



PIAO

PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
2023-2025



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2023-2025

Approvato con delibera del CdA
del 29 marzo 2023

Indice

Premessa

Sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione

Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

- 2.1 Valore pubblico
- 2.2 Performance
 - 2.2.1 Innovazione e trasformazione digitale
 - 2.2.2 Pari opportunità e equilibrio di genere
- 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Sezione 3. Organizzazione e capitale umano

- 3.1 Struttura organizzativa
- 3.2 Organizzazione del lavoro agile
- 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale
 - 3.3.1 La formazione del personale

Sezione 4. Monitoraggio

- 4.1 Monitoraggio valore pubblico e performance
- 4.2 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza
- 4.3 Monitoraggio del lavoro agile
- 4.4 Monitoraggio della formazione

Elenco degli acronimi utilizzati

Allegati

- Allegato A) schede riepilogative della gestione del rischio corruzione inerenti alle aree generali ed alle aree specifiche - Aggiornamento (a cura RPCT)
- Allegato B) Valutazione rischio del processo di riferimento (a cura RPCT)
- Allegato C) Programmazione misure obbligatorie ed ulteriori (a cura RPCT)
- Allegato D) Indicazioni per il contemperamento tra disposizioni in materia di trasparenza e di protezione di dati personali. Base giuridica della diffusione on line di dati personali da parte delle Università
- Allegato E) Elenco degli obblighi di pubblicazione - flusso delle informazioni e dei dati
- Allegato F) Nominativi referenti e responsabili della trasmissione dei dati
- Allegato G) Obiettivi di performance del Direttore Generale e dei Dirigenti

Direzione Generale
Area Risorse Umane
Ufficio Qualità e Performance
Delegato al Bilancio
Presidente Cug
Presidente Casi
RPCT avv. Maria Rosaria Marrocco

Grafica a cura di Edmondo Colella,
Maria Grazia Ruscito

Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo unitamente agli obiettivi formativi annuali e pluriennali, compatibili da un lato con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, dall'altro con gli strumenti e gli obiettivi di reclutamento di nuove risorse e di valorizzazione delle risorse interne;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO integra, quindi, alcuni altri strumenti di programmazione, in particolare:

- il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, poiché definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità, e la conseguente frammentazione, degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, creando un piano unico di governance. In quest'ottica, il presente Piano rappresenta pertanto una sorta di "testo unico" della programmazione.

Nella sua redazione si è innanzitutto tenuto conto della normativa vigente direttamente collegata a tale documento, ovvero:

- il Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in Legge 6 agosto 2021, n. 113, il quale in particolare, all'art. 6, prevede che le pubbliche amministrazioni, per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese nonché procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto e di accesso, adottino entro il 31 gennaio di ogni anno* il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- il Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 24 giugno 2022; Regolamento recante l'individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato delle Attività e Organizzazione;
- il Decreto Ministeriale n. 132 del 30 giugno 2022 che definisce i contenuti e lo schema tipo del PIAO.

In aggiunta a ciò, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente, non ancora abrogata, riguardante la programmazione degli Enti Pubblici e, in particolare, quella collegata alle Università Statali. Nello specifico, il presente PIAO tiene conto delle indicazioni del D. Lgs. n.150/2009 per la gestione del ciclo della performance ed è stato elaborato considerando anche le Linee Guida in materia redatte in questi anni dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e del-

*Le Commissioni riunite del Senato, nell'ambito dell'approvazione in sede parlamentare delle proposte emendative al D.L. "Milleproroghe" del 29 dicembre 2022, n. 198, hanno deliberato il differimento al 31 marzo 2023 del termine previsto per l'adozione e la pubblicazione sia del PIAO 2023-2025 sia del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT). Ciò nell'ottica di riconoscere alle Amministrazioni un'adeguata tempistica orientata a dare attuazione sostanziale, e non meramente formale, alla disciplina del PIAO e alle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) secondo un criterio di integrazione e interconnessione.

Premessa

la Ricerca (ANVUR), incluse le “Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane” - approvate dal Consiglio Direttivo dell’ANVUR con Delibera n. 18 del 23 gennaio 2019 - le quali forniscono utili indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative seguendo i principi di semplificazione e integrazione: in tal modo, all’interno del PIAO gli obiettivi di performance organizzativa sono concepiti in modo da indirizzare il miglioramento dell’azione amministrativa in sintonia con le linee strategiche di Ateneo e, quindi, nella direzione del reale obiettivo finale che è la creazione di Valore pubblico. La performance diventa altresì un concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive sia della trasparenza, intesa anche come mezzo di accountability dell’agire pubblico nei confronti dei propri stakeholder interni e, soprattutto, esterni (studenti, cittadini, enti, imprese del territorio) sia della prevenzione alla corruzione, intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali.

Sezione 1

**SCHEDE ANAGRAFICA
DELL’AMMINISTRAZIONE**

Amministrazione pubblica
Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale

Indirizzo
Viale dell’Università, 03043 Cassino (FR)

PEC
protocollo@pec.unicas.it

P. IVA
01730470604

C.F.
81006500607

Sito web
www.unicas.it

L’Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale (**UNICAS**) è stata istituita nel 1979 come risposta alle esigenze formative rappresentate da un territorio caratterizzato da una crescente attenzione all’innovazione e alla promozione culturale e sociale. Per la sua posizione geografica, UNICAS funge da naturale punto di snodo tra le città del Lazio meridionale, della Campania, del Molise e dell’Abruzzo, dalle quali canalizza la maggior parte degli studenti.

Nell’attuale configurazione, l’Ateneo si articola in 5 Dipartimenti, che propongono un’ampia offerta formativa:

- 32 Corsi di laurea, di cui 7 corsi di studio interamente in inglese o con curricula interamente in inglese e 7 corsi di studio a doppia laurea o titolo congiunto (*double degree*);
- 11 Corsi di laurea Triennale (di cui 2 curriculum nella sede di Frosinone);
- 20 Corsi di laurea Magistrale (di cui 2 corsi nella sede di Frosinone e 1 interateneo con l’Università degli Studi del Sannio e l’Università degli Studi del Molise, sede amministrativa);
- 1 Corso di laurea Magistrale a ciclo unico;
- 5 Corsi di dottorato di ricerca;
- 36 Master universitari;
- 4 Corsi di specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità;

Sezione 1 Scheda anagrafica dell'amministrazione

- 2 Corsi di perfezionamento/alta formazione;
- 1 Corso di formazione professionale;
- 1 Percorso verifica requisiti FIT

Le attività didattiche e di ricerca si svolgono prevalentemente nella sede di Cassino; 2 corsi di laurea e 2 corsi di laurea magistrali in discipline economiche e ingegneristiche sono ospitati presso il polo decentrato di Frosinone, al fine di contribuire allo sviluppo di una sempre più proficua interazione con il territorio.

Presso la sede di Gaeta sono invece concentrate le attività convegnistiche, di Public Engagement e trasferimento tecnologico, oltre ad alcune attività di formazione continua.

L'Ateneo eroga percorsi per l'abilitazione all'insegnamento, strutturati secondo la normativa vigente. I servizi agli studenti sono erogati attraverso le 3 biblioteche di area (economico-giuridica, ingegneristica, umanistica), il Centro Universitario per l'Orientamento (CUOri), il Centro Universitario per la Disabilità, l'inclusione e la Ricerca (CUDIR), il Centro relazioni internazionali (CRI), Il Centro di ateneo per i servizi informativi (CASI), l'Ufficio Job Placement, presso il quale è attivo uno Sportello Informativo, interfaccia tra studenti, laureandi e laureati con mondo del lavoro.

Le dimensioni contenute favoriscono l'interazione diretta e continua fra docenti e studenti in tutte le fasi del percorso universitario e la frequenza proficua di laboratori, biblioteche e strutture didattiche. L'approccio pragmatico alla formazione, il costante sforzo di integrazione con il territorio, l'ampio spazio attribuito alle attività laboratoriali e alla ricerca, l'offerta crescente di servizi sono elementi che hanno reso possibile all'UNICAS di presentarsi come una proposta universitaria innovativa e 'centrata' sullo studente.

La Comunità universitaria dell'Ateneo è composta da oltre tredici mila persone:

- 12.525 studenti iscritti ai corsi di studio e percorsi Post-Laurea (a.a. 2021/2022);
- 275 tra docenti e ricercatori;
- 254 tra dirigenti, tecnici e amministrativi;
- 9 collaboratori ed esperti linguistici;
- 122 dottorandi di ricerca;
- 42 assegnisti di ricerca.

Gli studenti hanno a disposizione 68 aule per oltre cinquemila posti a sedere oltre 5 aule informatiche con 170 postazioni. Gli studenti fuori sede possono contare anche sulla residenza universitaria "Janula Residence", di recente acquisizione che affianca le residenze Lazio Disco offrendo prioritariamente un servizio abitativo a studenti capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi. La residenza è a disposizione anche di studenti internazionali e studenti stranieri *incoming* in mobilità temporanea presso l'UNICAS. La presenza di studenti internazionali delinea un tratto sempre più distintivo dell'Ateneo. 939 studenti stranieri collocano questa rappresentanza a circa il 13,00% del totale, ben al di sopra della media nazionale del 5,76% (4,89% per le lauree triennali, 9,45% per le lauree magistrali, 4,27% per le lauree magistrali ciclo unico – Fonte MUR/ANS), livelli del tutto comparabili con quelli di prestigiosi atenei italiani. Questa importante presenza di studenti internazionali permette a tutta la comunità universitaria di realizzarsi come comunità multiculturale, inclusiva e solidale.

