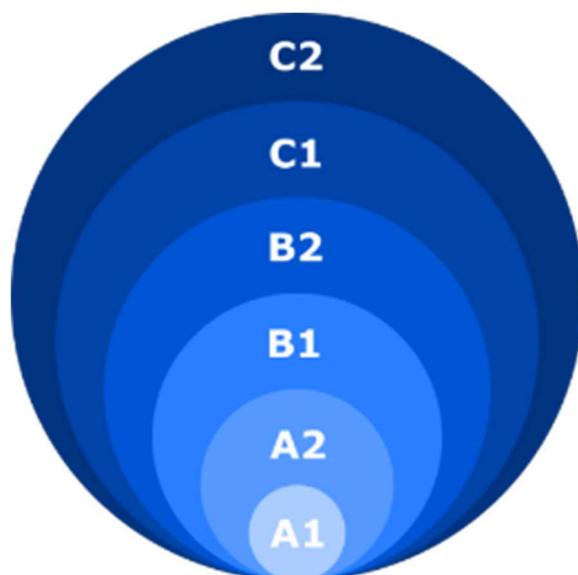
## AREA TEMATICA

# LINGUE STRANIERE

### Descrizione delle attività

ARDSU definirà un percorso di sviluppo delle competenze linguistiche del personale dipendente coerente con le finalità istituzionali, evidenziando a prescindere da quanto più avanti riportato, la possibilità di accesso ad una formazione di base attraverso i corsi erogati gratuitamente dal Progetto Trio di Regione Toscana.

Oltre ai corsi del Progetto Trio, raccolte e valutate le esigenze formative dai servizi aziendali, saranno previsti differenti tipologie di formazione, sulla base dei livelli individuati dal Common European Framework of Reference for Languages (CEFR), privilegiando in particolar modo le competenze comunicative (fondamentali sia per il personale di front-office che per il personale tecnico-amministrativo).



**Livelli comuni di riferimento: scala globale**

## Livello avanzato

### C2

É in grado di comprendere senza sforzo praticamente tutto ciò che ascolta o legge. Sa riassumere informazioni tratte da diverse fonti, orali e scritte, ristrutturando in un testo coerente le argomentazioni e le parti informative. Si esprime spontaneamente, in modo molto scorrevole e preciso e rende distintamente sottili sfumature di significato anche in situazioni piuttosto complesse.

### C1

É in grado di comprendere un'ampia gamma di testi complessi e piuttosto lunghi e ne sa ricavare anche il significato implicito. Si esprime in modo scorrevole e spontaneo, senza un eccessivo sforzo per cercare le parole. Usa la lingua in modo flessibile ed efficace per scopi sociali, accademici e professionali. Sa produrre testi chiari, ben strutturati e articolati su argomenti complessi, mostrando di saper controllare le strutture discorsive, i connettivi e i meccanismi di coesione.

## Livello intermedio

### B2

É in grado di comprendere le idee fondamentali di testi complessi su argomenti sia concreti sia astratti, comprese le discussioni tecniche nel proprio settore di specializzazione. É in grado di interagire con relativa scioltezza e spontaneità, tanto che l'interazione con un parlante nativo si sviluppa senza eccessiva fatica e tensione. Sa produrre testi chiari e articolati su un'ampia gamma di argomenti ed esprimere un'opinione su un argomento di attualità, esponendo i pro e i contro delle diverse opzioni.

### B1

É in grado di comprendere i punti essenziali di messaggi chiari in lingua standard su argomenti familiari che affronta normalmente al lavoro, a scuola, nel tempo libero ecc. Se la cava in molte situazioni che si possono presentare viaggiando in una regione dove si parla la lingua in questione. Sa produrre testi semplici e coerenti su argomenti che gli siano familiari o siano di suo interesse. É in gradi di descrivere esperienze e avvenimenti, sogni, speranze, ambizioni, di esporre brevemente ragioni e dare spiegazioni su opinioni e progetti.

## Livello elementare

### A2

Riesce a comprendere frasi isolate ed espressioni di uso frequente relative ad ambiti di immediata rilevanza (per esempio informazioni di base sulla persona e sulla famiglia, acquisti, geografia locale, lavoro). Riesce a comunicare in attività semplici e di routine che richiedono solo uno scambio di informazioni semplice e diretto su argomenti familiari e



abituati. Riesce a descrivere in termini semplici aspetti del proprio vissuto e del proprio ambiente ed elementi che si riferiscono a bisogni immediati.

## **A1**

Riesce a comprendere e utilizzare espressioni familiari di uso quotidiano e formule molto comuni per soddisfare bisogni di tipo concreto. Sa presentare sé stesso/a e altri ed è in grado di porre domande su dati personali e rispondere a domande analoghe (il luogo dove abita, le persone che conosce, le cose che possiede). È in grado di interagire in modo semplice purché l'interlocutore parli lentamente e chiaramente e sia disposto a collaborare.

## **Corsi erogati**

### **Titolo del corso: Beginner English Module A1/1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 4 h 24 minuti

Descrizione: In questa sessione di studio analizzeremo le espressioni e i vocaboli che si usano ogni giorno parlando con i propri familiari e con gli amici. Esamineremo anche alcuni argomenti grammaticali come il presente del verbo "to be", i numeri e la formulazione di semplici domande.

---

### **Titolo del corso: Beginner English Module A1/2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 4 h 8 minuti

Descrizione: In questa sessione di studio vedremo come si usano il Present simple, l'ausiliare "do" e alcune preposizioni di luogo. Apprenderemo alcuni vocaboli che riguardano le professioni e la pronuncia dell'alfabeto. Prenderemo in esame il verbo "to have". Conosceremo poi il lessico utilizzato per parlare del tempo e delle stagioni, vedremo la differenza tra i verbi "to make" e "to do" e useremo il vocabolario per dare indicazioni stradali. Prenderemo in esame il vocabolario per descrivere l'aspetto fisico di una persona, quello relativo ai soldi e alle spese. Per quanto riguarda la grammatica, analizzeremo in dettaglio i pronomi personali e come si risponde alle domande.

### **Titolo del corso: Beginner English Module A1/3**



Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 4 h 58 minuti

Descrizione: Il corso descrive i seguenti argomenti: l'uso degli articoli indeterminativi "a" e "an"; le congiunzioni "so" e "because"; le parole di uso quotidiano; l'articolo determinativo; gli aggettivi; i sostantivi numerabili e non-numerabili; le parole relative all'ambito delle vacanze; della casa e del corpo umano. Le espressioni "there is", "there are"; l'uso di "some" e "any"; l'uso di "one" e "ones" come pronomi e di "the" in relazione al verbo "to go". Infine studierai le espressioni riguardo musica e cinema; il Simple Past del verbo "to be"; l'uso di "every" e "all" e il vocabolario e le espressioni relativi ai computer e ai cellulari.

---

### **Titolo del corso: Beginner English Module A1/4**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 5 h 10 minuti

Descrizione: Il modulo descrive i seguenti argomenti: il Simple Past; l'uso delle congiunzioni "and", "or" e "but"; la formazione del genitivo sassone; le espressioni relative a frutta e verdura; l'uso della parola "enough"; il vocabolario relativo alla vita in città e in campagna; il lessico di base utile per andare dal dottore; l'uso delle parole "too", "enough", "neither", "either" e "both"; il vocabolario relativo alla televisione e ai mobili di casa; le parole utili a descrivere la lunghezza, la larghezza e la profondità di un oggetto; come scrivere SMS in inglese e le buone regole da rispettare a tavola.

---

### **Titolo del corso: Elementary English Module A2/1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 6 h 5 minuti

Descrizione: Il corso descrive i seguenti argomenti: uso di can in tutte le sue forme; uso di like + verbo; uso dei pronomi; uso di there was-there

---

### **Titolo del corso: Elementary English Module A2/2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana



Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 4 h 53 minuti

Descrizione: Il corso descrive i seguenti argomenti: il past simple; il vocabolario riguardante il cibo e le bevande e il mercato immobiliare; l'uso di "how much" e "how many" con i sostantivi numerabili e non numerabili; lo "small talk" e il vocabolario a esso associato; il "present continuous", i suoi due usi principali e la forma positiva, negativa e affermativa.

---

**Titolo del corso: Elementary English Module A2/3**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 4 h 36 minuti

Descrizione: Il corso descrive i seguenti argomenti: la forma "going to"; i comparativi e i superlativi regolari e irregolari degli aggettivi; gli avverbi; la forma "would like to..."; le parole chiave in cucina, cinema, ristorante.

---

**Titolo del corso: Elementary English Module A2/4**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 4 h 36 minuti

Descrizione: Il corso descrive i seguenti argomenti: il past simple, il present perfect, l'uso di already e yet; since e for; il vocabolario del web e della posta elettronica, il lessico per trascorrere un soggiorno in hotel, la posizione dell'aggettivo all'interno di una frase, le parti del corpo umano, i pronomi soggetto, gli aggettivi possessivi.

---

**Titolo del corso: From Sounds to Grammar: English step by step I**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 23 minuti

Descrizione: In questo corso ci occuperemo delle vocali e delle loro pronunce in inglese, dell'uso degli articoli e delle caratteristiche dei nomi.



### **Titolo del corso: From Sounds to Grammar: English step by step II**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 43 minuti

Descrizione: In questo corso ci occuperemo dei dittonghi, faremo anche un excursus di quelle che è la struttura della frase della lingua inglese, e quindi la funzione dell'ausiliare, la frase affermativa, interrogativa, negativa e le "question words".

---

### **Titolo del corso: From Sounds to Grammar: English step by step III**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 2 h 23 minuti

Descrizione: In questo corso ci occuperemo della fonetica inglese con particolare riferimento alla pronuncia delle consonanti. Ci occuperemo inoltre della funzione dei tempi verbali.

---

### **Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 1 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 8 h 45 minuti

Descrizione: Il corso descrive i seguenti argomenti: forme verbali condizionali e comparative alternative, il reported speech e le question tags e tutti i casi in cui queste vengono usate.

---

### **Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 2 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 9 h 00 minuti

Descrizione: Il corso tratta i seguenti argomenti: l'utilizzo degli avverbi in lingua inglese, le varie funzioni avverbiali; gli aggettivi e le funzioni da essi svolte e i casi speciali degli aggettivi; infine le preposizioni.

---

**Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 3 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 9 h 15 minuti

Descrizione: Il corso tratta i seguenti principali argomenti: uso del "present and past modals for deduction" e dei "modals of recommendation"; uso di "too", "too much", "so", "enough" e "such", il "reported speech" e le "question tags". Alcuni brani di storia e geografia permettono di fare pratica sugli argomenti grammaticali trattati.

---

**Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 4 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 7 h 15 minuti

Descrizione: Il corso tratta i seguenti principali argomenti: differenza che sussiste tra Simple Present e Present Continuous, uso del tempo verbale gerundio e imperativo, costruzione dei question tag e la loro differenza. Inoltre presenta la difficile traduzione dei proverbi inglesi e le differenze che intercorrono tra i vari connettori logici.

---

**Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 5 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 9 h 00 minuti

Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: "phrasal verbs" più comuni; il tempo meteorologico; le date; la terza persona singolare; le componenti essenziali della lettera formale; lo "slang" e i modi di dire più usati; il "simple past" e le differenze tra American e British; le frasi idiomatiche; "Present perfect" regole ed eccezioni; idiomi di uso comune.

---

**Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 6 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 9 h 00 minuti



Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: uso dei pronomi interrogativi, delle forme che iniziano con *wh* e delle espressioni idiomatiche; uso del *past perfect* e del *past perfect continuous*; uso del tempo verbale *participle*, nelle sue forme *present and past* e nella costruzione di periodi al *participio*; uso della verbale *could*, e pronomi *who*, *whom* e *whose*, le regole per trasformare il discorso diretto in discorso indiretto.

---

**Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 7 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 8 h 00 minuti

Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: le differenze nell'uso tra "*Future simple*" e *future continuous*; la costruzione grammaticale nelle frasi con "*although*", "*tough*", "*despite*", "*in spite of*" e "*however*"; differenze nell'uso tra *future perfect* e *future perfect continuous*; i verbi "*Tell*", "*speak*", "*talk*" and "*say*"; the *future in the past*; l'articolo "*the*" e l'articolo "*a/an*"; "*Future real conditional*", "*Future unreal conditional*"; lessico relativo al corpo umano; scrivere una "*cover letter*"; i determinativi "*such*" e "*so*".

---

**Titolo del corso: English Intermediate - Modulo 8 B1**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 8 h 15 minuti

Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: forma attiva e passiva in inglese; uso corretto di "*used to*", "*be used to*" e "*would always*"; differenze tra "*live*" e "*life*" e tra "*few*", "*a few*" e "*little*", "*a little*"; l'avverbio "*even*" nelle sue particolarità linguistiche in comunione con le congiunzioni ipotetiche "*if*" e "*though*", con l'avverbio di tempo "*when*" e l'avverbio "*so*"; costrutti simili ma dal significato e utilizzo diverso quali "*hadbetter*", "*may*" e "*shall*"; uso delle proposizioni "*due to*" (preposizione aggettivale), "*owing to*" (preposizione avverbiale) "*because of*" e "*on account of*".

---

**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 1 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 7 h 00 minuti



Descrizione: Il corso tratta i seguenti principali argomenti: come esprimersi nella quotidianità, come esprimere obblighi o come dare invece dei consigli.