La didattica è sostenuta da una vivace e qualificata attività di ricerca, sviluppata all'interno dei Dipartimenti in tutti gli ambiti di interesse dell'Ateneo (antichistica, studi storico-artistici, storici, linguistici, filologico-letterari, paleografico-codicologici, pedagogia e servizio sociale; ingegneria meccanica, gestionale, civile, ambientale, elettrica, informatica, delle telecomunicazioni; discipline economiche, aziendali e giuridiche; scienze motorie e della salute), con risultati di qualità mediamente elevata e punte di visibilità ed eccellenza nazionale e internazionale. Le attività di ricerca sono supportate dalla presenza di laboratori ad elevata specializzazione, funzionali allo sviluppo dei progetti portati avanti anche nel quadro di collaborazioni nazionali ed internazionali e al rilascio di consulenze tecnologiche a beneficio di istituzioni, enti ed industrie. Le infrastrutture di ricerca e le relative attrezzature messe a disposizione dall'Ateneo rappresentano un importante supporto alla partecipazione dei ricercatori a bandi competitivi.

Sin dalla sua istituzione l'Ateneo ha rappresentato un riferimento per le realtà industriali, culturali e socio-economiche del territorio di riferimento, che include il Lazio meridionale ed i comuni della fascia settentrionale della regione Campania, ri-

Sezione 1 Scheda anagrafica dell'amministrazione

spondendo alle richieste di consulenza provenienti dall'esterno e svolgendo un'intensa attività di trasferimento di competenze specializzate alla società, come testimoniato da numerose convenzioni di ricerca e conto terzi, brevetti e spin-off attivati in settori strategici. I sistemi per la produzione e la gestione di energia da fonti rinnovabili, i materiali per le applicazioni aerospaziali, la robotica, le problematiche geotecniche, la valorizzazione dei beni culturali, sono alcuni dei temi di ricerca attualmente più caratterizzanti le attività di ricerca.

L'attività di ricerca applicata ha inoltre generato 14 Start up e 9 spin off, 99 progetti di ricerca attivi, 41 Tecnologie brevettate e oltre 27000 pubblicazioni scientifiche (di cui oltre 2000 open access dal 1979 ad ora). I gruppi di ricerca possono contare sulla disponibilità di 57 laboratori di ricerca e servizio. Il forte radicamento nel territorio ha permesso all'Ateneo di contare su una solida rete di stakeholders, riuscendo in tal modo a sostenere le opportunità di tirocinio curricolare per i propri studenti. 3 laureati su 4 hanno svolto nel 2021 un tirocinio riconosciuto dal proprio corso di studi, rispetto ad una media nazionale pari a 57,1%.

L'opportunità di partecipare attivamente al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha inoltre portato l'Ateneo di Cassino ad essere protagonista in molti progetti, tra questi quello del "Centro di Ricerca Nazionale sulla Mobilità Sostenibile", dell'ecosistema della Regione Lazio "Rome Technopole" e del partenariato esteso "Changes" al quale l'Ateneo partecipa attraverso il Distretto Tecnologico della Cultura.

In UNICAS assume un ruolo di crescente importanza la valutazione di impatto, intesa come valore pubblico, declinata attraverso le attività di public engagement, a cui di recente la Governance di Ateneo ha dato un forte impulso per lo sviluppo di uno specifico programma divulgativo con iniziative culturali, sociali ed educative aperte a tutto il territorio e non solo alla comunità universitaria.

Sezione 2 **VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

2.1 Valore pubblico

La dimensione del Valore pubblico rappresenta un cardine nella elaborazione del presente Piano. Il concetto, proveniente dalla letteratura scientifica e già presente in altri documenti quali le Linee Guida 2017-2020 del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) e il Piano Nazionale Anticorruzione 2022, è diventato l'obiettivo ultimo della mission dell'UNICAS.

Secondo le predette Linee Guida DFP, per *Valore pubblico in senso stretto* s'intende il *livello complessivo di Benessere* - economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders - creato da un'amministrazione pubblica (o creato congiuntamente da una filiera di PA e organizzazioni private e no profit) rispetto ad un livello di partenza (baseline).

Quindi, un ente crea *Valore pubblico in senso stretto* quando impatta complessivamente in modo migliorativo sulle diverse prospettive del benessere (misurabili con indicatori di impatto sociale, economico, ambientale/sanitario) rispetto alla loro baseline.

Un ente crea invece *Valore pubblico in senso ampio* quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse (misurabile con indicatori di salute professionale, salute digitale, ecc.) e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti (misurabili anche tramite indicatori di Benessere Equo e Sostenibile BES elaborati da ISTAT e CNEL e indicatori connessi agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile SDGs dell'Agenda ONU 2030). In tale prospettiva, il Valore pubblico si crea programmando sia obiettivi operativi specifici (con relativi indicatori della performance in termini di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale) sia obiettivi operativi trasversali, come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore pubblico.

Misurare il Valore pubblico significa dunque, per quanto illustrato, misurare il livello complessivo di benessere - in un confronto tra baseline, target a preventivo e risultato a consuntivo - tramite indicatori di impatto.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Riguardo alla scelta delle dimensioni di impatto da considerare, laddove il benessere possa essere identificato con una singola dimensione di impatto, il Valore pubblico si potrebbe misurare in termini di benessere specifico o impatto settoriale; laddove il benessere sia associabile a molteplici dimensioni di impatto, il Valore pubblico si dovrebbe misurare in termini di benessere complessivo o equilibrio tra gli impatti.

Infine, per sostenere la creazione e la protezione del Valore pubblico è necessario programmare azioni di miglioramento della salute organizzativa (adeguando l'organizzazione alle strategie pianificate e innovando le metodologie di lavoro agile) e della salute professionale (reclutando profili adeguati e formando competenze utili alle strategie pianificate).

La declinazione del Valore pubblico nell'UNICAS

Con riferimento all'UNICAS, le strategie per la creazione di Valore Pubblico sono riconducibili primariamente al nuovo Piano strategico di Ateneo 2023-2025 il cui processo di definizione è passato attraverso l'individuazione di Principi identitari fondanti dai quali derivare le strategie e le azioni di UNICAS per il triennio.

La centralità di tale documento, mirato a descrivere gli obiettivi di sviluppo della comunità accademica da realizzarsi, nel rispetto della programmazione finanziaria, perseguendo precise azioni strategiche imputate puntualmente a figure di riferimento della governance di Ateneo, è testimoniata anche dal processo di elaborazione dello stesso.

Il punto di partenza è stata l'autodiagnosi, attraverso la quale l'Ateneo ha affinato la propria capacità di ricognizione e valutazione dei fabbisogni e ha permesso di individuare finalità e priorità strategiche, in coerenza con la propria missione, dettata dallo Statuto, e con la visione, delineata dal Rettore e condivisa con la governance.

Altra tappa fondamentale del processo di elaborazione del Piano è stato lo sforzo posto nell'analisi di posizionamento dell'Ateneo, confluita nella definizione di una matrice SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) finalizzata a focalizzare i fattori cruciali (interni e esterni) da

prendere in considerazione nel processo di pianificazione strategica.

Attraverso poi il collegamento degli obiettivi organizzativi, da assegnare alle strutture, con gli obiettivi e le azioni delineate nel Piano strategico 2023-2025, UNICAS ha inteso trasmettere ai propri interlocutori e stakeholder una visione ancora più chiara, diretta, trasparente delle strategie, delle azioni, delle responsabilità e dei risultati da raggiungere, creando un chiaro collegamento tra performance da conseguire e creazione del valore pubblico.

La condivisione e la trasparenza, inoltre, sono gli strumenti con cui l'ateneo mira a rinforzare ulteriormente il senso di appartenenza e collaborazione fra tutte le componenti della comunità accademica e a rendere partecipi anche gli stakeholder esterni delle decisioni strategiche.

Il Piano strategico 2023-2025 sottolinea, in ultimo, anche l'impegno, deciso e consapevole, dell'Ateneo per le politiche di sostenibilità, che costituiscono uno strumento fondamentale per migliorare l'impatto delle strategie sulla comunità accademica e sulla società civile e per aumentare la trasparenza e la credibilità dell'Ateneo. Prova ne è la particolare attenzione, dedicata nella realizzazione degli obiettivi, alle ricadute sul contesto ambientale, economico e sociale di riferimento (riportati in forma grafica, in corrispondenza delle azioni strategiche, in termini di obiettivi SDG - Sustainable Development Goals - collegati al Piano di Attuazione dell'Agenda ONU 2030).