---

**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 2 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 7 h 00 minuti

Descrizione: Il corso tratta i seguenti principali argomenti: l'uso dei verbi modali quali can, could, be able to, may/might, mayaswell/mightaswell e l'uso del presentperfect, come scrivere articoli, e-mail o lettere e quindi come utilizzare sia la comunicazione formale che quella informale.

---

**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 3 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 7 h 00 minuti

Descrizione: Il corso tratta i seguenti principali argomenti: l'uso e l'importanza delle singole parole per comprendere come comunicare al meglio; come scrivere un articolo, prendendo in esame anche i titoli utilizzati dai media; i "phrasalverbs", l'uso dei tempi passati e le loro costruzioni vedendo anche diversi casi che necessitano di regole specifiche, i modi di esprimere ipotesi e possibilità.

---

**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 4 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 7 h 00 minuti

Descrizione: Il corso tratta i seguenti principali argomenti: l'uso e l'importanza delle preposizione (di tempo e di luogo); l'uso dei pronomi indefiniti e dei sostantivi numerabili e non numerabili (countable and uncountablenouns), analizzandoli in frasi comuni, sia dell'inglese parlato che di quello scritto.\_\_\_\_

---



**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 5 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 8 h 45 minuti

Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: i nomi astratti, il gerundio e l'infinito, il lessico dell'inglese giuridico, lessico e connettori per scrivere una relazione, il discorso diretto ed il discorso indiretto.

---

**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 6 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 8 h 15 minuti

Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: i verbi frasali con le preposizioni "in", "on", "with" o in combinazione con particelle avverbiali; il fenomeno della prosodia semantica; i verbi di connessione in contrapposizione ai verbi di azione; congiunzioni coordinate e subordinate; l'ordine delle parole all'interno della frase; frasi condizionali di primo tipo e di secondo tipo senza l'uso di "if".

---

**Titolo del corso: English upper- Intermediate - Modulo 7 B2**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 7 h 45 minuti

Descrizione: Il corso affronta i seguenti argomenti: posizionamento delle parole e uso delle congiunzioni nel discorso diretto e indiretto, significato e uso delle cosiddette "confusing words" parole che nella lingua inglese si assomigliano nella grafia o nella pronuncia ma che hanno significato e applicazioni diverse, i verbi "do", "make" e "get" e le espressioni più comuni in cui sono impiegati, analisi della costruzione di una storia rispetto alla struttura della frase e al posizionamento di aggettivi e avverbi.



**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Verbs**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 40 minuti

Competenza: Inglese intermedio

Descrizione: Il corso si propone di illustrare le differenze tra Simple Present e Present Continuous, Simple Past e Present Perfect, Simple Past e Past Continuous, Past Perfect e Simple Past, Past Perfect e Past Perfect Continuous.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Future**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 50 minuti

Descrizione: Il corso si propone di illustrare i vari modi per esprimere il futuro in inglese.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Conditional**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 50 minuti

Descrizione: Il corso si propone di illustrare le differenze tra i tre tipi di condizionale esistenti nella lingua inglese.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Relative pronouns and clauses**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 40 minuti

Descrizione: Il corso mira ad illustrare le proposizioni relative definite riferite a persone ed a cose, gli avverbi relativi, i casi in cui la proposizione relativa è sostituita da un infinito o un participio, le proposizioni relative non definenti, le proposizioni relative con funzione di connessione, le congiunzioni avverbiali che indicano contrasto.



**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Modal verbs**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 20 minuti

Descrizione: Il corso mira ad illustrare i verbi modali e i loro usi, i verbi dell'obbligo, l'utilizzo di 'need' e 'dare' come verbi normali e verbi modali, le forme dei 'modal verbs' e il loro uso per offerte, richieste e suggerimenti.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Passive**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 20 minuti

Descrizione: Il corso mira ad illustrare gli usi della forma passiva, del 'simple past tense', del 'present perfect tense' e del 'present continuous tense'.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Passive**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 50 minuti

Descrizione: Il corso mira ad illustrare i diversi tipi di aggettivi e la loro posizione nella frase.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Adjectives**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 50 minuti

Descrizione: Il corso mira ad illustrare i diversi tipi di aggettivi e la loro posizione nella frase.



**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Adverbs and prepositions**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 1 h 20 minuti

Descrizione: Il corso illustra i diversi tipi di avverbi e di preposizioni.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Infinitive**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 48 minuti

Descrizione: Il corso illustra l'uso dell'infinito.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Direct and indirect speech**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 45 minuti

Competenza: Inglese intermedio

Descrizione: Il corso illustra 'il discorso diretto' e 'il discorso indiretto'.

---

**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Gerund**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 45 minuti

Descrizione: Il corso illustra l'uso del gerundio.

---



**Titolo del corso: English easy and friendly! – Advanced – Gerund**

Fornitore: Progetto Trio Regione Toscana

Modalità: lezione tutoriale on line (differita)

Durata: 45 minuti

Descrizione: Il corso illustra l'uso del gerundio.

---

**Titolo del corso: English Conversation Front Office**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: Da definire (multi sessione)

Descrizione: Il corso mira a sviluppare le competenze linguistiche del personale addetto ai servizi a contatto con l'utenza, con particolare riferimento alla capacità di parlato/ascolto.

---

**Titolo del corso: English Conversation Others**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: Da definire (multi sessione)

Descrizione: Il corso mira a sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento alla capacità di parlato/ascolto.

---

**Titolo del corso: English B1/B2 & Administrative technical English language course**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: Da definire (multi sessione)

Descrizione: Il corso mira a sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico-amministrativo già in possesso di competenze di base.

## AREA TEMATICA

# BENESSERE ORGANIZZATIVO, INNOVAZIONE E CHANGE MANAGEMENT

### Descrizione delle attività

Il miglioramento della performance di una organizzazione è strettamente collegato ad una più attenta gestione e motivazione delle risorse umane.

Il benessere organizzativo è la capacità dell'organizzazione di garantire il benessere fisico, psicologico e sociale di tutti i propri lavoratori; più una persona sente di appartenere all'organizzazione più lavora con impegno e dedizione. Molteplici studi e ricerche sulle organizzazioni hanno dimostrato che le strutture più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e con un "clima interno" sereno e partecipativo: motivazione, collaborazione, coinvolgimento, trasparenza, esatta circolazione delle informazioni, aggiornamento professionale, equità, flessibilità e fiducia dei lavoratori sono tutti elementi migliorativi della loro salute mentale e fisica, in grado di soddisfare gli utenti e aumentare la produttività.

In questo contesto è necessario integrare anche la conoscenza e la gestione dell'innovazione e del cambiamento, che spesso rende insicuro il personale che si vede obbligato a lasciare iter ormai noti per nuove pratiche, senza comprendere fino in fondo la motivazione e le opportunità portate dal cambiamento.

### Le macroaree

- **Clima organizzativo**
- **Innovazione digitale**
- **Valorizzazione e tutela del patrimonio**

### Corsi erogati

**Titolo del corso: Gestione dei conflitti per operatori della Ristorazione**

Fornitore: Docenza interna

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: da definire

—



### **Titolo del corso: Team working & Problem Solving**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Competenza: ambiente

Descrizione: Il corso mira a sviluppare le competenze necessarie per la gestione dei conflitti nei luoghi di lavoro e la loro risoluzione.

I contenuti indicativi del corso sono:

- Il senso di appartenenza alla base della collaborazione
- Empatia nei luoghi di lavoro
- La gestione delle relazioni professionali nel rispetto dei ruoli
- Public service motivation
- Comunicazione efficace
- Gestione dei conflitti e problem solving

---

### **Titolo del corso: Leadership e gestione dei collaboratori**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso sono:

- Le competenze del leader
- La gestione del team di lavoro.
- La costruzione della fiducia
- La motivazione come leva per lo sviluppo professionale
- Il coaching

---

### **Titolo del corso: Innovazione digitale nelle pubbliche amministrazioni**

Fornitore: da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Principi, metodologie e strumenti per gestire la trasformazione digitale nelle Pubbliche Amministrazioni. I contenuti indicativi del corso sono i seguenti:

- Analisi del contesto e del territorio
- Mappatura degli stakeholder
- La creazione del valore pubblico nelle PP.AA. attraverso le tecnologie dell'informazione e della comunicazione
- Gli strumenti per l'innovazione digitale
- Service blueprint per l'analisi delle criticità nell'erogazione dei servizi all'utenza
- Integrazione degli obiettivi di innovazione negli strumenti di programmazione
- Il monitoraggio dell'innovazione

—

#### **Titolo del corso: L'innovazione nella FAD**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Obiettivo del corso è l'acquisizione di competenze inerenti i nuovi strumenti per la formazione a distanza.

—

#### **Titolo del corso: Le nuove tecnologie per il monitoraggio dei feedback degli utenti (orientamento/formazione)**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Obiettivo del corso è l'acquisizione di competenze inerenti le tecnologie per il monitoraggio dei feedback degli utenti con particolare riferimento a coloro che usufruiscono di servizi di orientamento e formazione.

—

#### **Titolo del corso: L'aspetto motivazionale e le relazioni di squadra**

Fornitore: Docente interno: Dott. Marco del Medico

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il corso svolto in modalità "training on the job" consentirà di sviluppare la motivazione e la collaborazione all'interno del team attraverso la messa in pratica delle conoscenze progressivamente acquisite.



**Titolo del corso: Smart Working. Sfide e opportunità**

Fornitore: Università Federico II di Napoli

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti del corso saranno i seguenti:

- Cosa significa Smart Working
- Gestire lo Smart Working
- Il mio lavoro
- Team building e Team working
- La privacy

## AREA TEMATICA

# GESTIONE RISORSE, CONTRATTI, PRIVACY E TRASPARENZA

### Descrizione delle attività

L'area tematica "Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza" ricomprende gli eventi formativi finalizzati all'aggiornamento tecnico-normativo continuo in materia di risorse umane, contabilità, controllo di gestione, trasparenza e anticorruzione, tutela dei dati personali, codice degli appalti.

Di conseguenza sono coinvolti tutti i servizi aziendali nonché i Dirigenti.

### Le macroaree

- **Tecniche di redazione degli atti amministrativi**
- **Aggiornamento normativo**
- **Privacy**
- **Trasparenza e anticorruzione**
- **Codice degli appalti**
- **Contabilità e controllo di gestione**

### Corsi erogati

**Titolo del corso: Tecniche di redazione degli atti amministrativi**

Fornitore: Da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Principi generali dell'azione amministrativa.
- Normativa di riferimento
- Le regole pratiche per redigere atti amministrativi
- La correttezza formale dell'atto amministrativo.
- Il Manuale di Stile del Dipartimento della Funzione Pubblica
- La categoria dell'irregolarità e l'individuazione dei vizi meramente formali.

- La liceità del trattamento dei dati e il rispetto delle regole sulla riservatezza.
- Il regime degli allegati.
- Le indicazioni del Garante della privacy in tema di dati personali nei documenti pubblicati sul web
- Esempi pratici del corretto “drafting legislativo”

---

### **Titolo del corso: La segreteria degli organi istituzionali**

Fornitore: da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Organizzazione dell’ufficio di segreteria
- La gestione informatica dei flussi documentali: nozioni di base
- I ruoli e le posizioni di responsabilità
- La comunicazione interna/esterna della segreteria
- La gestione dei rapporti con il vertice amministrativo, i dirigenti e gli organi istituzionali
- La redazione dei verbali
- La gestione dell’azienda

---

### **Titolo del corso: La gestione giuridica ed economica delle risorse umane**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Modulo 1 “Il contratto di lavoro”
- Modulo 2 “La cessazione del rapporto di lavoro”
- Modulo 3 “Retribuzioni”
- Modulo 4 “Le assenze retribuite dal datore di lavoro”
- Modulo 5 “Gli elementi previdenziali ed assistenziali”
- Modulo 6 “Gli adempimenti obbligatori”



**Titolo del corso: Specialisti della formazione delle risorse umane**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Il ruolo del responsabile della formazione
- La progettazione di un evento formativo
- Digital trainers
- Direzione e sviluppo delle risorse umane
- La programmazione del personale
- La valutazione del personale

---

**Titolo del corso: Aggiornamento normativo continuo (in tutte le materie di competenza dell'Area Tematica in oggetto)**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Nel corso del triennio 2022/2024 sarà assicurato il continuo aggiornamento normativo attraverso differenti modalità di erogazione (ovviamente in fase di redazione del presente Piano non sono prevedibili interventi del legislatore sui quali modellare i diversi eventi formativi).

---

**Titolo del corso: Indicatore della situazione economica (livello avanzato)**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il corso si rivolge principalmente ai dipendenti che si occupano dell'erogazione dei benefici agli studenti e a coloro che effettuano accertamenti di veridicità delle autocertificazioni prodotte dagli studenti.