Riguardo ai Principi, dopo approfondite e partecipate riflessioni, si è trovata la sintesi nella seguente enunciazione degli stessi i quali, pur avendo valenza generale, nel Piano sono dettagliatamente relazionati a specifici ambiti (Didattica, Ricerca, Terza missione, Governance, Servizi) tramite obiettivi e azioni strategiche finalizzate alla creazione di Valore pubblico:

- essere comunità inclusiva, solidale, multiculturale, assicurando parità di trattamento e lotta alle discriminazioni di qualunque genere;
- garantire un'istruzione superiore di qualità e accessibile per giovani e adulti, mantenendo un'eccellente soddisfazione degli studenti;
- promuovere la ricerca scientifica e l'avanza-

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

mento delle conoscenze in tutte le sue forme;

- diffondere la cultura e le conoscenze per una crescita armonica e sostenibile;
- sostenere l'innovazione e il trasferimento tecnologico per incrementare lo sviluppo e la competitività del territorio;
- assicurare un'amministrazione equa, trasparente e accessibile che garantisca il benessere organizzativo.

Per monitorare e valutare adeguatamente il livello complessivo di benessere (valore pubblico), prodotto dall'Ateneo nel triennio attraverso l'attuazione delle azioni pianificate nel Piano strategico, occorre da un lato che la governance identifichi chiaramente i propri interlocutori e le correlate aspettative, dall'altro che definisca le modalità di misurazione del Valore pubblico raggiunto rispetto a quello di partenza ed a quello atteso.

Nel seguente schema sono sinteticamente riportate le istanze dei principali stakeholder strategici, in gran parte già individuate nel Piano Strategico 2019-22.

STAKEHOLDER STRATEGICI	ASPETTATIVE
Studenti/ dottorandi	<p>Acquisire un sapere 'critico', arricchito da competenze trasversali</p> <p>Apprendere il metodo e il rigore scientifico necessari per intraprendere attività di ricerca, nel pubblico e nel privato</p> <p>Spendere la propria formazione nel mercato del lavoro, non solo nel proprio territorio di riferimento, ma anche nei mercati internazionali</p> <p>Fare esperienze di studio e di lavoro all'estero durante il percorso accademico</p> <p>Sviluppare competenze linguistiche adeguate per affacciarsi al mercato del lavoro globale</p> <p>Vivere in un contesto multiculturale, aperto al confronto e al dialogo</p> <p>Essere parte di un contesto accademico che riconosce il merito e persegue il principio dell'inclusione sociale</p> <p>Accedere a servizi e strutture efficienti e adeguati alle necessità degli studenti, residenziali e non</p> <p>Disporre di contributi economici e sussidi finanziari per gli studenti provenienti da famiglie disagiate</p> <p>Vedere assicurato il diritto allo studio per gli studenti con disabilità, temporanee o permanenti</p>
Comunità accademica	<p>Riconoscersi nell'identità e nei valori dell'UNICAS</p> <p>Sentirsi parte di una comunità, che rispetta e condivide principi e regole di funzionamento, valorizzando inclinazioni e attitudini delle persone nello svolgimento del proprio lavoro</p>

Sezione 2
Valore pubblico, performance
e anticorruzione

**Società civile, enti, istituzioni,
scuole, associazioni, imprese,
mondo della comunicazione**

Far parte di un'università accreditata a livello nazionale e internazionale, capace di attrarre eccellenze nel campo della ricerca e della didattica

Disporre di adeguate risorse economico-finanziarie per realizzare le missioni istituzionali dell'Ateneo

Attrarre studenti sempre più motivati, preparati e provenienti anche da altre regioni e da altri Paesi

Condividere notizie e informazioni per una crescita equilibrata di tutto l'Ateneo

Valorizzare il contributo di ciascuno nel raggiungimento delle finalità generali dell'Ateneo

Lavorare e vivere in un ambiente rispettoso dei diritti di ciascuno, che promuove il merito e ambisce ad accrescere costantemente il benessere organizzativo

Sviluppare le proprie competenze e vederle valorizzate

Fruire di strutture moderne, confortevoli e sicure

Avere la possibilità di assumere laureati con un profilo professionale adeguato rispetto esigenze del mondo del lavoro

Ricerca e impiegare, attraverso le attività di placement di UNICAS, i migliori talenti da impiegare nelle attività produttive

Usufruire delle collaborazioni accademiche per la formazione continua del personale di imprese ed enti pubblici e privati del territorio

Sviluppare progetti di ricerca applicata finalizzati a favorire i processi di innovazione e cambiamento nelle imprese locali, nazionali e internazionali

Partecipare ai processi di trasferimento tecnologico dell'Ateneo

Avere la possibilità di crescere culturalmente e sviluppare un'economia della formazione e della conoscenza

Partecipare allo sviluppo e alla diffusione della conoscenza attraverso iniziative ed eventi culturali

Beneficiare della presenza diffusa all'interno della città di studenti e personale dell'UNICAS provenienti da aree geografiche diverse, nazionali e internazionali, in grado di contribuire alla vitalità del tessuto urbano

Sviluppare politiche e azioni comuni nel campo del welfare, dell'ecologia, della promozione culturale, dell'innovazione sociale, della salute pubblica

**Comunità scientifica, ANVUR,
CUN, CRUI, CRUL, CNSU, CO-
DAU**

Condividere con l'UNICAS esperienze, modelli e *best practice* per il miglioramento continuo del sistema universitario

Vedere assicurato il rispetto degli standard internazionali e della normativa di riferimento da parte dell'Ateneo

Riconoscere in UNICAS un valido partner per la partecipazione a progetti nazionali e internazionali

Fare sistema, attraverso opportune forme di collaborazione, per assicurare la sostenibilità economica di progetti altrimenti non realizzabili dai singoli Atenei

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Avendo dichiarato l'intento di focalizzare l'analisi su una singola dimensione di impatto (nello specifico, quella collegata al benessere sociale) ed avendo anche caratterizzato gli stakeholder di riferimento e le correlate aspettative, lo step successivo è quello di fissare la modalità di misurazione del Valore pubblico, ovvero individuare indicatori di impatto (*outcome*) sociali atti a misurare l'effetto sulla collettività delle strategie attuate.

Incrociando poi i 6 Principi come individuati nel Piano Strategico 2023-25 con gli obiettivi strategici a ciascuno di essi riconducibili, è possibile costruire il seguente schema. In tal modo i principali indicatori di impatto prescelti per misurare l'effetto (*outcome*) sulla collettività delle strategie attuate, ovvero il livello di Valore pubblico iniziale e atteso in termini di benessere, sono direttamente riconducibili a specifici indicatori del piano strategico

PRINCIPI

1_Essere comunità inclusiva, solidale, multiculturale assicurando parità di trattamento e lotta alle discriminazioni di qualunque genere

2_Garantire un'istruzione superiore di qualità e accessibile per giovani e adulti, mantenendo un'eccellente soddisfazione degli studenti

3_Promuovere la ricerca scientifica e l'avanzamento delle conoscenze in tutte le sue forme

OBIETTIVI STRATEGICI*

1_1 Potenziare l'attrattività nazionale ed internazionale della proposta formativa
1_2 Sostenere gli studenti nel percorso di apprendimento durante tutto il percorso universitario
3_1 Potenziare gli strumenti di incontro fra domanda e offerta di opportunità occupazionali
4-2 Migliorare il benessere organizzativo della comunità universitaria, assicurando le pari opportunità e la sostenibilità

1_1 Potenziare l'attrattività nazionale ed internazionale della proposta formativa
1_2 Sostenere gli studenti nel percorso di apprendimento durante tutto il percorso universitario
5_2 Migliorare l'accessibilità e la sostenibilità delle sedi universitarie
5_3 Miglioramento e valorizzazione del patrimonio edilizio universitario
5_4 Promuovere il modello di open science tra gli studenti, i docenti e i ricercatori

2_1 Promuovere la qualità della ricerca
2_2 Incentivare la partecipazione a progetti di ricerca nazionali ed internazionali e a bandi competitivi, finanziamenti e ricerche
2_3 Potenziare le strategie di promozione e comunicazione della ricerca interne ed esterne e l'accessibilità dei risultati della ricerca d'ateneo
2_4 Potenziare le strategie di formazione, di mobilità dei giovani ricercatori e la finalizzazione industriale dei dottorati di ricerca
2-5 Potenziare le infrastrutture di ricerca e innovazione
5_4 Promuovere il modello di open science tra gli studenti, i docenti e i ricercatori

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

4_Diffondere la cultura e le conoscenze per una crescita armonica e sostenibile

- 3_3 Potenziare e monitorare le attività di public engagement
- 5_4 Promuovere il modello di open science tra gli studenti, i docenti e i ricercatori

5_Sostenere l'innovazione e il trasferimento tecnologico per incrementare lo sviluppo e la competitività del territorio

- 3_1 Potenziare gli strumenti di incontro fra domanda e offerta di opportunità occupazionali
- 3_2 Potenziare e qualificare attività e reti di relazioni per favorire il trasferimento tecnologico, le forme di relazione istituzionale, il supporto alla protezione e gestione della proprietà intellettuale, la realizzazione di spin off

6_Assicurare un'amministrazione equa, trasparente e accessibile che garantisca il benessere organizzativo

- 4_1 Migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi
- 4_2 Migliorare il benessere organizzativo della comunità universitaria, assicurando le pari opportunità e la sostenibilità
- 5_1 Miglioramento della comunicazione digitale interna ed esterna
- 5_2 Migliorare l'accessibilità e la sostenibilità delle sedi universitarie
- 5_3 Miglioramento e valorizzazione del patrimonio edilizio universitario

2.2 Performance

Spostando l'attenzione sulla performance, certamente il **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance** (SMVP) è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia organizzativa che individuale.

Ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, successivamente novellato dal D.Lgs. n. 74/2017, le amministrazioni pubblicano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), tale documento che descrive il loro funzionamento in termini di tecniche, risorse e processi mirati ad assicurare il corretto svolgimento delle fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione delle prestazioni (ciclo della performance).

In ottemperanza a quanto previsto dal predetto decreto, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 30 dicembre 2021, a valle del parere positivo del NdV (Nucleo di Valutazione) espresso il 20 dicembre 2021, ha approvato l'aggiornamento 2022 del SMVP [<https://www.UNICAS.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.aspx>].

In conformità con quanto disciplinato dall'art. 3, c. 2 del decreto, ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e valutare la performance con

riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel dispositivo legislativo di cui trattasi e agli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (l'ANVUR per le università). Il SMVP è dunque strettamente collegato alla necessità di creare valore pubblico: l'attribuzione degli obiettivi e la valutazione delle performance dell'Ateneo vanno condotte nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti, avendo cura di tutti gli elementi di cui si compone il valore pubblico, tra cui l'accountability, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la visione del futuro, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti. Il SMVP 2023 è attualmente in fase di validazione in quanto "fisiologicamente" definito a valle del processo di derivazione del PIAO dal Piano strategico di Ateneo 2023-2025.

Conseguentemente, il SMVP di UNICAS ha ad oggetto la definizione dei criteri e della metodologia del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione dell'Ateneo nel suo complesso e delle strutture in cui si articola, nonché della performance individuale del personale tecnico-amministrativo ivi operante.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

La misurazione della performance organizzativa, proposta nel SMVP 2023, può essere così riassunta:

- la **performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso** è costituita dai risultati amministrativi globalmente conseguiti dall'Ateneo attraverso i risultati gestionali delle singole strutture che lo compongono, misurati e valutati attraverso un set "ad hoc" di indicatori. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti;
- la **performance organizzativa di struttura** (area/settore) è declinata attraverso obiettivi di miglioramento dell'efficienza interna e/o obiettivi di innovazione volti a nuovi risultati. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale dei Dirigenti e del Personale tecnico-amministrativo con incarichi di responsabilità gestionali.

Il D.Lgs. n. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. n.7/2017, prevede pure il rafforzamento della **partecipazione dei cittadini**, anche in forma associata, e degli altri utenti finali dei servizi forniti dalla PA, tra cui gli utenti interni alle amministrazioni, nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa degli enti pubblici attraverso la rilevazione sistematica del grado di soddisfazione rispetto ai servizi fruiti. A tale scopo, l'UNICAS utilizza canali di ascolto, per gli studenti e per gli altri utenti, fondati su indagini di customer satisfaction (questionari ANVUR, indagini Good Practice sui servizi, rilevazioni di benessere organizzativo), sugli strumenti previsti dall'assicurazione della qualità AVA (attività delle CPDS, attività di audit), sulle istanze delle Rappresentanze studentesche all'interno degli organi di governo e di valutazione. L'attuazione delle finalità strategiche, definite dagli organi di indirizzo politico-amministrativo dell'Ateneo, enunciate con i Principi, gli obiettivi strategici e i collegati indicatori, si concretizza come già detto attraverso azioni strategiche, riferite a responsabili accademici, che, nella fase operativa, si declinano attraverso gli obiettivi di performance indirizzati alla componente tecnico-amministrativa.

In particolare, la copertura delle azioni strategiche è assicurata attraverso l'assegnazione di obiettivi di

performance organizzativa alle strutture dell'amministrazione, in coerente derivazione dagli obiettivi strategici descritti nel Piano strategico e nel Piano triennale di Ateneo, annualmente monitorati dal Presidio della Qualità, al fine di favorire un'azione sinergica della sfera accademica e di quella tecnico-amministrativa. Gli obiettivi organizzativi sono pubblicati alla pagina <https://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/piano-della-performance.aspx>.

Alla stessa copertura contribuisce anche il conferimento di specifici obiettivi individuali al Direttore Generale e ai Dirigenti. Tutti gli obiettivi assegnati sono dunque funzionali alla creazione di valore pubblico.

La rendicontazione di obiettivi e azioni strategiche avviene sulla base del **monitoraggio** annuale del Cruscotto strategico all'uopo approvato dagli Organi di governo (più diffusamente trattato più avanti, nel paragrafo "Monitoraggio della performance"), mentre la misurazione e valutazione degli obiettivi di struttura e individuali viene svolta dal Direttore Generale, con il supporto dei Dirigenti e degli uffici afferenti al Settore Qualità, Programmazione e Valutazione.

La valutazione della performance del Direttore Generale è approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del NdV-OIV per ciò che attiene alla performance organizzativa e del Rettore per la valutazione sui comportamenti agiti.

È inoltre previsto, in corso di esercizio, un monitoraggio intermedio sullo stato di conseguimento degli obiettivi di struttura e/o individuali assegnati, finalizzato alla messa in opera di eventuali azioni correttive. L'eventuale rimodulazione degli obiettivi e/o indicatori, conseguente al monitoraggio intermedio, ad indicazioni del NdV-OIV o ad altre sopravvenute evenienze, sono inserite nella Relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione prevista dall'art. 14, comma 4, lettera c) del D.Lgs. n. 150/2009.

Riguardo agli obiettivi organizzativi e individuali, si è già richiamato come essi siano funzionali alla creazione di valore pubblico e, nel caso di UNICAS, siano la naturale declinazione operativa delle azioni previste all'interno del Piano strategico.

Tra le **dimensioni** oggetto di programmazione, alle quali riferire i predetti obiettivi, si possono identificare quelle richiamate nel D.Lgs. 9 giugno 2021

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

n. 80, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, che prescrive l'adozione del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) da parte delle amministrazioni pubbliche:

- obiettivi di semplificazione (coerenti con gli strumenti vigenti di pianificazione nazionale in materia);
- obiettivi di digitalizzazione;
- obiettivi di efficienza amministrativa in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, al Piano efficientamento e al Nucleo concretezza (Cfr. L. 56 del 21 giugno 2019);
- obiettivi e performance finalizzati alla piena accessibilità dell'amministrazione;
- obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Ricondurre gli obiettivi operativi a tali dimensioni non è un esercizio immediato ma presuppone una fase di elaborazione preventiva di opportuni sistemi di programmazione e relativi piani, per la cui stesura, finalizzata alla creazione di valore pubblico, occorre coinvolgere le opportune unità organizzative e portare in conto anche le criticità evidenziate dagli utenti interni ed esterni.

La redazione del presente documento, sia in conformità al predetto D.Lgs. 80/2021 sia tenuto conto dei punti di attenzione della "Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell'Università" (Allegato 3 alle Linee guida ANVUR per la Relazione dei NdV, efficace strumento di check up di coerenza programmatica "orizzontale" per il Piano), rimarca ulteriormente la necessità per gli atenei di far riferimento ad alcuni piani triennali, collegati alle sezioni del documento, non sempre disponibili.

L'Ateneo intende definire nel prossimo triennio il Piano di semplificazione e digitalizzazione per:

- l'identificazione periodica, in base ad appropriati criteri, delle priorità delle procedure da semplificare e digitalizzare;
- la programmazione dei progetti di semplificazione e digitalizzazione;
- il monitoraggio in itinere dei progetti;
- la valutazione finale dell'impatto di tali progetti

sul Valore Pubblico.

Allo stesso modo, il Piano di miglioramento della qualità dei servizi risulta indispensabile per:

- l'identificazione dei servizi per i quali, in base ad appropriati criteri (ivi inclusi i risultati della valutazione della qualità percepita dagli utenti) occorre programmare specifici e mirati progetti di miglioramento della qualità, coinvolgendo anche l'utenza;
- la programmazione dei progetti di miglioramento della qualità dei servizi;
- il monitoraggio in itinere dei progetti;
- la valutazione finale dell'impatto di tali progetti sul Valore Pubblico.

A partire quindi dallo "stato dell'arte" dell'Ateneo per quanto riguarda l'attuale presenza e configurazione dei sistemi di programmazione prima richiamati e del corrente grado di collegamento tra essi, UNICAS intende perseguire nel futuro un percorso di evoluzione di tali sistemi, ricercando le necessarie integrazioni tra essi. Tale percorso, per quanto complesso, si rende necessario per mitigare il rischio che il PIAO si riduca, in sostanza, alla «sommatoria» di piani di diversa natura e non si traduca, invece, come nelle intenzioni del Legislatore, nel risultato di un processo di programmazione integrato. Non a caso, gli obiettivi assegnati per il 2023 al Direttore Generale rientrano in una più ampia prospettiva **di coordinamento del processo di definizione, implementazione e monitoraggio di un piano pluriennale di attività teso al miglioramento della qualità dei servizi.**

Alla luce di quanto esposto, lo sforzo di UNICAS nella pianificazione del ciclo della performance, a partire dal prossimo orizzonte di programmazione, sarà volto ad un approccio sensibilmente diverso rispetto al passato, cercando di perseguire, adottando la logica del PIAO, l'integrazione tra i documenti di programmazione, finanziari e non finanziari, di lungo periodo (triennale e oltre), in modo da semplificare la «visione» della governance e fare in modo che lo strumento della programmazione diventi sempre più un mezzo di supporto non solo per garantire la necessaria trasparenza dell'attività amministrativa ma anche per migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, attraverso

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

anche la costante e progressiva semplificazione, reingegnerizzazione e digitalizzazione dei processi relativi alla erogazione dei servizi.