**Titolo del corso: Corso ISO 9001:2015**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- La normativa di riferimento: ISO 9000:2015. Fondamenti e terminologia
- La norma ISO 9001:2015 – Sistema di Gestione per la Qualità
- I concetti fondamentali della gestione del rischio
- Gli strumenti per valutare l'azienda: la soddisfazione del cliente, gli indicatori ed i quadri
- Strumenti per valutare le prestazioni dei processi di un'organizzazione
- Business Continuity

---

**Titolo del corso: Controllo di gestione: performance Measurement & Reporting**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- La pianificazione strategica
- L'architettura del sistema di controllo
- La misurazione delle performance
- Tecniche di reporting
- La determinazione degli obiettivi
- Key Performance indicator
- I centri di responsabilità: centri di ricavo, centri di costo, centri di profitto
- Budgeting e analisi dei costi
- Direct costing e full costing
- Logiche applicative del direct costing (l'analisi costi-volumi-risultati)
- La determinazione del costo di prodotto secondo la metodologia per centri di costo
- La determinazione del costo di prodotto secondo la metodologia dell'Activity Based Costing
- I sistemi di Performance Measurement e Reporting
- Strategy execution e Performance Management

**Titolo del corso: Costituzione fondi e risorse decentrate**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- La costituzione del fondo risorse decentrate
- Le risorse destinate alle posizioni apicali
- Il fondo: componenti della parte stabile e della parte variabile
- Il sistema di relazioni sindacali per la costituzione e la gestione del fondo risorse decentrate
- Gli istituti del salario accessorio finanziati dal fondo risorse decentrate: progressioni orizzontali, indennità, premialità

---

**Titolo del corso: La contabilità economico patrimoniale nelle aziende e amministrazioni pubbliche**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Il principio della competenza economica
- Il metodo della partita doppia
- Il sistema del piano integrato dei conti
- Gli schemi di conto economico e stato patrimoniale
- L'inventario
- Le scritture di esercizio e di assestamento
- Ratei e Risconti
- Gli ammortamenti
- Fondo svalutazione crediti
- Fondo rischi e oneri



**Titolo del corso: Corsi per il mantenimento dell'iscrizione negli elenchi del Ministero dell'Interno per i professionisti di cui all'art. 7 del D.M. 7 agosto 2011**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Trattasi di corsi necessari per il mantenimento dell'iscrizione negli elenchi del M.I.

---

**Titolo del corso: Corso avanzato GDPR 679/2016**

Fornitore: da definire

Modalità: webinar

Durata: da definire

Descrizione: Il corso si pone l'obiettivo di approfondire le modalità di applicazione degli adempimenti del GDPR e del Codice Privacy all'interno delle pubbliche amministrazioni. Sarà dato particolare risalto alle modalità di svolgimento degli Audit e delle DPIA.

---

**Titolo del corso: Elementi di tutela dei dati personali**

Fornitore: Corso svolto dal DPO aziendale

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso si pone l'obiettivo di fornire a tutto il personale aziendale le modalità di applicazione degli adempimenti del GDPR e del Codice Privacy con particolare riferimento ai servizi di competenza.

Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Introduzione alla disciplina del Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati, ai principi fondamentali del GDPR e alla tutela dei diritti degli interessati;
- Gli autorizzati al trattamento;
- Il Registro dei trattamenti;
- I Responsabili esterni del trattamento;
- Accountability: le misure tecniche e organizzative adeguate e la gestione del rischio;
- Il data-breach

**Titolo del corso: Le Linee Guida AGID e la gestione documentale nelle Amministrazioni Pubbliche**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- La trasformazione digitale della pubblica amministrazione
- Il PNRR
- Il Codice dell'amministrazione digitale
- Le Linee guida AgID sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici
- La gestione documentale: l'adeguamento organizzativo e funzionale, il registro di protocollo, i fascicoli informatici, l'archivio, la selezione e lo scarto dei documenti
- Il responsabile per la transizione digitale
- Il Manuale di gestione documentale
- Il piano di conservazione e selezione
- La conservazione digitale

---

**Titolo del corso: Gestione degli archivi analogici e digitali: la fascicolazione in Archiflow**

Fornitore: Siav S.p.a.

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso mira all'attuazione completa del processo di fascicolazione all'interno del software Archiflow. Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Nozioni sulle diverse tipologie di fascicoli
- La fascicolazione in Archiflow
- I compiti del responsabile della gestione documentale nell'ambito del processo di fascicolazione

**Titolo del corso: La conservazione digitale: aspetti giuridici e tecnologici**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso mira al consolidamento delle competenze inerenti la conservazione digitale obbligatoria sulla base delle Linee Guida Agid.

---

**Titolo del corso: L'esecuzione del contratto di appalto dei lavori pubblici e dei servizi: le funzioni del RUP e del Direttore dell'esecuzione**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso è diretto ai soggetti che nell'ambito della P.A. sono chiamati ad assumere compiti di responsabilità e direzione nell'esecuzione degli appalti pubblici.

I contenuti indicativi sono i seguenti:

- Il Codice degli appalti
- Il Responsabile Unico del Procedimento
- Il Direttore dell'esecuzione
- Trasparenza, pubblicità e monitoraggio dei contratti pubblici
- Le forme di partecipazione degli operatori economici
- I requisiti di partecipazione alle gare e i motivi di esclusione
- La verifica dell'anomalia, costo della manodopera e oneri aziendali
- La tutela del lavoro negli appalti
- Il subappalto
- I motivi di esclusione
- Il soccorso istruttorio
- Il diritto di accesso agli atti da parte degli operatori economici

**Titolo del corso: Le funzioni del Direttore operativo e dell'Ispettore di cantiere nell'ambito dell'esecuzione del contratto di appalto dei lavori pubblici e dei servizi**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso illustra funzioni del Direttore dei lavori e delle altre figure tecniche di supporto (direttori operativi, ispettori di cantiere), con specifico riguardo alla fase di esecuzione negli appalti pubblici di lavori.

I contenuti indicativi sono i seguenti:

- Il Direttore dei Lavori
- Il regime di responsabilità contrattuale ed extracontrattuale
- L'Ispettore di cantiere
- I verbali: consegna, sospensione, ripresa, ultimazione dei lavori
- Gli ordini di servizio
- Misure e contabilità
- L'inadempimento dell'impresa
- Riserve e contenzioso in corso d'opera
- Il Direttore dell'esecuzione

---

**Titolo del corso: I controlli relativi alla documentazione amministrativa e alle autocertificazioni**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso sono i seguenti:

- Principi in materia di semplificazione
- Dichiarazioni sostitutive di certificazioni e dichiarazioni sostitutive dell'atto di notorietà: differenze
- Il pubblico ufficiale e l'incaricato di pubblico servizio
- Esame della giurisprudenza di riferimento
- Il sistema dei controlli delle autocertificazioni nei contratti di appalto
- Controlli dei contenuti sulle dichiarazioni sostitutive e metodo di controlli a campione
- Linee guida sui controlli
- Semplificazione amministrativa e trasparenza
- Responsabilità procedurali e penali in caso di dichiarazioni mendaci

- Obblighi dei funzionari nell'esercizio dei controlli
- Violazione dei doveri d'ufficio
- Le varie forme di responsabilità a carico dei funzionari
- Le autocertificazioni nel rilancio previsto nel PNRR

---

**Titolo del corso: Il nuovo bando tipo n. 1 di ANAC per appalti di forniture e servizi**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi saranno i seguenti:

- Caratteri generali e ambito di applicazione del nuovo bando-tipo.
- La gestione della piattaforma telematica.
- Il ruolo del RUP, della commissione giudicatrice e seggio di gara nella gestione della procedura.

---

**Titolo del corso: La gestione degli appalti finanziati con il PNRR e il PNC**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso è diretto ad approfondire le modalità di affidamento ed esecuzione dei contratti finanziati dal Piano nazionale di ripresa e resilienza e dal Piano nazionale degli investimenti.

I contenuti indicativi sono i seguenti:

- Il PNRR
- Le misure per la transizione ecologica e digitale: profili essenziali.
- Le disposizioni specifiche sui contratti pubblici.
- L'assetto delle competenze nell'attuazione degli interventi del PNRR.
- Il rafforzamento della capacità amministrativa delle stazioni appaltanti
- Gli strumenti di supporto per le stazioni appaltanti
- Le semplificazioni in materia di opere pubbliche di particolare complessità o di rilevante impatto.
- La liberalizzazione dell'appalto integrato complesso.
- La redazione del capitolato e dei documenti di gara tra bando-tipo ANAC e norme speciali.

- Il subappalto
- La determina a contrarre
- Le procedure sotto e sopra soglia.
- L'affidamento diretto.
- La procedura negoziata previa consultazione di operatori economici.
- Le procedure speciali per gli acquisti di beni e servizi informatici strumentali alla realizzazione del PNRR.
- Le procedure "ordinarie" sopra soglia.
- La procedura negoziata senza bando "speciale" per ragioni di urgenza.
- La misurazione e gestione dei tempi di espletamento delle procedure di affidamento.
- Le norme sulle pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici, nel PNRR e nel PNC: requisiti minimi e criteri premiali.
- I criteri premiali per l'uso nella progettazione dei metodi e strumenti elettronici specifici.
- Il contenzioso speciale in caso di impugnazione degli atti relativi alle procedure di affidamento.
- Le verifiche dei requisiti.
- Le verifiche antimafia.
- Il premio di accelerazione.
- Le penali "speciali" per il ritardo.
- Il potere sostitutivo speciale per i contratti pubblici PNRR e PNC.
- Il subappalto nella fase di esecuzione.
- Il collegio consultivo tecnico dopo le ultime novità.

---

**Titolo del corso: Gli affidamenti diretti nella disciplina ordinaria ed in quella derogatoria**

Fornitore: online

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi saranno i seguenti:

- L'affidamento diretto secondo la disciplina di cui all'art. 36 del Codice dei contratti
- L'affidamento diretto nella disciplina emergenziale (Decreto Semplificazioni)
- Altri casi di affidamento diretto
- L'acquisto con il fondo economale
- L'ODA del Mercato elettronico
- La trattativa diretta del Mercato elettronico
- L'affidamento diretto per gli appalti di valore inferiore ad € 5.000

**Titolo del corso: La revisione e la compensazione dei prezzi negli appalti pubblici di lavori**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi saranno i seguenti:

- Le modifiche del prezzo nei contratti di lavori, forniture e servizi
- Le clausole di revisione dei prezzi e il meccanismo di compensazione
- Le modifiche dei prezzi negli appalti di forniture e servizi
- Le modifiche negli appalti di lavori
- Analisi della normativa
- La rilevazione dei prezzi nel prezzario regionale
- La rilevazione dei prezzi concordati tra le parti
- L'aumento dei prezzi e le compensazioni

---

**Titolo del corso: I Criteri Ambientali Minimi e gli appalti**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso affronta le tematiche relative all'adozione dei CAM per tutti gli appalti.

I contenuti indicativi saranno i seguenti:

- Introduzione dei Criteri Minimi Ambientali nella legislazione tecnica.
- I Criteri Ambientali Minimi nel Codice
- Gli obblighi di comunicazione ad ANAC
- Verifica e rendicontazione degli appalti
- La selezione dei candidati
- La verifica in sede di gara e in fase di esecuzione
- Predisposizione atti di gara con i criteri minimi ambientali
- Il monitoraggio obbligatorio in sede di esecuzione
- Il ruolo del RUP, della commissione giudicatrice e seggio di gara nella gestione della procedura.

**Titolo del corso: Il calcolo del costo della manodopera e la clausola sociale**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso intende fornire le nozioni tecniche necessarie al fine di quantificare i costi della manodopera nonché evidenziare gli obblighi a carico delle stazioni appaltanti.

I contenuti indicativi sono i seguenti:

- La manodopera nei lavori pubblici e nei servizi.
- I casi di deroga: individuazione dei servizi intellettuali.
- Gli affidamenti diretti
- Il calcolo della manodopera e l'innalzamento delle soglie.
- Gli appalti misti.
- La "clausola sociale"
- Le linee guida ANAC
- Il piano di riassorbimento
- La clausola sociale come criterio di valutazione tecnica: casi di ammissibilità.
- La quantificazione degli oneri di manodopera
- La scelta del criterio di aggiudicazione
- L'anomalia dell'offerta: i dati rilevanti da valutare.
- Anomalia dell'offerta e verifica di congruità: concetti distinti e diversa operatività dei due istituti.
- La considerazione degli oneri di manodopera e sicurezza di subappaltatori e subcontraenti.
- Le verifiche sulla contrattualistica applicata ai lavoratori dell'appalto.

---

**Titolo del corso: Il procedimento di verifica di congruità delle offerte negli appalti di servizi con particolare riguardo per quelli ad alta intensità di manodopera**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- problematiche legate all'anomalia dell'offerta;
- prassi dell'istituto alla luce del Codice degli appalti;

- esempi concreti di aggiudicazioni di appalti di servizi con particolare riguardo per quelli ad alta intensità di manodopera;
- criteri per la valutazione della congruità;
- utilizzo dei criteri di valutazione degli investimenti (TIR; VAN) nel giudizio di congruità;
- procedura di verifica della congruità.