A tale scopo, un valido ausilio per fare emergere le interazioni tra i preesistenti documenti programmatici dell'Ateneo può venire dalle "Linee guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" (gennaio 2019) che, all'interno delle schede che compongono la mappa concettuale per l'integrazione, evidenzia le connessioni fra i documenti di programmazione normalmente predisposti dagli atenei. Tale approccio appare ribadito ed esplicitato anche dalla lettura dell'Allegato 3 alle Linee guida ANVUR per la Relazione dei NdV.

In definitiva, come affermato da studiosi della materia, la qualità del PIAO è certamente influenzata dalla qualità della programmazione della performance: questa, però, a sua volta, deriva non solo dalla coerenza programmatica orizzontale e verticale e dalla qualità degli obiettivi ma, in primis, dalla qualità del processo di programmazione a monte.

2.2.1 Innovazione e trasformazione digitale Contesto e linee di azione

Gli ultimi anni, in particolare quelli della pandemia e le conseguenti trasformazioni di consuetudini e procedure, hanno confermato la necessità di una riprogettazione dei servizi informatici e telematici, in un'ottica di trasformazione digitale di supporto agli obiettivi strategici di Ateneo.

Per il prossimo triennio sono previste azioni che si svilupperanno sia nelle direzioni tematiche già precedentemente identificate (didattica, ricerca, terza missione, amministrazione, controllo etc.) sia in quelle trasversali:

- con riferimento ai dati processati dalle varie strutture: accessibilità, qualità e disponibilità;
- con riferimento ai servizi e ai processi amministrativi di Ateneo: innovazione, sviluppo, integrazione, coerenza dei dati;
- con riferimento alla didattica: miglioramento, innovazione, integrazione e adeguamento del supporto tecnologico sia per la didattica online che per quella in presenza;

- con riferimento alla comunicazione: adeguamento, innovazione, integrazione dei processi e delle operazioni soprattutto nell'ambito dei canali digitali (web, social, live)

Una forte spinta al pieno conseguimento degli obiettivi di trasformazione digitale viene data dal continuo miglioramento ed adeguamento delle competenze digitali di Ateneo. E' pertanto data crescente importanza l'attuazione di un programma di sviluppo e coordinamento delle competenze digitali mediante la costituzione di un "*digital mindset*" attraverso cui il personale può cogliere ed utilizzare proficuamente ed efficientemente le opportunità che offre la tecnologia digitale.

A questo proposito, si sta avviando la costituzione di una "user community" costituita da tutto il personale tecnico-amministrativo e non solo dal personale dedicato ai servizi informativi con l'obiettivo di creare una base di competenze e "best practices" condivisa, accettata e immediatamente fruibile da tutto il personale. La vitalità e l'efficacia di questa comunità potrà essere alimentata sia da sessioni formative tradizionali iniziali sia da eventuali ulteriori approfondimenti tematici verticali di contenuti, fruibili in modalità e-learning, che consentono di accedere ad informazioni specifiche di particolari piattaforme/contesti digitali.

Il percorso previsto si articolerà in diverse fasi:

- scouting iniziale mediante questionari e/o sessioni di formazione di base volti a profilare, dal punto di vista delle competenze ICT, il personale tecnico-amministrativo;
- conseguimento di un livello adeguato di competenze digitali da parte della totalità del personale, in modo che tutti abbiano una competenza di base che consenta sia di comprendere la "lingua comune" dell'informatica, sia di mettere subito a frutto nel lavoro quotidiano le nozioni apprese;
- attivazione di sessioni formative di secondo livello su base "target" sia orizzontale – ossia per livello generico di competenze – sia verticale – ossia per specifiche piattaforme applicativi o settori di applicazioni, di solito coincidenti con la struttura di appartenenza del personale medesimo.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Miglioramento dell'accesso alle risorse

l'UNICAS sta progressivamente adottando le iniziative necessarie, in relazione soprattutto all'offerta di siti web istituzionali e delle applicazioni disponibili al pubblico, con particolare attenzione ai servizi online e, nello specifico, alle risorse disponibili per gli studenti, secondo le Linee Guida sull'accessibilità degli strumenti informatici di Agid (13/02/2020). Così come disposto dall' art. 11 della L. 4/2004 UNICAS sta definendo un percorso per la implementazione, la verifica, in monitoraggio e l'ampliamento dell'accessibilità digitale. In quest'ottica, il nuovo sito web, in attivazione nel 2023, sarà in grado di offrire un accesso diretto ai servizi dell'Ateneo agli utenti, anzitutto studenti, potenziali studenti e loro famiglie, personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Queste attività dovranno proseguire ed ampliarsi nel corso del periodo di competenza del presente PIAO nell'ambito di un programma triennale di interventi non solo tecnico-informatici ma di formazione in senso lato di competenze specifiche del personale che, direttamente e indirettamente, svilupperà e popolerà di contenuti il sito istituzionale. In particolare saranno effettuati interventi finalizzati al miglioramento del supporto agli studenti e al personale con bisogni specifici, con l'obiettivo di ridurre le barriere cognitive che si frappongono tra la creazione e la fruizione di contenuti informativi.

Semplificazione delle procedure

Nel prossimo triennio sono previsti interventi di razionalizzazione, reingegnerizzazione ed informatizzazione dei processi legati:

- al riconoscimento dei crediti formativi
- alla gestione del patrimonio immobiliare
- agli ambiti ricerca e innovazione
- alla terza missione.

In questo quadro, è stato di recente attivato un sistema di certificazioni digitali su standard *OpenBadge* per la messa a punto di un servizio di *digital credentials*. Sempre tenendo presente il paradigma del "*digital first*", è in atto la revisione dei processi relativi ai dottorati, con riferimento nello specifico a:

- carriera del dottorando;
- interazioni con il MUR;
- procedure contabili e amministrative.

Allo stesso modo, anche a seguito della positiva esperienza riscontrata durante il periodo pandemico, è in attuazione l'ampliamento e la ulteriore diffusione/adozione del voto telematico/remoto nelle procedure elettorali di competenza delle varie strutture. Le prime sperimentazioni hanno ottenuto un esito assolutamente positivo.

Competenze digitali

Uno degli obiettivi strategici dell'Ateneo è la completa alfabetizzazione digitale del personale TAB con particolare riferimento al Syllabus per la formazione digitale dei dipendenti pubblici che ha preso avvio nel 2022.

I settori di intervento dovranno coprire la totalità delle operazioni e dei processi digitalizzabili con focus particolare su quelli che rientrano nei seguenti settori dati, informazioni e documenti informatici. In particolare dovranno creare competenze per:

- gestire dati, informazioni e contenuti digitali: 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;
- produrre dati, informazioni e contenuti digitali: produrre e riconoscere la validità di un documento informatico; acquisire, gestire e conservare appropriatamente documenti informatici;
- utilizzare Open Data: 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.

Saranno inoltre approfondite e sviluppate le competenze relative alla comunicazione e alla condivisione dei dati e dei procedimenti in formato digitale sia all'interno dell'Ateneo sia in rapporto con gli stakeholder esterni e, in particolare:

- conoscere tutti gli strumenti tecnologici a disposizione per interagire quotidianamente con i colleghi e le altre strutture dell'amministrazione

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

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;
- comunicare con gli studenti, i cittadini, le imprese e altre PA: 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.

Un ulteriore ed importante campo di intervento è quello della sicurezza informatica considerato nel perimetro di responsabilità del singolo utente/uttilizzatore:

- proteggere i dispositivi: 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;
- proteggere i dati personali e la privacy: conoscere la normativa vigente sulla protezione dei dati personali e saperla applicare in modo appropriato.

Particolare attenzione sarà riservata ai settori dei servizi online e della trasformazione digitale, con l'approfondimento e lo sviluppo delle seguenti competenze:

- conoscere l'identità digitale: 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;
- erogare servizi on-line: 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; conoscere il diritto dei cittadini a effettuare pagamenti nei confronti dell'amministrazione attraverso il canale digitale e il sistema pagoPA;
- conoscere i principi che guidano l'erogazione dei servizi on-line, tra cui il concetto di interoperabilità;
- conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale: 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;
- conoscere le tecnologie emergenti e la trasformazione digitale: riconoscere le principali tecnologie emergenti e come possono o potranno essere utilizzate per la trasformazione digitale della pubblica amministrazione

2.2.2 Pari opportunità e equilibrio di genere

Pari opportunità ed equilibrio di genere come parte integrante del PIAO

Il Piano Strategico 2023-2025 riconosce un ruolo fondamentale della promozione delle pari opportunità, della parità e, in particolare, della parità di genere, al fine di creare un ambiente universitario il più possibile inclusivo e rispettoso di tutte le diversità e di un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo. Questa strategia fa parte pienamente del percorso che l'Ateneo ha intrapreso sin dal 2016 con la creazione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) ai sensi della legge n. 183/2010, art. 21, il cui compito consiste nell'individuazione

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

di situazioni discriminatorie, anche non necessariamente legate a questioni di genere, nei diversi ambiti lavorativi: accesso al lavoro, trattamento e condizioni di lavoro, formazione, progressione di carriera e, non ultima la sicurezza sul lavoro.

Sin dall'anno della sua istituzione, il Comitato Unico di Garanzia (CUG) si è occupato di predisporre i documenti programmatici (Piano di Uguaglianza di Genere - Gender Equality Plan (GEP), Piano Triennale delle Azioni Positive (PAP) e, da ultimo, Bilancio di Genere (BdG)) previsti per legge in tema di promozione del benessere organizzativo e parità di trattamento tra uomini e donne, regolarmente sottoposti all'approvazione degli organi competenti di Ateneo.

L'impegno dell'Università si è rivolto non solo alla promozione di politiche di genere in seno alla propria Comunità, ma anche attraverso la partecipazione a reti, organismi regionali e nazionali dedicati alle pari opportunità.

Nell'ultimo PAP approvato (triennio 2019-2021) sono state messe a punto le priorità che l'Ateneo ha perseguito in tema di promozione e attuazione delle pari opportunità nel periodo considerato:

- individuazione di ogni forma diretta o indiretta di discriminazione (anche attraverso l'apertura di un centro antiviolenza in collaborazione con DiscoLazio);
- individuazione di azioni volte ad evitare tali discriminazioni, attraverso un'adeguata concertazione con le Rappresentanze sindacali interne all'Ateneo;
- innalzamento del livello di qualità dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni della comunità (anche attraverso il servizio di supporto ai neo genitori con una ludoteca operante durante le lezioni a studenti in corsi post-universitari);
- individuazione di strumenti atti a garantire al CUG la partecipazione alla gestione e allo sviluppo delle risorse umane;
- individuazione di nuove opportunità per la valorizzazione delle competenze interne e lo sviluppo professionale (anche attraverso l'utilizzo di forme lavorative più flessibili come il lavoro agile).

Il GEP (l'ultimo approvato nel giugno 2021) integra e completa i contenuti del PAP con l'individuazione

e l'implementazione di strategie innovative volte a correggere e prevenire le asimmetrie di genere.

L'ultimo documento approvato specifica:

- le risorse umane impiegate e le competenze di genere dedicate per la sua attuazione;
- la raccolta e monitoraggio di dati disaggregati per sesso/genere su personale e corpo studentesco;
- relazioni annuali basate su indicatori;
- attività formative rivolte al personale, inclusi i ruoli dirigenziali, con l'obiettivo di sensibilizzare e formare sui temi legati alla dimensione di genere, alle pratiche per la parità, l'uguaglianza e la consapevolezza dei c.d. *unconscious bias* collegati anche alle discriminazioni indirette.

Per UNICAS i due documenti sopra indicati hanno segnato l'inizio di un percorso in tema di pari opportunità e di trattamento sfociato da ultimo nell'adozione del primo "Bilancio di genere" nel corso del 2021. Com'è noto, il *gender budgeting* non mira a produrre bilanci separati per le donne bensì ad intervenire sui bilanci pubblici. Questi ultimi, infatti, non sono del tutto neutrali in termini di genere, avendo un diverso impatto su donne e uomini, sia a livello di entrate che di uscite; in tale ottica il *gender budgeting* implica che, all'interno dei programmi, delle azioni e delle politiche di bilancio, le entrate e le uscite siano valutate e ristrutturate in modo da assicurare che le priorità e le necessità delle donne siano prese in considerazione allo stesso modo di quelle degli uomini, con l'obiettivo finale di realizzare la parità tra donne e uomini. Nello specifico, quindi, costruire un bilancio pubblico da una prospettiva di genere significa:

- valutare il diverso impatto prodotto sulle donne e sugli uomini dalle politiche di bilancio e dalla redistribuzione delle risorse in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro sociale e domestico/riproduzione sociale;
- accertarsi che l'analisi di genere e la valutazione dell'impatto di genere siano debitamente considerati nelle diverse fasi di progettazione, definizione, attuazione, controllo e valutazione del bilancio;
- utilizzare il bilancio pubblico per definire adeguate priorità politiche e individuare strumenti,

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

meccanismi e azioni specifici per raggiungere la parità tra donne e uomini tramite le politiche pubbliche;

- ridefinire le priorità e riallocare la spesa pubblica senza necessariamente aumentare l'ammontare del bilancio pubblico totale.

In Italia, l'adozione del Bilancio di Genere da parte delle amministrazioni pubbliche è stata prevista inizialmente dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 23 maggio 2007, contenente Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche, che aveva raccomandato l'uso del Bilancio di Genere in tutte le pubbliche amministrazioni, e successivamente dal D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, che menziona questo strumento come parte essenziale del piano della performance.

La predisposizione di tale documento, che copre un triennio ma deve essere aggiornato annualmente, deve seguire le 'Linee guida per il Bilancio di genere negli Atenei italiani' adottate nel settembre 2019 dal Gruppo di lavoro attivato all'interno della CRUI. È strutturato in cinque parti, ciascuna delle quali contiene dati ed evidenze rappresentate con tabelle e grafici. Nelle prime tre parti sono riportati i dati relativi alla comunità studentesca, al personale docente e ricercatore e al personale tecnico e amministrativo; la parte quarta analizza la composizione della governance dell'Ateneo; nella quinta viene fornita una visione di insieme. Con queste premesse, il Bilancio di Genere rappresenta uno strumento indispensabile per monitorare i cambiamenti in atto e, dunque, punto di partenza per progettare strategie e azioni di pari opportunità per tutte le donne e gli uomini che fanno parte della comunità accademica dell'UNICAS.

È importante sottolineare che i documenti programmatici suindicati, PAP, GEP e Bilancio di Genere, complessivamente considerati, risultano coerenti con una più ampia strategia condotta dall'UNICAS sulla sostenibilità, quale importante misura di attuazione dell'Agenda 2030, proposta dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite al fine di contribuire alla realizzazione di uno sviluppo sostenibile a livello globale.

Il recente D.L. 9 giugno 2021, n. 80, art. 6, ha stabilito che il c.d Piano integrato di attività e organizzazione, abbia, tra le altre funzioni, anche quella di definire (art. 6, comma 2, lett. g) "le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni di concorso".

Il successivo D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, art. 1, comma 1, lett. f, ha precisato che tra gli adempimenti assorbiti dal nuovo Piano integrato di attività e organizzazione rientra anche il Piano delle Azioni positive previsto ex art. 48, comma 1, d. lgs 11 aprile 2006, n. 198.

In ossequio a quanto previsto ex lege, il PIAO precedentemente approvato nel 2022 dall'UNICAS deve essere, dunque, aggiornato con l'introduzione nel suo testo degli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere in tema di parità di trattamento e lotta alle discriminazioni di genere e in continuità con quanto indicato nei documenti programmatici adottati in precedenza.

I suddetti obiettivi saranno di seguito esposti per aree di intervento omogenee:

- azioni di carattere strutturale-organizzativo;
- azioni relative al personale docente e tecnico-amministrativo;
- azioni rivolte specificatamente agli studenti.

All'interno delle singole aree di intervento, le azioni saranno suddivise secondo la tipologia di intervento:

- formazione/informazione/trasferimento della conoscenza;
- azioni specifiche contro la violenza e/o le discriminazioni di genere;
- azioni specifiche per il *work-life balance*;
- azioni specifiche per il riequilibrio di genere.

Sezione 2
Valore pubblico, performance
e anticorruzione

Azioni di carattere strutturale organizzativo

Rafforzamento del coinvolgimento del CUG nelle varie occasioni riguardanti la gestione amministrativa dell'Ateneo: in primo luogo, attraverso il coinvolgimento del CUG, anche al fine di garantire il perseguimento degli obiettivi indicati nei documenti programmatici, nella messa a punto del progetto di Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale e del Bilancio Unico di Ateneo di previsione triennale; in secondo luogo, attraverso la partecipazione alla contrattazione decentrata di ateneo, con la qualità di osservatore.

Formalizzazione di appositi Protocolli di intesa con i Consiglieri di Parità provinciale, regionale e nazionale al fine di assicurare la coerenza delle attività promosse nell'Ateneo in materia di parità di trattamento con le linee fissate al livello locale e nazionale.

Azioni relative al personale

a) **Formazione/informazione/trasferimento della conoscenza:**

- Organizzazione di interventi formativi specifici, seminari o cicli di lezione in collaborazione con il CUG di Ateneo;
- Diffusione costante di informazioni e aggiornamenti relativi all'evoluzione normativa sia europea che nazionale nelle tematiche indicate;
- Svolgimento di momenti di formazione e informazione sui comportamenti posti in violazione del codice etico e del diritto antidiscriminatorio e sul linguaggio di genere.

b) **Azioni specifiche contro la violenza e/o le discriminazioni di genere:**

- Potenziamento dello sportello di ascolto rivolto anche ai dipendenti.

c) **Attivazione di uno sportello di ascolto e consulenza psicologica.**

d) **Azioni specifiche per il work-life balance:**

- Azione di diffusione, monitoraggio e implementazione del telelavoro e dello smart working, temi sui quali l'UNICAS è uno dei primi Atenei ad aver attivato già nel periodo pre-pandemia delle specifiche iniziative, la cui utilità è emersa in tutta la sua evidenza in occasione della recente crisi pandemica.