---

**Titolo del corso: Il subappalto secondo le recenti novità legislative: la fase di gara e la gestione del contratto.**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: L'obiettivo del corso è fornire gli strumenti per gestire correttamente, sia nella fase di gara sia nella fase esecutiva, l'istituto del subappalto, dando evidenza sia dei limiti previsti dalla normativa vigente sia degli adempimenti previsti in capo alle figure coinvolte nella sua gestione. Il tutto con particolare riferimento alle recenti pronunce europee e nazionali sui limiti quantitativi e qualitativi.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- L'evoluzione normativa del subappalto
- Limiti quantitativi e qualitativi del subappalto
- La fase di gara. Le scelte della stazione appaltante nel determinare i limiti del subappalto.
- La redazione dei bandi di gara
- Il contratto di subappalto: elementi normativi e contenuti.
- Le responsabilità del RUP, del Direttore Lavori, del Direttore dell'Esecuzione.
- La gestione del subappalto nella fase esecutiva.
- Le responsabilità solidali tra appaltatore e subappaltatore
- Il contratto di subappalto ed i suoi contenuti.
- I pagamenti dei subappaltatori. I controlli.
- Le responsabilità civili, penali, amministrative.
- I subaffidamenti, le forniture e i noli.
- Il distacco e sua rilevanza.
- Il subappalto e la sicurezza

**Titolo del corso: Le opzioni contrattuali: rinnovo, proroga, lavori/servizi supplementari, modifiche contrattuali e prestazioni aggiuntive**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso riguarda il tema del rinnovo del contratto di appalto.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- L'istituto del "rinnovo"
- L'istituto della "proroga"
- La ripetizione di lavori o dei servizi analoghi
- Modifiche contrattuali e prestazioni aggiuntive
- Le opzioni contrattuali

---

**Titolo del corso: Gli strumenti del Partenariato Pubblico Privato**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso è finalizzato all'acquisizione delle competenze per la gestione della procedura, con particolare attenzione per la fase di valutazione della fattibilità della proposta.

Il contenuto indicativo del corso sarà il seguente:

- La procedura per la presentazione di proposte "spontanee" da parte del privato per iniziative (realizzazione e gestione opere, gestione servizi) di partenariato pubblico-privato
- La possibilità di presentare proposte anche per iniziative di PPP comprese nella programmazione dell'ente
- La configurazione del PPP ad iniziativa spontanea del privato nelle indicazioni dell'ANAC
- La distinzione dei vari modelli di PPP
- Gli elementi essenziali della proposta
- Il processo di analisi della proposta in rapporto all'interesse pubblico
- La valutazione di fattibilità da parte della stazione appaltante

- La giurisprudenza sulla discrezionalità dell'Amministrazione nel processo valutativo delle proposte
- L'eventuale presentazione di proposte concorrenti e la valutazione comparativa
- L'insussistenza di un obbligo per l'Amministrazione di procedere con la successiva gara
- Gli elementi essenziali della procedura di gara
- I criteri di valutazione delle offerte
- Il PEF e la sua valutazione
- L'esercizio del diritto di prelazione da parte del promotore e l'indennizzo

---

**Titolo del corso: Il PPP e finanza di progetto. Opere pubbliche e infrastrutture alla luce del PNRR**

Fornitore: da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Obiettivo principale del corso è fornire indicazioni e strumenti di tipo strutturale per gestire al meglio le Partnership Pubblico-Privato.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- L'importanza del Partenariato-Pubblico e Privato e la Finanza di progetto
- L'importanza del PPP e dell' off balance.
- Efficientamento energetico
- Patrimonio immobiliare pubblico
- PPP internazionali
- Gli elementi che compongono un PPP

---

**Titolo del corso: Il Patrimonio e gli inventari nella P.A.**

Fornitore: da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il corso descrive le modalità di rilevazione del patrimonio nella contabilità economico-patrimoniale.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- le immobilizzazioni immateriali ed i costi capitalizzati
- il concetto di "beni": le norme del codice civile

- le immobilizzazioni tecniche
- le immobilizzazioni finanziarie
- la classificazione degli immobili negli inventari
- la distinzione tra beni demaniali e patrimoniali e tra beni patrimoniali disponibili ed indisponibili
- il raccordo con lo stato patrimoniale
- l'inventario e lo stato patrimoniale
- i criteri di valutazione
- a ricognizione dei beni mobili e l'aggiornamento civile delle scritture
- l'aggiornamento dell'inventario: registrazione delle concessioni in uso, il comodato
- le svalutazioni delle immobilizzazioni materiali ed immateriali, perdite di valore
- l'iter procedurale di realizzazione delle opere pubbliche
- l'armonizzazione contabile: il fondo pluriennale vincolato
- l'armonizzazione contabile: le economie di bilancio
- registrazione insussistenze e sopravvenienze immobiliari
- le quote di ammortamento
- la contabilità patrimoniale e le registrazioni di assestamento del rendiconto
- trattamento contabile della casistica delle riserve con segno negativo
- la ricognizione dell'inventario e la responsabilità del consegnatario
- l'inventario dei beni immobili
- la ricerca, la classificazione, la descrizione e la valutazione dei beni mobili
- i consegnatari ed il modulo relativo alle dismissioni

---

**Titolo del corso: Gli adempimenti in materia di IRAP negli Enti Pubblici**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- I soggetti passivi dell'imposta
- Principi generali della determinazione della base imponibile
- La determinazione territoriale della base imponibile
- L' IRAP su prestazioni di lavoro svolte all'estero.
- Il rapporto tra la presenza dell' IRPEF e l'IRAP
- La ripartizione delle basi imponibili tra attività istituzionale ed attività commerciali
- La determinazione del valore della produzione ed i costi deducibili.
- Analisi della deducibilità dei costi del personale
- Le modalità di compensazione dei crediti IRAP commerciali e istituzionali

- La dichiarazione IRAP per gli Enti Pubblici

---

**Titolo del corso: Il maneggio di valori e denaro. Le Responsabilità di economi e cassieri**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

**Gli agenti contabili nelle PA: individuazione e obblighi**

- I caratteri dell'agente contabile
- L'anagrafe degli agenti contabili
- L'attività di gestione contabile
- La gestione del fondo economale
- La responsabilità dei cassieri
- Il conto giudiziale
- Le anticipazioni
- I giustificativi delle spese economali
- Le fatture elettroniche
- I controlli sui pagamenti e tracciabilità nella gestione della cassa
- La gestione contabile legata alla cassa economale

---

**Titolo del corso: L'IRES degli Enti non commerciali**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

**Il quadro normativo**

- soggettività passiva enti non commerciali
- enti non commerciali privati e pubblici
- peculiarità per gli enti del Terzo Settore
- disciplina per gli enti non commerciali pubblici
- le modalità di determinazione del reddito complessivo
- I redditi fondiari e i redditi derivanti da attività d'impresa
- le modalità di determinazione del reddito d'impresa
- deduzioni e detrazioni

- la compilazione della dichiarazione dei redditi ENC

---

**Titolo del corso: IVA: le attività commerciali svolte dagli Enti locali**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il corso si propone di analizzare nella pratica la corretta individuazione delle attività commerciali svolte dagli enti locali e i conseguenti adempimenti.

I contenuti indicativi del corso sono i seguenti:

- L'individuazione delle attività commerciali
- La fatturazione elettronica
- Lo split payment
- Il reverse charge

---

**Titolo del corso: Le disposizioni del Codice della Giustizia Contabile sugli agenti contabili e le procedure e le responsabilità derivanti dalla rendicontazione. Gestione e funzionamento del programma SIRECO**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- nozione di Agente contabile
- l'agente contabile di fatto
- il responsabile del procedimento
- la funzione del giudizio di conto
- debiti di custodia e debiti di vigilanza
- il riparto dell'onere probatorio
- l'elemento psicologico nel giudizio di conto
- applicazione del potere riduttivo
- discarico e successiva azione di responsabilità
- la trasmissibilità agli eredi dei debiti derivanti dal giudizio di conto
- La gestione e il funzionamento di SIRECO



**Titolo del corso: Formazione di livello generale sui temi della legalità, trasparenza, anticorruzione e codice di comportamento**

Fornitore: Docente interno Dott. Mirko Carli

Modalità: in aula

Durata: 4 h

Descrizione: I contenuti del corso saranno indicativamente i seguenti:

- la normativa in materia di legalità, trasparenza e anticorruzione
- il codice di comportamento dei dipendenti pubblici

---

**Titolo del corso: Progettazione e gestione dei progetti europei**

Fornitore: da definire

Modalità: on line

Durata: da definire

Descrizione: il corso si pone l'obiettivo di trattare tutte le tematiche relative alla progettazione, gestione e rendicontazione dei progetti europei.

---

**Titolo del corso: Amministrazione e Cittadinanza digitale**

Fornitore: Docenti interni Dott.ssa Marusca Cancelli, Dott. Marco A. Commisso

Modalità: on line

Durata: 4 h

Descrizione: I contenuti del corso (rivolto agli studenti borsisti degli anni accademici 2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025, nonché ai dipendenti neo-assunti nel periodo 2022-2024) saranno i seguenti:

- Il Codice dell'Amministrazione Digitale
- L'identità digitale
- Le competenze digitali
- Il sistema pubblico di connettività
- I servizi digitali delle Pubbliche Amministrazioni
- Il domicilio digitale
- Il difensore civico digitale
- Quali sono i pericoli del web e come difendersi: dalle community ai social network

# AREA TEMATICA

## AMBIENTE, TERRITORIO, SOSTENIBILITA', PATRIMONIO

### Descrizione delle attività

Il fulcro di questa area tematica è la sostenibilità, che deve essere il driver per migliorare la qualità dei servizi e produrre risparmi sia economici che di risorse primarie. La sostenibilità è trasversale a tutti i servizi offerti dall'azienda e deve rivestire un ruolo centrale anche nelle competenze del personale, che deve conoscere e comprenderne l'importanza.

### Le macroaree

- Sistemi di gestione ambientale
- Sostenibilità ambientale
- Valorizzazione e tutela del patrimonio

### Corsi erogati

**Titolo del corso: La norma ISO 14001:2015**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Introduzione alla norma UNI EN ISO 14001
- Requisiti del sistema di gestione: leadership
- Pianificazione
- Supporto - Attività operative
- Valutazione delle prestazioni

**Titolo del corso: Auditor Interno ISO 14001:2015**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Conoscere i contenuti della norma ISO 14001:2015
- Imparare a condurre audit di prima e seconda parte sui sistemi di gestione ambientale e valutarne la conformità alla norma ISO 14001:2015
- Condurre audit conformemente alle tecniche di audit standardizzate secondo le norme ISO 19011 e ISO/IEC 17021
- Programmare e pianificare audit interni
- Redigere rapporti di audit pertinenti e completi
- Comunicare le risultanze dell'audit al cliente con padronanza e competenza

---

**Titolo del corso: La sostenibilità ambientale. Le energie rinnovabili ed il risparmio energetico**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Valutazioni energetiche e d'impatto ambientale
- Settore energetico e sue tendenze di sviluppo
- Le fonti energetiche convenzionali
- Le fonti energetiche rinnovabili
- Il sistema energetico italiano e internazionale e politica energetica
- Liberalizzazione dei mercati energetici e riferimenti normativi
- Stato e tendenze dei mercati energetici in Europa e nel mondo
- Lo sviluppo sostenibile
- Le specifiche criticità e i relativi sistemi di gestione e controllo
- La certificazione/qualificazione energetica degli edifici
- Brokeraggio energetico (per energia elettrica e gas)
- Razionalizzazione energetica
- Efficienza energetica degli edifici
- Impianti di riscaldamento e condizionamento nel settore civile e terziario.

- Il mercato dell'efficienza energetica.
- Analisi tecnico-economica del risparmio energetico.
- Fonti di energia, approvvigionamenti, scenari globali energetici e di emissioni, gli attori coinvolti.
- Energie alternative e rinnovabili: energia eolica, geotermica, microidroelettrica, da biomasse e biogas, solare, efficienza energetica e cogenerazione
- Raccolta dati riferita alle diverse tipologie di consumo (energia elettrica, gas, combustibili fossili ...) presenti nell'organizzazione
- Analisi e studio dei dati di consumo storici e delle abitudini al consumo
- Identificazione del profilo energetico aziendale
- Definizione di piani di miglioramento energetico
- Valutazioni tecnico/economiche relative a performance energetiche
- Ottimizzazione delle forniture e revisione della contrattualistica
- Definizione di indicatori di consumo
- Metodi e tecniche attuali per una costruzione orientata al futuro
- Metodi di gestione degli edifici
- Strategie per l'elaborazione di progetti sostenibili
- Riqualificazione nelle discipline della costruzione energeticamente efficiente

---

**Titolo del corso: Programmazione interventi su politiche ambientali e di sostenibilità finanziate con risorse del PNNR da parte della Regione Toscana**

Fornitore: Da definire

Modalità: on line

Durata: da definire

Descrizione: da definire

---

**Titolo del corso: La gestione, valutazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico**

Fornitore: da definire

Modalità: on line

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- I beni demaniali e patrimoniali
- La tutela dei beni demaniali e patrimoniali
- Sdemanializzazione e alienazione

- Ricognizione e redazione anagrafe del patrimonio immobiliare
- Strumenti informativi e informatici per redazione inventario beni
- Redazione piano alienazione beni patrimoniali non utilizzabili per finalità istituzionali
- Strumenti innovativi di valorizzazione mediante ipotesi di trasformazione, recupero e riqualificazione
- Concessione dei beni demaniali e patrimoniali indisponibili.
- Predisposizione degli atti di concessione
- Decadenza, revoca, cessione e trasferimento dei contratti di concessione: profili innovativi e di criticità.
- I principi dell'evidenza pubblica e della parità di trattamento.
- Il diritto di prelazione e di insistenza.
- Criteri per la scelta del concessionario di un bene pubblico.
- Regolamento: criteri e modalità per l'affidamento in concessione del patrimonio pubblico.
- Il regolamento per le concessioni.
- Regolamento tipo per la gestione del patrimonio immobiliare, quale strumento operativo indispensabile per l'aggiornamento, la validazione e l'armonizzazione dei contenuti inventariali.
- Regolamento per il conferimento dei beni in appositi fondi
- Il nuovo piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari.
- La legislazione regionale
- Inserimento nel piano di immobili di proprietà dello Stato.
- La concessione migliorativa.
- Il ruolo dei privati.
- L'allungamento della durata temporale del contratto
- L'evidenza pubblica per la scelta del concessionario.
- Altri strumenti di valorizzazione: cambio destinazione urbanistica, energie alternative, valorizzazione energetica edifici, impianti fotovoltaici
- Il diritto di superficie.
- Costituzione delle servitù.
- Il finance project.
- Cooperazione accordi pubblico / privato.
- Il federalismo demaniale.
- Il federalismo demaniale culturale.