Azioni rivolte alla comunità studentesca

a) **Azioni specifiche contro la violenza e/o le discriminazioni di genere:**

- attivazione delle c.d. "carriere alias", secondo le linee guida messe a punto dalla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane
- potenziamento dei servizi offerti dallo sportello di ascolto e consulenza psicologica rivolto a tutti gli studenti, realizzando così uno degli obiettivi posti dal Piano delle Azioni positive 2019-2022. Lo sportello, in realtà, già è attivo presso uno dei Centri di servizio dell'Ateneo (CUDIR), ma l'obiettivo ulteriore che l'Ateneo ora si prefigge è di incrementare e sviluppare questo servizio.

b) **Azioni specifiche per il riequilibrio di genere:**

- Attivazione di un servizio di supporto in favore delle studentesse volto ad accogliere i figli in età infantile nelle ore in cui le stesse studentesse sono chiamate a seguire i corsi impartiti dall'Università (ludoteca). Un' iniziativa che è già stata realizzata per le studentesse che frequentano i corsi per la formazione degli insegnanti e che è stata accolta con grande favore.

Sezione 2
Valore pubblico, performance
e anticorruzione

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sottosezione del PIAO 2023 – 2025, si configura come periodica attività di riesame di quella già inserita nel PIAO 2022-2024 approvata dall'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale e consultabile sul sito istituzionale dell'Ateneo alla pagina "Amministrazione Trasparente". La documentazione presentata in questa sezione è stata redatta ai sensi della normativa vigente che di seguito viene richiamata:

- la legge 190/2012, e ss.mm.ii.;
- l'art.6 del D.L. 9 giugno 2021 n.80 convertito con mod. in legge 6 Agosto 2021 n.113 ha introdotto per le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti l'obbligo di adottare entro il 31 gennaio di ogni anno il "Piano Integrato delle Attività e Organizzazione" (PIAO). Il PIAO si prefigge l'obiettivo di assorbire i diversi atti di pianificazione e di programmazione dell'Ateneo, razionalizzando la disciplina in un'ottica di semplificazione;
- il DPR 24/06/2022 n.81 è stato approvato lo schema di regolamento recante l'individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato delle Attività e organizzazione;
- il D.M. del 30/06/2022 n.132 è stato approvato il Regolamento recante la definizione del contenuto del PIAO nonché lo schema del Piano Tipo per le Pubbliche Amministrazioni. In particolare nella sezione 2 del PIAO: "Valore Pubblico - Performance e Anticorruzione" è prevista apposita sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", che viene elaborata a cura del RPCT di Ateneo ed approvata dal C.D.A. all'interno del PIAO.

Formazione della Sezione, obiettivo strategico, integrazione con performance e strumenti programmatici, modalità di coordinamento per il PIAO.

Il comma 8 dell'art.1 della legge 190/2012, così come modificato dall' art. 41, comma 1, lett. g), D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97. prevede che l'Organo di indirizzo politico definisca gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, i quali costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico - gestionale e del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione. La norma è intesa a rafforzare, sin dalla fase della definizione delle linee di indirizzo, il sistema della

prevenzione e il conseguente ampliamento della fiducia dei cittadini e dei portatori esterni di interessi (*stakeholder*) nella imparzialità, trasparenza e integrità della P.A.

Al riguardo, le riforme introdotte grazie alle risorse rese disponibili dal PNRR e il più recente D.L. 80/2021 hanno inciso profondamente sulla programmazione delle misure di prevenzione e della corruzione e trasparenza. Obiettivo principale del legislatore è infatti quello di mettere a sistema e massimizzare l'uso delle risorse a disposizione delle pubbliche amministrazioni umane, finanziarie e strumentali, per perseguire con rapidità gli obiettivi posti con il PNRR, razionalizzando la disciplina in un'ottica di semplificazione e migliorando nel complesso l'agire della P.A.

Il tema della semplificazione e della razionalizzazione del sistema si incontra inevitabilmente con la necessità di adottare adeguate misure di prevenzione della corruzione, nonché di favorire la trasparenza dell'azione amministrativa.

Se l'obiettivo del Legislatore è quello di generare Valore Pubblico da parte della P.A., inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale ambientale delle comunità e degli utenti, la prevenzione della corruzione e della trasparenza (tema di natura trasversale a tutte le attività inerenti le *Mission* dell'Ateneo) non può che costituire dimensione del Valore Pubblico e contribuire alla creazione dello stesso. Infatti le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza tendono a prevenire forme di cattiva amministrazione e a perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, evitando sprechi ed orientando correttamente l'azione dell'Amministrazione.

L'integrazione tra i documenti di pianificazione strategica ed operativa, per l'anno 2022 si è concretizzato con la declinazione degli obiettivi strategici della prevenzione e trasparenza in obiettivi organizzativi di struttura ed individuali.

Dalle indicazioni fornite dall'ANAC, nel PNA 2022 emerge che l'ampliamento in senso trasversale della nozione di valore pubblico operata a monte ha una inevitabile ricaduta a valle sulla struttura del nuovo PIAO in termini di rapporto/integrazione tra le varie sezioni dello stesso e di predisposizio-

Sezione 2
Valore pubblico, performance
e anticorruzione

ne di nuove misure di collaborazione tra i vari attori coinvolti, è stato ribadito che, pur nella logica di integrazione nell'ambito della Sezione Valore Pubblico tra le due sottosezioni Performance e Rischi corruttivi e Trasparenza, gli obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza mantengono una loro autonomia come contenuto della relativa sottosezione del PIAO.

L'Amministrazione, ai fini della creazione del Valore Pubblico ha identificato, tra gli altri, il seguente

principio generale di carattere trasversale: **“Assicurare un’Amministrazione equa, trasparente ed Accessibile”**.

Nell’ambito del suddetto Principio Generale, è stato identificato come obiettivo strategico in tema di trasparenza, quello relativo a:

“Incremento dei Livelli di trasparenza e Accessibilità delle Informazioni da parte degli Stakeholder” come descritto nella tabella che segue:

VALORE: ASSICURARE UN’AMMINISTRAZIONE EQUA, TRASPARENTE ED ACCESSIBILE

OBIETTIVO STRATEGICO

AZIONI

INDICATORE

Incremento dei Livelli di trasparenza e Accessibilità delle Informazioni da parte degli Stakeholder

Responsabile RPTC

Attività di ricognizione ed aggiornamento delle informazioni previste dalla legge in tema di procedimenti amministrativi, con indicazione delle strutture e dei relativi responsabili dei procedimenti e dei relativi tempi di conclusione dei procedimenti.

Numero di ricorsi e reclami da parte dell’utenza

Promuovere la pubblicazione e la divulgazione, attraverso anche gli strumenti digitali, di informazioni chiare e accessibili su modalità di erogazione dei servizi, criteri di valutazione delle istanze, gli esiti dei percorsi di valutazione di dette istanze, nel rispetto della normativa della privacy delle persone.

Grado di utilizzo del portale istituzionale (numero di accessi)

Miglioramento qualitativo ed aggiornamento delle informazioni a pubblicazione obbligatoria sulla pagina del sito Amministrazione Trasparente, attraverso la pubblicazione di informazioni chiare ed agevolmente accessibili dall’utenza.

Attestazione annuale dell’OIV

Implementazione ed aggiornamento della pagina del sito Sezione Amministrazione trasparente – sottosezione “Attuazione misure PNRR”.

Numero bandi ed atti pubblicati

Controllo autocertificazioni in materia di incompatibilità ed inconferibilità degli incarichi ed inesistenza di conflitto di interesse.

Numero di controlli effettuati

Tale obiettivo è trasversale a tutti i processi dell’Amministrazione e pertanto coinvolge tutte le strutture dell’Ateneo. Lo stesso obiettivo di trasparenza,

nella logica di interazione delle sottosezioni Valore Pubblico del PIAO, è parte degli obiettivi strategici di Performance al quale si fa rimando.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Analisi del Contesto Esterno

Il contesto esterno riguarda le caratteristiche dell'ambiente, le dinamiche socio – territoriali e settoriali, nonché i portatori di interessi esterni che possono influenzare le attività dell'Ateneo.

Di rilevante interesse anche la presenza sul territorio di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso oltre alla valutazione sull'incidenza di alcuni c.d. "reati spia" rispetto a fenomeni corruttivi (reati di corruzione, riciclaggio, concussione, peculato).

Un'analisi svolta su questo aspetto risulta indispensabile per fornire all'Ateneo le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo e a predisporre le misure adeguate di prevenzione e monitoraggio.

Dal punto di vista dell'individuazione dei portatori di interesse con i quali l'Ateneo entra in contatto e che, in quanto tali, sono in grado di influenzare le sue azioni, è da tener presente che l'ampia gamma di attività da esso condotte a vari livelli (internazionale, nazionale, regionale e locale) e la molteplicità di rapporti instaurati con stakeholders di vario genere consentono all'Ateneo di ingenerare sul territorio provinciale, ma più in generale su tutto il territorio del Basso Lazio, un impatto di notevole rilievo sia economico che sociale.