**Titolo del corso: Valutazione della vulnerabilità sismica di strutture esistenti e tecniche avanzate di protezione sismica**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso sarà il seguente:

- Inquadramento normativo
- Classificazione del rischio sismico
- Metodi di analisi e delle procedure di verifica
- Valutazione sismica mediante metodi non lineari
- Aspetti teorici di modellazione ed analisi per approcci avanzati di valutazione sismica: pushover e dinamica non lineare
- Aspetti avanzati di protezione sismica delle strutture: aspetti generali e tipologie di dispositivi
- Modellazione non lineare di dispositivi di isolamento e di dissipazione supplementare di energia

---

**Titolo del corso: Manutenzione civile e facility**

Fornitore: Da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Classificazione degli interventi di risanamento conservativo e di ristrutturazione edilizia
- Testo Unico Edilizia: definizione di manutenzione ordinaria e manutenzione straordinaria
- Criteri di progettazione, pianificazione e programmazione della manutenzione
- Politiche di manutenzione: correttiva, preventiva, migliorativa
- Modelli di manutenzione preventiva (ciclica, a età costante), ispettiva, predittiva
- Procedure di manutenzione preventiva
- Linee guida per la qualificazione del sistema di manutenzione: norma UNI 11414
- Il Facility Management
- Classificazione economica degli asset patrimoniali
- Definizione budget di progetto e dei costi dei lavori di manutenzione
- Valutazione nuovi materiali e relativo impatto ambientale/energetico

- Appalto di fornitura servizi o opere (Norma UNI 10146) subappalto, somministrazione: implicazioni amministrative e legali
- Tipologia lavori (a misura, a forfait, misti)
- Impostazione e programmazione appalti servizi e facility management (UNI 11447)
- Contratto per la fornitura di servizi di manutenzione (Norma UNI 10148)
- Fasi di attivazione del contratto; formalizzazione del rapporto Committente - Appaltatore
- Stesura contratto; sistemi di misurazione dei risultati; clausole contrattuali
- Inventario beni; ambiente di lavoro; servizi di sicurezza
- Obblighi del committente; oneri dell'appaltatore; direzione lavori
- Organizzazione del cantiere; ricognizione luoghi di lavoro e approntamento cantiere; piano di sicurezza; trasporti; attrezzature e mezzi d'opera
- Fattibilità strategica, tecnico-organizzativa ed economica del contratto di "Global Service" di manutenzione (GSM)
- La Manutenzione efficace - efficiente per la fruibilità asset
- Compito primario della Manutenzione Preventiva: eliminare i guasti prevedibili e ripetitivi
- Il processo di manutenzione: indicatori di prestazione (norma EN 15341)
- Modalità di guasto e loro classificazione
- Frequenza e gravità dei guasti: criteri di valutazione
- Tracciare e valutare le conseguenze dei guasti
- Principi base del Problem Solving
- L'identificazione e la classificazione delle cause e delle cause ultime (RCA)
- La valutazione dei risultati ottenuti e la standardizzazione delle soluzioni
- Calcolo della affidabilità (MTBF, MTTF)
- Concetto di manutenibilità, misure della manutenibilità (MTR; MTTR)
- Applicazione della norma UNI 11454 (la manutenzione nel progetto di un bene fisico)
- Ottimizzare il Life Cycle Cost
- Manutenzione, ambiente e sostenibilità
- Analisi dello stato di degrado delle strutture
- La valutazione da danno sismico
- Scomposizione dell'asset: effetti e criticità del degrado e azioni correttive
- Codifica del bene e livello descrittivo massimo
- Scheda di intervento per un episodio manutentivo
- Funzioni responsabili della pianificazione e programmazione dei lavori
- Consuntivazione ed analisi dei risultati raggiunti e delle spese sostenute
- Deployment del piano di manutenzione annuale in interventi mensili e giornalieri
- Gestione dei piccoli interventi di manutenzione con idonei sentieri ispettivi
- Costruzione dei cicli di ispezione

- Richiesta di intervento, ordini di lavoro, controllo, pianificazione, preparazione, ricambi
- Piano Controllo Qualità (PCQ)
- Il BIM (Building Information Modeling)
- Tubazioni e serbatoi, modalità per l'esercizio, classificazione e normativa
- Cenni sugli acciai inossidabili, loro caratteristiche ed influenza degli elementi in lega
- Cenni teorici sugli aspetti legati alla saldatura ed ai fenomeni corrosivi
- Degrado delle caratteristiche di resistenza alle corrosioni dovuto alla presenza di giunti saldati
- Trattamenti termici post saldatura: effetti sul materiale e sul cordone di saldatura
- Corrosione dei materiali metallici (a secco ed a umido)
- Protezione mediante rivestimento con metallo
- Protezione con rivestimento inorganico (calcestruzzo). Protezione elettrica
- Forme di corrosione (atmosfera, acqua, terreno, galvanica etc..)
- Corrosione puntiforme (pitting)
- Prove non distruttive e ispezioni on condition (analisi vibrazione)
- Significato di manutenzione straordinaria nella edilizia
- Materiali da costruzione
- Opere di consolidamento e isolamento
- Il piano di manutenzione nel contesto delle opere edili, analisi della Norma UNI 11257
- Classificazione funzionale, modalità di guasto e degrado dei sistemi edilizi e dei componenti
- Diagnostica e monitoraggio (rilievi termografici e indagini chimico-fisiche per la caratterizzazione meccanica, confronti con database criticità edili in commercio)
- Riqualificazione, recupero e restauro
- Facility Management e gestione delle utilities
- Audit energetici e protocolli
- Manutenzione e saving energetico
- Componenti del consumo energetico diretti e indiretti
- Dati necessari per la valutazione di un sistema edificio-impianto
- Il risparmio energetico
- Le fonti energetiche rinnovabili e le forme di incentivazione
- Cogenerazione, trigenerazione e teleriscaldamento
- Involucro edilizio
- Regolazione ed erogazione termica
- Impianti di riscaldamento e raffrescamento
- Sistemi di distribuzione fluidi
- Produzione acqua calda sanitaria
- Illuminazione

- Impianti elettrici e sistemi accessori
- Protocolli ambiente vigenti: confronto per determinare il più efficace e modalità di applicazione
- Leggi ambientali e normative specifiche su rischi particolari; monitoraggio
- Requisiti minimi di idoneità imprese terze e interazione con figure preposte alla sicurezza nei cantieri
- Percorso tecnico-normativo UNI; analisi delle norme complementari internazionali della serie ISO
- Profili di rischio e procedure di sicurezza nella manutenzione
- Valutazione individuale dei rischi (rischio soggettivo e oggettivo)
- Sicurezza comportamentale e sicurezza partecipata;
- Esame dei rischi specifici (spazi confinati, lavori in quota, rimozione amianto e smaltimento rifiuti tossici, ambienti atex) del cantiere e relativi mezzi di tutela collettiva e individuale
- Redazione schede di sicurezza per ogni rischio/attività
- Aspetti legali e normativi per la sicurezza e tutela ambientale
- Sistemi integrati della sicurezza

---

**Titolo del corso: Valutazione della fattibilità tecnica di un impianto**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: da definire

---

**Titolo del corso: La sicurezza nella gestione delle residenze universitarie**

Fornitore: da definire

Modalità: online

Durata: da definire

Descrizione: I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- La normativa per la gestione dell'ospitalità (TULPS)
- La sicurezza del personale
- La normativa antincendio



**Titolo del corso: Il Regolamento e i Disciplinari per la gestione delle Residenze universitarie**

Fornitore: Docente interno Dott. Giuseppe Cioffi

Modalità: in presenza

Durata: 4 h

Descrizione: Il corso diretto agli addetti amministrativi, ai portieri ed al personale dell'indotto che opera all'interno delle residenze universitarie, consentirà ai partecipanti di conoscere approfonditamente il regolamento delle residenze universitarie nonché i disciplinari che regolano l'utilizzo dei posti letto e l'erogazione dei servizi ad essi connessi.

# AREA TEMATICA

## COMUNICAZIONE PUBBLICA

### Descrizione delle attività

L'Area in esame ha il compito di consentire una diffusione omogenea e coerente dell'immagine dell'Ente. Le attività devono gestire sia la parte di comunicazione istituzionale, sia la parte di gestione della generalità dei rapporti con l'utenza, in primis gli studenti, destinatari della realizzazione del valore creato dal raggiungimento della mission aziendale. È quindi una delle attività core dell'ente.

### Le macroaree

- URP
- Comunicazione istituzionale
- Accoglienza utenti

### Corsi erogati

**Titolo del corso: La gestione dei rapporti con l'utenza e la comunicazione interna**

Fornitore: da definire

Modalità: E-learning

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto del corso è il seguente:

- La creazione del nuovo modello di URP
- Locali, organigramma, vision.
- Indagini interne e esterne, analisi dei dati e dei flussi, punti di forza e elementi di miglioramento, la persona giusta al posto giusto.
- Relazioni con l'utenza: l'empatia e la gestione dei conflitti
- Il lavoro di gruppo



**Titolo del corso: Comunicazione pubblica e social media management**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Comunicare con i social network. Strategy e policy
- Comunicare durante una crisi: ascoltare e reagire con efficacia nell'era dei social
- L'aggiornamento del sito web istituzionale e l'invio di newsletter tra trasparenza e privacy
- Metodologie e strumenti on line per effettuare attività di analisi e monitoraggio del web e dei social media; "listening" e gestione dei commenti negativi sui social media
- Piattaforme online per la diffusione delle notizie
- Nuove interpretazioni dei diritti di copyright ai tempi del web e dei social media
- Copywriting
- Utilizzo di content creator di Meta e di software di content management system

---

**Titolo del corso: Social Media Analysis**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

Origini, applicazioni e metriche di base della Social Network Analysis  
Modelli di riferimento per analisi di conversazioni online  
I principali strumenti di raccolta, modellazione, analisi e visualizzazione  
Le metriche in Facebook: Facebook Analytics  
Le metriche in Instagram  
Le metriche in Twitter

---

**Titolo del corso: La gestione alberghiera delle residenze universitarie**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il corso sarà progettato internamente con la collaborazione degli altri Enti per il Diritto allo Studio Universitario e consentirà di realizzare un webinar con i seguenti contenuti:

- L'accoglienza degli studenti
- La gestione delle camere
- La gestione degli spazi comuni
- La registrazione delle presenze/assenze
- La tutela dei dati personali degli studenti alloggiati
- L'ospitalità
- La redazione dei regolamenti e dei disciplinari
- La mobilità interna alle residenze
- Progetti di socializzazione
- La gestione degli studenti con disabilità

---

**Titolo del corso: Relazionarsi con gli utenti del servizio ristorazione.**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il corso sarà progettato internamente con la collaborazione degli altri Enti per il Diritto allo Studio Universitario e consentirà di realizzare un webinar con i seguenti contenuti:

- L'accoglienza degli studenti
- La tutela della riservatezza degli studenti con intolleranze alimentari
- La socializzazione all'interno dei punti ristoro
- Problematiche e criticità nei rapporti con l'utenza

## AREA TEMATICA

# RISTORAZIONE UNIVERSITARIA

### Descrizione delle attività

La ristorazione universitaria deve essere un servizio attento alle esigenze degli studenti. Deve essere sostenibile, deve contribuire a mantenere in salute l'utenza offrendo pasti equilibrati e con ingredienti di qualità, cercando nello stesso tempo di limitare gli sprechi.

Di primo piano anche l'indotto, ovvero continuare a dare una corretta informazione sulla salute alimentare e valorizzare la somministrazione di pietanze bilanciate che possano avere effetti sulla salute a lungo termine dei fruitori del servizio.

Grande importanza al tema dell'alimentazione è stata data anche dall'unione europea con il progetto biennale [healthylifestyle4all](https://sport.ec.europa.eu/initiatives/healthylifestyle4all):

(<https://sport.ec.europa.eu/initiatives/healthylifestyle4all>).

### Le macroaree

- **La ristorazione nei Paesi dell'Unione Europea**
- **Alimentazione e marketing sostenibile**
- **Alimentazione, salute e ambiente**

### Gemellaggi

In un'ottica di condivisione delle culture alimentari, dei processi produttivi, della logistica, dei sistemi di accesso, dei rapporti con l'utenza della ristorazione collettiva, l'Azienda organizzerà sei missioni formative nei Paesi dell'Unione Europea per conoscere realtà ristorative universitarie con cui stringere rapporti di collaborazione reciproca.

Tali eventi coinvolgeranno a rotazione anche gli altri servizi aziendali per le finalità indicate nel Piano della formazione (contenuto nel PIAO)

In particolare:

ANNO 2022: Friburgo, Helsinki

ANNO 2023: Berlino, Parigi

ANNO 2024: Dublino, Madrid

## Corsi erogati

**Titolo del corso: Il green marketing: valorizzare la sostenibilità aziendale ed evitare il greenwashing**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il corso intende illustrare i principi da adottare per una corretta comunicazione “green”.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Introduzione al green marketing
- Il profilo dei consumatori “green”
- Gli strumenti a disposizione per la corretta comunicazione “green”
- Le strategie di green marketing
- Strategie di vendita e di placement di prodotti e servizi con caratteristiche «green»
- LCA e impronta ambientale a supporto del green marketing
- Il packaging “green”

---

**Titolo del corso: Food Waste: Come evitare gli sprechi alimentari**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Misurazione dei quantitativi di rifiuti alimentari (aiuti e metodi);
- Determinazione dei costi riconducibili ai rifiuti;
- Approccio alla minimizzazione degli sprechi alimentari attraverso la riduzione degli sprechi in cucina, dall'acquisto alla produzione;
- Piena utilizzazione dei prodotti alimentari;
- La sensibilizzazione degli utenti



**Titolo del corso: L'alimentazione tra salute della persona e sviluppo sostenibile**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- La ristorazione collettiva per l'economia e lo sviluppo sostenibile
- La normativa della ristorazione tra vincoli e opportunità
- Mappatura, conversione e filiera corta: come progettare il cambiamento
- Gli indicatori di sostenibilità: monitorare lo sviluppo di valore ambientale, economico e sociale
- Educare ad un'alimentazione sana e consapevole
- Salute, alimentazione e differenze di genere: tra stereotipi e pregiudizi
- Dieta ed educazione al gusto
- La cucina sostenibile: territorio e tecnologia
- Processi di produzione per la qualificazione nutrizionale
- Logistica smart: dallo stoccaggio alle stoviglie
- Controllo e monitoraggio

# AREA TEMATICA

## SALUTE, SICUREZZA SUL LAVORO

### IGIENE ALIMENTARE

#### Descrizione delle attività

L'area tematica "Salute, sicurezza sul lavoro e igiene alimentare" è il contenitore della c.d. "formazione obbligatoria" diretta al personale dipendente.

#### Le macroaree

- **Sicurezza nei luoghi di lavoro**
- **Igiene degli alimenti**
- **Salute**

#### Corsi erogati

**Titolo del corso: Formazione per Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: da definire

Descrizione: Il contenuto indicativo del corso è il seguente:

- Principi giuridici comunitari e nazionali;
- Legislazione generale e speciale in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- Principali soggetti coinvolti e i relativi obblighi;
- Definizione e individuazione dei fattori di rischio;
- Valutazione dei rischi;
- Individuazione delle misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione;
- Aspetti normativi dell'attività di rappresentanza dei lavoratori;
- Nozioni di tecnica della comunicazione.



### **Titolo del corso: HACCP (attività alimentari semplici)**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 8 ore

Descrizione: Il corso HACCP è modulato intorno al processo di controllo che mira a prevenire la contaminazione degli alimenti, sia di natura biologica che chimica o fisica, attraverso il monitoraggio dei “punti della lavorazione” degli stessi in cui si prospetta un pericolo di contaminazione.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

#### MODULO 1: rischi e pericoli alimentari, 4 ore

Argomenti: Rischi e pericoli alimentari: chimici, fisici, microbiologici e tecniche di prevenzione. Metodi di autocontrollo e principi sistema HACCP. Obblighi e responsabilità dell'industria alimentare.

#### MODULO 2: Conservazione degli alimenti, igiene, 4 ore

Tecniche di conservazione degli alimenti. Approvvigionamenti materie prime. Pulizia e sanificazione dei locali e delle attrezzature. Igiene personale.

---

### **Titolo del corso: HACCP (attività alimentari complesse)**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 12 ore

Descrizione: Il corso HACCP modulato intorno al processo di controllo che mira a prevenire la contaminazione degli alimenti, sia di natura biologica che chimica o fisica, attraverso il monitoraggio dei “punti della lavorazione” degli stessi in cui si prospetta un pericolo di contaminazione.

In Italia dal 2005, dopo l'abrogazione del Libretto Sanitario, per addetti e titolari di attività alimentari è stata istituita l'obbligatorietà della partecipazione, idoneamente documentata, a corsi di formazione di base che rilasciano la certificazione di abilitazione a lavorare con gli alimenti.



I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

MODULO 1: rischi e pericoli alimentari, 4 ore

Argomenti: Rischi e pericoli alimentari: chimici, fisici, microbiologici e tecniche di prevenzione. Metodi di autocontrollo e principi sistema HACCP. Obblighi e responsabilità dell'industria alimentare.

MODULO 2: Conservazione degli alimenti, igiene, 4 ore

Tecniche di conservazione degli alimenti. Approvvigionamenti materie prime. Pulizia e sanificazione dei locali e delle attrezzature. Igiene personale.

MODULO 3: Individuazione e controllo rischi, 4 ore

Metodi e tecniche di individuazione e controllo dei rischi specifici nelle principali fasi del processo produttivo delle singole tipologie di attività.

---

**Titolo del corso: HACCP (responsabile dei piani di Autocontrollo)**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 16 ore

Descrizione: Il corso HACCP è modulato intorno al processo di controllo che mira a prevenire la contaminazione degli alimenti, sia di natura biologica che chimica o fisica, attraverso il monitoraggio dei "punti della lavorazione" degli stessi in cui si prospetta un pericolo di contaminazione.

In Italia dal 2005, dopo l'abrogazione del Libretto Sanitario, per addetti e titolari di attività alimentari è stata istituita l'obbligatorietà della partecipazione, idoneamente documentata, a corsi di formazione di base che rilasciano la certificazione di abilitazione a lavorare con gli alimenti.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

MODULO 1: rischi e pericoli alimentari, 4 ore

Argomenti: Rischi e pericoli alimentari: chimici, fisici, microbiologici e tecniche di prevenzione. Metodi di autocontrollo e principi sistema HACCP. Obblighi e responsabilità dell'industria alimentare.

MODULO 2: piani di autocontrollo, criticità e procedure, 4 ore

Le principali parti costitutive di un piano di autocontrollo. Identificazione dei punti critici, loro monitoraggio e misure correttive. Le procedure di controllo decentralizzate e le GMP.

### MODULO 3: Conservazione degli alimenti, igiene, 4 ore

Tecniche di conservazione degli alimenti. Approvvigionamenti materie prime. Pulizia e sanificazione dei locali e delle attrezzature. Igiene personale.

### MODULO 4: Individuazione e controllo rischi, 4 ore

Metodi e tecniche di individuazione e controllo dei rischi specifici nelle principali fasi del processo produttivo delle singole tipologie di attività.

---

### **Titolo del corso: Formazione preposti**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 8 ore

Descrizione: Il corso di formazione per preposti deve avere una durata minima di 8 ore ed è valido per tutte le tipologie di rischio individuate dai codici Ateco.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Principali soggetti del sistema di prevenzione aziendale: compiti, obblighi, responsabilità;
- Relazione tra i vari soggetti interni ed esterni del sistema di prevenzione;
- Definizione e individuazione dei fattori di rischio;
- Incidenti e infortuni mancati;
- Tecniche di comunicazione e sensibilizzazione dei lavoratori, in particolare neoassunti, somministrati, stranieri;
- 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 dell'osservanza da parte dei lavoratori delle disposizioni di legge e aziendali in materia di salute e sicurezza sul lavoro, e uso dei mezzi di protezione collettivi e individuali messi a loro disposizione.

### **Titolo del corso: Aggiornamento preposti**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 6 ore

Descrizione: Secondo quanto previsto dall'Accordo Stato-Regioni del 21 dicembre 2011, il preposto deve frequentare un corso di aggiornamento quinquennale della durata minima di 6 ore, indipendentemente dalla categoria di rischio cui appartiene la sua azienda.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Significative evoluzioni della tutela della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro;
- Aggiornamenti in merito all'organizzazione e alla gestione della sicurezza in azienda dopo il D. Lgs. 81/08;
- Aggiornamenti sulle fonti di rischio e le relative misure di prevenzione;
- Aggiornamento giuridico-normativi sui principi della tutela della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro.

---

### **Titolo del corso: Emergenza incendi (rischio basso)**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 4 ore

Descrizione: Il Corso Antincendio Rischio Basso è la base della formazione antincendio obbligatoria per gli addetti alla prevenzione e emergenze incendi, lotta antincendio e gestione dell'emergenza, incaricati dell'evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave e immediato, delle operazioni di esodo e supervisione della manutenzione degli impianti di protezione attiva tipo estintori etc.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

#### **L'incendio e la prevenzione (1 ora)**

- Principi della combustione
- Prodotti della combustione
- Sostanze estinguenti in relazione al tipo di incendio
- Effetti dell'incendio sull'uomo
- Divieti e limitazioni di esercizio
- Misure comportamentali

### **Protezione antincendio e procedure da adottare in caso di incendio (1 ora)**

- Principali misure di protezione antincendio
- Evacuazione in caso di incendio
- Chiamata dei soccorsi

### **Esercitazioni pratiche rischio incendio basso (2 ore)**

- presa visione e chiarimenti sugli estintori portatili
- istruzioni sull'uso degli estintori portatili effettuata o avvalendosi di sussidi audiovisivi o tramite dimostrazione pratica

---

### **Titolo del corso: Emergenza incendi (rischio medio)**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 8 ore

Descrizione: Il corso di formazione per addetto antincendio rischio medio prevede 8 ore di formazione ed è formato da un parte teorica e da un addestramento pratico durante i quali ai corsisti sarà richiesto di dimostrare il loro livello di comprensione dei contenuti del programma di addestramento.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

#### **L'incendio e la prevenzione incendi**

- Principi sulla combustione e l'incendio;
- Le sostanze estinguenti;
- Triangolo della combustione;
- Le principali cause di un incendio;
- Rischi alle persone in caso di incendio;
- Principali accorgimenti e misure per prevenire gli incendi.

#### **Protezione antincendio e procedure da adottare in caso di incendio**

- Le principali misure di protezione contro gli incendi;
- Vie di esodo;
- Procedure da adottare quando si scopre un incendio o in caso di allarme;
- Procedure per l'evacuazione;
- Rapporti con i vigili del fuoco;
- Attrezzature ed impianti di estinzione;
- Sistemi di allarme;
- Segnaletica di sicurezza;

- Illuminazione di emergenza.

### **Esercitazioni pratiche**

- Presa visione e chiarimenti sui mezzi di estinzione più diffusi;
- Presa visione e chiarimenti sulle attrezzature di protezione individuale;
- Esercitazioni sull'uso degli estintori portatili e modalità di utilizzo di nspi e idranti.

---

### **Titolo del corso: Formazione in materia di primo soccorso**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 12 ore

Descrizione: L'organizzazione dei corsi di Primo Soccorso rientra nelle misure generali di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori (art.15 del D. Lgs 81/2008) e si inserisce all'interno del più ampio capitolo della gestione delle emergenze (Sezione VI D. Lgs 81/2008).

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

#### **Parte teorica**

- Allertare il sistema di soccorso;
- Riconoscere un'emergenza sanitaria;
- Attuare gli interventi di primo soccorso;
- Conoscere i rischi specifici dell'attività svolta;
- Acquisire conoscenze generali sui traumi in ambiente di lavoro;
- Acquisire conoscenze generali sulle patologie specifiche in ambiente di lavoro.

#### **Parte pratica**

- Riconoscimento dell'arresto cardio-circolatorio;
- Come fare la chiamata al 112;
- Come eseguire le compressioni toraciche e insufflazioni;
- Come procedere con la rianimazione cardio-polmonare;
- Come eseguire le manovre di disostruzione e esercitazioni pratiche sul manichino e illustrazione di scenari di casi clinici.

### **Titolo del corso: Utilizzo del defibrillatore**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 3 ore

Descrizione: L'obiettivo e la finalità del corso defibrillatore è quella di fornire nozioni per l'esecuzione di manovre rianimatorie di base anche con l'ausilio del DAE per acquisire competenze ed abilità manuali in tema di rianimazione cardiopolmonare (RCP) e sfruttare efficacemente i tempi d'attesa del soccorso avanzato per ridurre i rischi di aggravamento dello stato clinico.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Rianimazione Cardio Polmonare (RCP) di base
- Defibrillazione precoce (BLS) parte teorica
- Defibrillazione precoce (BLS) parte pratica

---

### **Titolo del corso: Addetti preparazione e somministrazione alimenti senza glutine**

Fornitore: Da definire

Modalità: in aula

Durata: 5 ore

Descrizione: Il responsabile dell'attività o suo delegato, il responsabile del piano di autocontrollo, il personale direttamente coinvolto nella preparazione e manipolazione (cuoco, aiuto cuoco, pizzaiolo, sporzionatore) e, per quanto riguarda la somministrazione, almeno il maitre o responsabile di sala, oltre alla formazione prevista per gli alimentaristi ai sensi della D.G.R.T. 559/08, devono frequentare un corso di formazione specifico sulla celiachia e le relative problematiche alimentari differenziato a seconda del profilo di rischio dell'attività.

I contenuti indicativi del corso saranno i seguenti:

- Informazioni di base sulla malattia celiaca;
- Alimenti naturalmente privi di glutine;
- Alimenti specificamente formulati per celiaci;
- Alimenti a rischio;
- Prevenzione della contaminazione da glutine degli alimenti durante le varie fasi del ciclo;

- Il piano di autocontrollo: CCP e GMP nella gestione della sicurezza alimentare del paziente celiaco;
- Adempimenti per imprese (SCIA, piano HACCP, formazione e addestramento);
- Organizzazione cucina e realizzazione menù gluten free: gestione procedure e strategie per la preparazione in contemporanea di un piatto con glutine ed uno senza glutine;
- Esercitazione in merito ai rischi di contaminazione crociata;
- Linee guida per stesura del menù;
- Indicazioni per corretta comunicazione cucina-sala e sul servizio.

# AREA TEMATICA

## VALORE PA

### Descrizione delle attività

L'INPS avvia periodicamente una procedura finalizzata alla selezione e ricerca di corsi universitari di formazione proposti da atenei italiani in collaborazione con soggetti pubblici o privati.

L'iniziativa, denominata "Valore PA", è finanziata dall'Istituto e prevede la copertura del costo della quota di partecipazione ai corsi.

L'individuazione dei partecipanti ai corsi accreditati dall'INPS è integralmente rimessa all'Azienda che individua, in base al lavoro svolto e in sinergia con gli atenei e soggetti collegati coinvolti nell'iniziativa formativa, coloro che potranno trarre per sé e per l'Azienda stessa i maggiori benefici dall'attività formativa. Tale formazione intende generare un "valore" per il sistema, da cui il nome scelto per il progetto.

I temi dei corsi proposti dagli atenei e soggetti collegati sono individuati nell'ambito di tematiche generali e tenuto conto dei bisogni formativi espressi da tutte le amministrazioni aderenti all'iniziativa.

Il modello punta a rafforzare la rete tra le pubbliche amministrazioni con centri multi-stakeholders nell'erogazione di servizi di welfare, capaci di impiegare al meglio le risorse finanziarie e organizzative per semplificare le modalità di accesso alle prestazioni e applicare criteri di equità e trasparenza.

Le iniziative formative sono di complessità media (primo livello), svolte con lezioni in presenza, e di alta formazione (secondo livello).

Queste ultime si distinguono in due tipi:

- lezioni in presenza;
- corsi realizzati con la metodologia learning by doing. In quest'ultimo caso, l'alta formazione sarà realizzata contribuendo alla progettazione di un modello di gestione innovativo di servizi pubblici svolto in collaborazione tra pubbliche amministrazioni.

Ogni corso, a totale carico dell'INPS, prevede un numero minimo e massimo di partecipanti fissato rispettivamente:

- per i corsi di primo livello e di secondo livello tipo A, in 20 e 50 unità;
- per i corsi di secondo livello tipo B, in dieci e 25 unità.



L'Istituto, qualora il numero di potenziali partecipanti all'iniziativa formativa sia complessivamente superiore al numero massimo dei posti disponibili, potrà chiedere agli atenei e soggetti collegati, l'attivazione di più edizioni del medesimo corso o la predisposizione di una prova selettiva, a spese e cura dell'ateneo, per individuare con criteri meritocratici gli effettivi fruitori della prestazione.

I corsi potranno svolgersi presso sedi dell'ateneo, delle pubbliche amministrazioni coinvolte o dell'INPS e i dipendenti individuati dalle amministrazioni possono partecipare esclusivamente ai corsi formativi previsti nella regione di servizio.

La didattica deve sviluppare conoscenze, ma soprattutto affinare l'utilizzo di strumenti e comportamenti professionali attraverso attività di progetto sul campo e prove pratiche di verifica in situazioni reali, con testimonianze e trattazione di casi aziendali.

I partecipanti al corso di formazione potranno formulare, prima dell'inizio del corso e con le modalità indicate dall'ateneo, quesiti sugli argomenti trattati che saranno poi oggetto di approfondimento durante il percorso formativo.

Per i tre mesi successivi al percorso formativo, i docenti assicureranno ai partecipanti al corso consulenza e risposte agli eventuali quesiti sui temi affrontati.

### **Offerta formativa**

L'offerta formativa Valora PA per gli anni di competenza del presente PIANO (al netto della formazione già attiva alla data di stesura del PIAO) deve essere ancora definita.

## AREA TEMATICA

### PA 110 E LODE

#### Descrizione delle attività

La formazione dei dipendenti è un pilastro di qualsiasi strategia incentrata sulle competenze: reskilling (ovvero maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica amministrazione) e upskilling (ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo) assumono ancor più importanza nella PA, viste le sfide che la attendono, collegate all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Con l'iniziativa "PA 110 e lode", frutto di un protocollo d'intesa firmato il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica amministrazione, Renato Brunetta, e la Ministra dell'Università e della Ricerca, Maria Cristina Messa, si consentirà a tutti i dipendenti pubblici che lo vorranno di usufruire di un incentivo per l'accesso all'istruzione terziaria: corsi di laurea, corsi di specializzazione e master.

Tra le iniziative contenute nel "Protocollo Funzione pubblica-Università", l'Azienda avrà cura di promuovere interesse verso:

- Formazione universitaria professionalizzante, in particolare per la finalità di consentire ai dipendenti pubblici diplomati il conseguimento della laurea

#### Atenei Toscani aderenti all'iniziativa (al 29 giugno 2022)

- SCUOLA SUPERIORE DI STUDI UNIVERSITARI E DI PERFEZ. SANT'ANNA DI PISA
- UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FIRENZE
- UNIVERSITÀ PER STRANIERI DI SIENA

## Offerta formativa (al 29 giugno 2022)

### SCUOLA SUPERIORE DI STUDI UNIVERSITARI E DI PERFEZ. SANT'ANNA DI PISA

#### Master di I livello

- Human Rights and Conflict Management

#### Master di II livello

- Gestione e controllo dell'ambiente: economia circolare e management efficiente delle risorse – Geca

#### Corsi di alta formazione e formazione continua

- Health systems through crisis and recovery
- “Il Patto UE su migrazione e asilo. Proposte, stato dei negoziati e impatto sull'ordinamento italiano”
- La riforma del Terzo Settore. Novità, problemi e percorsi di attuazione
- Online Circular Economy Academy
- Organizzazione E Gestione Delle Risorse Umane
- Eu Law on Digital Agriculture
- La prevenzione delle infiltrazioni criminali nelle transazioni finanziarie
- Corso di formazione manageriale per i dirigenti di struttura complessa e aspiranti DS
- La valutazione della performance nella PA
- La gestione del personale nelle burocrazie professionali
- Gestire i processi e le performance per la semplificazione e digitalizzazione della PA
- La Governance del Recovery Plan: Politiche di Coesione e NGEU
- La gestione degli appalti pubblici a partire dal PNRR
- Prevenzione dell'infiltrazione criminale e PNRR
- Il contrasto ai fenomeni criminali transnazionali
- La tutela integrata dei diritti fondamentali nello spazio giuridico europeo
- L'intelligenza artificiale al servizio delle Smart Cities
- Il contrasto ai cambiamenti climatici in Italia: Le sfide per le amministrazioni pubbliche locali nell'attuazione degli obblighi internazionali
- Genere e Pari Opportunità nelle politiche pubbliche italiane ed europee
- Sistemi di welfare e innovazione sociale
- Contenuti, procedimenti e metodi dell'amministrazione condivisa
- The regulation of Robotics



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI FIRENZE

### Corsi di laurea triennali

- Scienze dei Servizi Giuridici - Curriculum Giurista delle pubbliche amministrazioni
- Scienze politiche
- Economia e Commercio

### Corsi di laurea magistrali

- Politica, istituzioni e mercato
- Relazioni Internazionali e Studi Europei
- Strategie della comunicazione pubblica e politica

## UNIVERSITA' PER STRANIERI DI SIENA

### Corsi di laurea triennali

- Lingua, letteratura, arti italiane in prospettiva internazionale (L-10)

### Master di I livello

- INTER-IMM - Intercomprensione e immigrazione: italiano per le professioni e per il carcere

### Corso di formazione

- Comunicazione, mediazione linguistico-culturale per la gestione dei conflitti e del benessere in ambito carcerario” a partire dall’a.a. 2022/2023.

Attenzione. L'Università degli Studi di Pisa non risulta tra gli Atenei aderenti alla data di stesura del presente Piano. Si fa tuttavia presente che è attiva la convenzione per tutti i dipendenti dell'Azienda per l'iscrizione ai corso di laurea triennale, magistrale e magistrale a ciclo unico. L'ammontare del contributo annuale è stabilito forfettariamente, indipendentemente dalle condizioni economico-patrimoniale e di merito (anche per conseguire ulteriori titoli), in € 200,00 + tassa regionale.

È possibile prendere visione degli Atenei di altre regioni che hanno aderito all'iniziativa "PA 110 e lode" al seguente link: <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione/pa-110-e-lode>

## **ELENCO DEI CORSI DI FORMAZIONE**

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
1	Competenze digitali per la P.A.	Gestire dati, informazioni e contenuti digitali - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
2	Competenze digitali per la P.A.	Gestire dati, informazioni e contenuti digitali - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
3	Competenze digitali per la P.A.	Gestire dati, informazioni e contenuti digitali - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
4	Competenze digitali per la P.A.	Produrre, valutare e gestire documenti informatici - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
5	Competenze digitali per la P.A.	Produrre, valutare e gestire documenti informatici - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
6	Competenze digitali per la P.A.	Produrre, valutare e gestire documenti informatici - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
7	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere gli Open Data - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
8	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere gli Open Data - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
9	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere gli Open Data - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
10	Competenze digitali per la P.A.	Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
11	Competenze digitali per la P.A.	Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
12	Competenze digitali per la P.A.	Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
13	Competenze digitali per la P.A.	Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
14	Competenze digitali per la P.A.	Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
15	Competenze digitali per la P.A.	Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
16	Competenze digitali per la P.A.	Proteggere i dispositivi - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
17	Competenze digitali per la P.A.	Proteggere i dispositivi - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
18	Competenze digitali per la P.A.	Proteggere i dispositivi - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
19	Competenze digitali per la P.A.	Proteggere i dati personali e la privacy - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
20	Competenze digitali per la P.A.	Proteggere i dati personali e la privacy - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
21	Competenze digitali per la P.A.	Proteggere i dati personali e la privacy - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
22	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere l'identità digitale - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
23	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere l'identità digitale - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
24	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere l'identità digitale - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
25	Competenze digitali per la P.A.	Erogare servizi on line - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
26	Competenze digitali per la P.A.	Erogare servizi on line - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
27	Competenze digitali per la P.A.	Erogare servizi on line - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
28	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
29	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
30	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
31	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - base	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
32	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - intermedio	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
33	Competenze digitali per la P.A.	Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - avanzato	E-learning	Tutti i dipendenti	2022/2024
34	Lingue straniere	Beginner English Module A1/1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
35	Lingue straniere	Beginner English Module A1/2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
36	Lingue straniere	Beginner English Module A1/3	online	Tutti i dipendenti	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
37	Lingue straniere	Beginner English Module A1/4	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
38	Lingue straniere	Elementary English Module A2/1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
39	Lingue straniere	Elementary English Module A2/2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
40	Lingue straniere	Elementary English Module A2/3	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
41	Lingue straniere	Elementary English Module A2/4	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
42	Lingue straniere	From Sounds to Grammar: English step by step I	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
43	Lingue straniere	From Sounds to Grammar: English step by step II	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
44	Lingue straniere	From Sounds to Grammar: English step by step III	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
45	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 1 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
46	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 2 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
47	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 3 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
48	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 4 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
49	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 5 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
50	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 6 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
51	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 7 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
52	Lingue straniere	English Intermediate - Modulo 8 B1	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
53	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 1 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
54	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 2 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
55	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 3 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
56	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 4 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
57	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 5 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
58	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 6 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
59	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 7 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
60	Lingue straniere	English upper- Intermediate - Modulo 8 B2	online	Tutti i dipendenti	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
61	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Verbs	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
62	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Future	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
63	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Conditional	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
64	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Relative pronouns and clouses	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
65	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Modal verbs	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
66	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Passive	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
67	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Adjectives	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
68	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Adverbs and prepositions	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
69	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Infinitive	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
70	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Direct and indirect speech	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
71	Lingue straniere	English easy and friendly! Advanced - Gerund	online	Tutti i dipendenti	2022/2024
72	Lingue straniere	English: Conversation Front Office	in aula	Personale di front-office	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
73	Lingue straniere	English: Conversation Others	online	Sviluppo Progetti, ICT, Tecnico Antincendio	2022/2024
74	Lingue straniere	English B1/B2 & Administrative technical English language course	online	Progettazione e Rendicontazione FSE, AREA AATI, Sviluppo Progetti	2022/2024
75	ICT e Applicazioni	Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Protezione Dati Personali Privacy e Sicurezza	online (esame in centro accreditato AICANET)	Responsabile Servizio ICT e Applicativi	2022/2024
76	ICT e Applicazioni	Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Firma Digitale e Posta Elettronica Certificata	online (esame in centro accreditato AICANET)	Responsabile Servizio ICT e Applicativi	2022/2024
77	ICT e Applicazioni	Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Modulo E-Governance e Amministrazione Digitale	online (esame in centro accreditato AICANET)	Responsabile Servizio ICT e Applicativi	2022/2024
78	ICT e Applicazioni	Informatica giuridica (Diritto e ICT) - Certificazione ECDL - Gestione documentale e Conservazione dei documenti digitali	online (esame in centro accreditato AICANET)	Responsabile Servizio ICT e Applicativi	2022/2024
79	ICT e Applicazioni	Programmazione Java	online	ICT	2022/2024
80	ICT e Applicazioni	Certificazione Eucip IT Administrator - Modulo 1 - Hardware	online (esame in centro accreditato AICANET)	ICT	2022/2024
81	ICT e Applicazioni	Certificazione Eucip IT Administrator - Modulo 2 - Sistemi Operativi	online (esame in centro accreditato AICANET)	ICT	2022/2024
82	ICT e Applicazioni	Certificazione Eucip IT Administrator - Modulo 3 - Networking	online (esame in centro accreditato AICANET)	ICT	2022/2024
83	ICT e Applicazioni	Certificazione Eucip IT Administrator - Modulo 4 - Sicurezza Informatica	online (esame in centro accreditato AICANET)	ICT	2022/2024
84	ICT e Applicazioni	Virtualizzazione di sistemi e ambienti di rete	online	ICT	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
85	ICT e Applicazioni	ICDL - Application essentials - Le applicazioni più diffuse per studiare e lavorare	online	Area Residenze, Area Ristorazione, Servizio Interventi Monetari, Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
86	ICT e Applicazioni	ICDL - Application essentials - Scrittura: Word Processing	online	Area Residenze, Area Ristorazione, Servizio Interventi Monetari, Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
87	ICT e Applicazioni	ICDL - Application essentials - Calcolo: Spreadsheet	online	Area Residenze, Area Ristorazione, Servizio Interventi Monetari, Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
88	ICT e Applicazioni	ICDL - Application essentials - Presentazioni	online	Area Residenze, Area Ristorazione, Servizio Interventi Monetari, Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
89	ICT e Applicazioni	ICDL OFFICE EXPERT - Advanced Spreadsheets	online (esame in centro accreditato AICANET)	Area Ristorazione, Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
90	ICT e Applicazioni	ICDL OFFICE EXPERT - Advanced Word Processing	online (esame in centro accreditato AICANET)	Area Ristorazione, Servizio Interventi Monetari	2022/2024
91	ICT e Applicazioni	ICDL OFFICE EXPERT - Advanced Presentation	online (esame in centro accreditato AICANET)	Area Ristorazione, Servizio Interventi Monetari	2022/2024
92	ICT e Applicazioni	BIM Specialist Base per la Pubblica Amministrazione	online	Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
93	ICT e Applicazioni	CANVA. La grafica per la comunicazione aziendale	blended learning	Servizio Informazione Istituzionale, Servizio URP	2022/2024
94	ICT e Applicazioni	Progetti grafici con INDESIGN	in aula	Servizio Informazione Istituzionale	2022/2024
95	Comunicazione Pubblica	La gestione dei rapporti con l'utenza e la comunicazione interna	online	Servizio URP	2022/2024
96	Comunicazione Pubblica	Comunicazione pubblica e social media management	in aula	Servizio URP + Servizio Comunicazione Istituzionale	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
97	Comunicazione Pubblica	Social Media Analysis	in aula	Resp. Servizio URP	2022/2024
98	Comunicazione Pubblica	La gestione alberghiera delle residenze universitarie	in aula	Area Residenze	2022/2024
99	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Tecniche di redazione degli atti amministrativi	online	Personale amministrativo	2022/2024
100	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	La segreteria di direzione dell'Ente Pubblico	online	Segreteria di Presidenza	2022/2024
101	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	La gestione giuridica ed economica delle risorse umane	online	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	2022/2024
102	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Specialista della formazione delle risorse umane	online	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale	2022/2024
103	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Aggiornamento normativo continuo	online/in aula/blended learning	Tutto il personale aziendale	2022/2024
104	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	L'indicatore della situazione economica (avanzato)	in aula	Servizio Benefici e Interventi Monetari, Servizio Accertamenti e FSE	2022/2024
105	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Corso ISO 9001:2015	online	Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
106	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Controllo di gestione, performance Measurement & Reporting, nella Pubblica Amministrazione	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024
107	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Costituzione fondi e risorse decentrate	online	Servizio Controllo Strategico e di Gestione	2022/2024
108	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	La contabilità economico patrimoniale nelle aziende e amministrazioni pubbliche	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
109	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Corsi per il mantenimento dell'iscrizione negli elenchi del Ministero dell'Interno per i professionisti di cui all'art. 7 del D.M. 7 agosto 2011	in aula	Servizio tecnico antincendio	2022/2024
110	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Corso avanzato GDPR 679/2016 per Uffici Privacy	online	Servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT	2022/2024
111	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Elementi di tutela dei dati personali	online	Tutto il personale aziendale	2022/2024
112	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Le Linee Guida AGID e la gestione documentale nelle Amministrazioni Pubbliche	online	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale + Servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT	2022/2024
113	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Gestione degli archivi analogici e digitali: la fascicolazione in Archiflow	online	Dirigenti, Coordinatori, Personale addetto alla fascicolazione; Operatori di protocollo	2022/2024
114	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Formazione di livello specialistico in tema di Trasparenza e Anticorruzione erogata da ANAC, SNA, o agenzie specializzate	online	Servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT	2022/2024
115	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	La conservazione digitale dei documenti: aspetti giuridici e tecnologici	online	Servizio Sviluppo Progetti, Protocollo e Amministrazione Digitale + Servizio Privacy, Gestione Atti e Supporto RPCT	2022/2024
116	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	L'esecuzione del contratto di appalto dei lavori pubblici e dei servizi: le funzioni del RUP e del Direttore dell'Esecuzione	online	Tutti i soggetti che svolgono le funzioni oggetto del corso	2022/2024
117	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	L'esecuzione del contratto di appalto dei lavori pubblici e dei servizi: le funzioni del Direttore Operativo e dell'Ispettore di cantiere	online	Tutti i soggetti che svolgono le funzioni oggetto del corso	2022/2024
118	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	I controlli relativi alla documentazione amministrativa e alle autocertificazioni dopo il DL "Rilancio" n. 34/2020 e i Decreti "Semplificazioni n. 76/2020 e n. 44/2021	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
119	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Il nuovo bando tipo n. 1 di ANAC per appalti di forniture e servizi	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
120	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	La gestione degli appalti finanziati con il PNRR e il PNC: aspetti organizzativi, i profili procedurali specifici e le misure di semplificazione previste	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
121	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Gli affidamenti diretti nella disciplina ordinaria ed in quella derogatoria (DD.LL. Semplificazioni)	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
122	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	La revisione e la compensazione dei prezzi negli appalti pubblici di lavori	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
123	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	I CAM e gli appalti	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
124	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Il calcolo del costo della manodopera e la clausola sociale	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
125	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Il procedimento di verifica di congruità delle offerte negli appalti di servizi con particolare riguardo per quelli ad alta intensità di manodopera	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
126	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Il subappalto secondo le recenti novità legislative: la fase di gara e la gestione del contratto.	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
127	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Le opzioni contrattuali: rinnovo, proroga, lavori/servizisupplementari, modifiche contrattuali e prestazioni aggiuntive	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
128	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Gli strumenti del Partenariato Pubblico Privato	online	Servizio Approvvigionamenti e Contratti	2022/2024
129	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Project Management e Project Financing	in aula	Da Definire	2022/2024
130	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Il patrimonio e gli inventari nella Pubblica Amministrazione	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024
131	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Gli adempimenti in materia di IRAP negli enti pubblici	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024
132	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Il maneggio di valori e denaro. Le Responsabilità di economi e cassieri	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
133	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	L'IRES degli Enti non commerciali	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024
134	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	IVA: le attività commerciali svolte dagli Enti locali	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024
135	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Le disposizioni del Codice della Giustizia Contabile sugli agenti contabili e le procedure e le responsabilità derivanti dalla rendicontazione. Gestione e funzionamento del programma SIRECO	online	Servizio Gestione Risorse Economico-Finanziarie	2022/2024
136	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Formazione di livello generale sui temi della legalità, trasparenza, anticorruzione e codice di comportamento	in aula	Da Definire	2022/2024
137	Gestione risorse, contratti, privacy e trasparenza	Progettazione e gestione dei Progetti Europei	on line	Personale Sistema di Gestione e Controllo FSE	2022/2024
138	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	Manutenzione civile e facility	online	Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
139	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	La norma ISO 14001:2015	in aula	Servizio Qualità e Sicurezza RSPP	2022/2024
140	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	Auditor Interno ISO 14001:2015	in aula	Servizio Qualità e Sicurezza RSPP	2022/2024
141	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	La sostenibilità ambientale. Le energie rinnovabili ed il risparmio energetico	in aula	Servizio Tecnico Manutentivo	2022/2024
142	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	Programmazione interventi su politiche ambientali e di sostenibilità finanziate con risorse del PNNR da parte della Regione Toscana	on line	Progettazione e Rendicontazione FSE	2022/2024
143	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	La gestione, valutazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico	on line	Patrimonio	2022/2024
144	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	Valutazione della vulnerabilità sismica di strutture esistenti e tecniche avanzate di protezione sismica	on line	Patrimonio	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
145	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	Valutazione della fattibilità tecnica di un impianto	on line	Patrimonio	2022/2024
146	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	La sicurezza nella gestione delle residenze universitarie	on line	Coordinatori dell'Area Residenze	2022/2024
147	Ambiente, territorio, sostenibilità, patrimonio	Il Regolamento e i Disciplinari per la gestione delle Residenze universitarie	in aula	Personale Area Residenze + Personale dell'indotto	2022/2024
148	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Gestione dei conflitti per operatori della Ristorazione	in aula	Personale di produzione dell'Area Ristorazione	2022/2024
149	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Team working & Problem Solving	on line	Tutto il personale tecnico/amministrativo aziendale	2022/2024
150	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Leadership e gestione dei collaboratori	on line	Dirigenti, Coordinatori e PPR di coordinamento	2022/2024
151	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Innovazione digitale nelle pubbliche Amministrazioni e nei servizi pubblici	in aula	Sviluppo Progetti, Resp. ICT, Resp. URP, Resp. Controllo Strategico e di Gestione	2022/2024
152	Benessere organizzativo, innovazione e change management	L'innovazione nella FAD	on line	Resp. Progettazione FSE	2022/2024
153	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Le nuove tecnologie per il monitoraggio dei feedback degli utenti (orientamento/formazione)	on line	Resp. Progettazione FSE	2022/2024
154	Benessere organizzativo, innovazione e change management	L'aspetto motivazionale e le relazioni di squadra	training on the job	Da Definire	2022/2024
155	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Amministrazione e Cittadinanza digitale	on line	Studenti borsisti e dipendenti neo-assunti	2022/2024
156	Benessere organizzativo, innovazione e change management	Smart Working: sfide e opportunità	on line	Da Definire	2022/2024

	Area Tematica	Titolo dell'evento formativo	Modalità	Personale interessato	Finestra temporale
157	Ristorazione Universitaria	Il green marketing: valorizzare la sostenibilità aziendale ed evitare il greenwashing	in aula	P.O. Area Ristorazione e categorie D	2022/2024
158	Ristorazione Universitaria	Food Waste: Come evitare gli sprechi alimentari	in aula	Personale addetto alla preparazione dei pasti	2022/2024
159	Ristorazione Universitaria	L'alimentazione tra salute della persona e sviluppo sostenibile	in aula	Personale direzione mensa + addetti alla preparazione dei pasti	2022/2024
160	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Formazione per Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza	in aula	RLS	2022/2024
161	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	HACCP attività alimentari semplici (e aggiornamento)	in aula	Personale di produzione mensa	2022/2024
162	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	HACCP attività alimentari complesse (e aggiornamento)	in aula	Personale di produzione mensa	2022/2024
163	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	HACCP responsabile dei piani di autocontrollo (e aggiornamento)	in aula	Responsabile dei piani di autocontrollo	2022/2024
164	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Formazione Preposti (e aggiornamento)	in aula	Preposti	2022/2024
165	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Emergenza incendi - Rischio basso (e aggiornamento)	in aula	Da definire	2022/2024
166	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Emergenza incendi - Rischio medio (e aggiornamento)	in aula	Da definire	2022/2024
167	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Formazione in materia di primo soccorso (e aggiornamento)	in aula	Da definire	2022/2024
168	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Utilizzo defibrillatore (e aggiornamento)	in aula	Da definire	2022/2024

	<b>Area Tematica</b>	<b>Titolo dell'evento formativo</b>	<b>Modalità</b>	<b>Personale interessato</b>	<b>Finestra temporale</b>
169	Salute, sicurezza dei lavoratori e igiene alimentare	Addetti preparazione e somministrazione alimenti senza glutine (e aggiornamento)	in aula	Personale di produzione mensa	2022/2024