L'elemento che maggiormente contraddistingue l'azione svolta dall'UNICAS è il suo carattere transnazionale, ciò che lo rende un partner privilegiato per una serie di operatori economici presenti sul territorio, sia al livello del sistema pubblico nazionale (MUR e altri Ministeri) e territoriale (Regione, Province Comuni), sia per il sistema creditizio e bancario, sia per le Associazioni e gli Ordini professionali, sia per il sistema di istruzione superiore.

All'elenco dei soggetti sopracitati vanno aggiunti ovviamente gli studenti e le loro famiglie. Anzi, sotto questo profilo, giova sottolineare l'incidenza negativa che la recente crisi pandemica ha avuto sulla capacità contributiva delle famiglie, tradottasi in una crisi occupazionale di notevoli dimensioni (significativo nel contesto analizzato il dato presentato nella Relazione del Ministro dell'Interno al Parlamento sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia nel 2021, secondo il quale la provincia di Frosinone si colloca

al 45° posto su 107 province monitorate per stato di sofferenza finanziaria, al quale si collega l'aumento dei fenomeni di usura).

Dal punto di vista della presenza di fenomeni di criminalità organizzata o corruzione collegati direttamente al territorio, le relazioni rese annualmente dalle Autorità giudiziarie e di polizia restituiscono un quadro certamente al quale prestare la dovuta attenzione.

Come evidenziato nella Relazione del Procuratore generale presso la Corte di appello di Roma in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2023, nel territorio metropolitano di Roma, nell'area limitrofa e nel basso Lazio sono radicate numerose organizzazioni criminali qualificabili ai sensi dell'art. 416-bis c.p. e tra loro diversificate per quanto riguarda la struttura, i modelli operativi praticati e l'origine della forza di intimidazione.

In tale contesto, si configura quello che viene definito come pluralismo strutturale: alle organizzazioni mafiose di matrice autoctona si affianca una galassia criminale fatta di singoli o gruppi, articolazioni delle organizzazioni mafiose tradizionali. Tali gruppi, proprio mediante la sistematica adozione del metodo mafioso, vengono ricompresi nel paradigma dell'associazione per delinquere di tipo mafioso. Il punto che, ai fini del presente piano, maggiormente interessa è che le risorse illecitamente ottenute dalle organizzazioni criminali risulta che siano utilizzate per acquisire il controllo di attività imprenditoriale e/o per penetrare il mondo degli appalti.

Rilievi che trovano conferma anche nell'ultima relazione semestrale resa dalla Direzione Investigativa Antimafia al Parlamento (luglio-dicembre 2021, presentata nel dicembre 2022), in cui si legge che *"Il territorio del basso Lazio è stato oggetto di una espansione via via sempre più profonda e ramificata non soltanto ad opera di clan camorristici e del corrispondente insediamento dei relativi esponenti, ma anche di cosche di 'ndrangheta, la cui presenza si è con il tempo estesa e strutturata, fino a determinare la compresenza su quel territorio di un coacervo di gruppi, la cui attività, fortemente caratterizzata dal metodo mafioso, ne ha segnato profondamente il tessuto economico-sociale ed anche politico.*

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Le prospettive dell'azione di contrasto nei confronti della criminalità organizzata hanno pertanto necessariamente comportato un adeguamento anche degli obiettivi strategici e delle linee d'azione da seguire che non possono trascurare il monitoraggio dei profili di rischio, in costante crescita, di infiltrazione nell'economia legale anche in prospettiva della prossima attuazione degli investimenti finanziati dal noto Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Con l'arrivo dei fondi europei e il successivo avvio dei cantieri è prioritario salvaguardare i regolari assetti economici dal vulnus dell'ingerenza criminale".

L'allarme lanciato dalle Autorità competenti trova solido fondamento nei dati statistici resi noti dall'EURISPES sul rischio infiltrazioni delle mafie – Indice di Permeabilità dei Territori alla criminalità organizzata – secondo i quali Frosinone e Latina si collocano fra le province laziali più a rischio con un indice di permeabilità medio-alto in quanto collocate rispettivamente al 22esimo e 26esimo posto su 106 province prese in esame.

In una cornice così problematica, l'UNICAS è chiamata non solo a confermare, ma a potenziare le misure già intraprese e indicate nel Piano 2022-2024, soprattutto con riferimento alle procedure e gli adempimenti amministrativi concernenti le gare d'appalto per le aggiudicazioni dei lavori di ampliamento, di costruzioni e di manutenzione di immobili e per le forniture di materiale e servizi vari (Cfr. all. C).

Analisi del Contesto Interno

L'analisi del contesto interno è volta a far emergere il sistema di responsabilità e il livello di responsabilità dei soggetti coinvolti nella prevenzione del rischio anticorrittivo e trasparenza. La composizione del personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario (TAB), nonché quella del personale Docente dell'Ateneo è descritta nell'apposita sezione "Organizzazione e Capitale Umano" del presente PIAO, alla quale si fa rimando anche per l'organigramma adottato a seguito di una riorganizzazione amministrativa.

Il Rettorato, come già accennato, si trova a Cassino in località Folcara, sede degli uffici del Rettore, del Direttore Generale e dell'Amministrazione Centrale.

L'attuale assetto organizzativo-strutturale dell'Ateneo è il seguente:

- Amministrazione Centrale;
- n. 5 Dipartimenti;
- n. 5 Centri di Servizio;
- n. 1 Sistema Bibliotecario d'Ateneo (SBA);
- n. 3 Centri di Servizio Bibliotecari d'Ateneo.

Organi di Ateneo per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

La prevenzione della corruzione all'interno dell'Ateneo, coinvolge a più livelli, tutti i soggetti operanti all'interno dell'Amministrazione, ai quali è richiesta una collaborazione attiva.

In particolare, in linea con quanto stabilito dalla Legge n. 190/2012 e dalle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione – (ANAC) nei Piani Nazionali Anticorruzione (PNA) emanati nel tempo (da ultimo il PNA 2022), l'attività del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è supportata e integrata dall'attività di numerose altre figure che concorrono alla prevenzione della corruzione, con compiti e funzioni ben definiti, e che vengono di seguito elencati.

1) Organi di indirizzo politico amministrativo.

Hanno il compito di individuare gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Obiettivi che diventano quindi parte integrante delle strategie di ogni amministrazione. Spetta altresì agli organi di indirizzo politico la decisione in ordine all'introduzione di eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare al RPCT funzioni e poteri idonei allo svolgimento del ruolo con autonomia ed effettività.

Rientrano in tale categoria:

- **Il Rettore** che nell'esercizio delle proprie prerogative, designa il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e ne propone la nomina al Consiglio di Amministrazione. Il Rettore adotta altresì gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.
- **Il Direttore Generale** che nell'ambito delle proprie funzioni ed attribuzioni previste da Statuto concorre alla prevenzione della corruzione e

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

della trasparenza, assicurando il coordinamento con il ciclo della performance e collaborando alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione ed a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti. Vigila sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e interviene in caso di impedimento o inerzia del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

■ **Il Consiglio di Amministrazione** al quale compete l'approvazione del Piano Triennale per la Prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) ed i suoi aggiornamenti, (ora PIAO sez. Rischi Corruttivi e Trasparenza), nonché tutti gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione, su proposta del RPCT entro il 31 gennaio di ogni anno. Al riguardo si precisa che per l'anno 2023, in forza dell'art. 10, comma 11-bis, del D.L. 29 dicembre 2022, n. 198, convertito, con modificazioni, dalla L. 24 febbraio 2023, n. 14, il termine per l'adozione e la pubblicazione del PIAO 2023-2025 è stato differito al 31 marzo 2023, al fine di concedere alle Amministrazioni un lasso temporale più ampio per permettere una programmazione in linea con le misure di prevenzione della corruzione contenute nel PNA 2022, approvato con delibera ANAC del 17/01/2023 n.7. Allo stesso Consiglio di Amministrazione, compete anche la nomina del Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza su designazione del Rettore.

■ **Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**, nominato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 marzo 2023, è l'Avv. Iosè Guzzo dirigente di ruolo in servizio presso l'UNICAS.

I principali compiti del Responsabile in materia di anticorruzione sono:

- elaborare la proposta del Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza (ora assorbito nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO);
- verificare, con una costante e periodica attività di monitoraggio, l'efficace attuazione delle

misure di prevenzione della corruzione, proponendone la modifica quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni, ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Amministrazione. A tal fine può accedere a qualunque documento dell'Ateneo. Nell'ambito di tale attività si avvale del supporto dei Dirigenti/Direttori/Responsabili di struttura ai quali, può richiedere, in relazione a situazioni che possono costituire anche solo potenzialmente corruzione e illegalità, di cui sia venuto a conoscenza, di fornire ogni utile riferimento;

- definire le procedure per formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione;
- individuare, d'intesa con i Dirigenti/Direttori/Responsabili di struttura, il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, nonché sui temi della trasparenza;
- redigere e curare la pubblicazione sul sito web istituzionale, entro il termine previsto per legge, della relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, sulla base delle relazioni richieste ai Referenti, e ne cura la trasmissione al Rettore, al Direttore Generale e al Nucleo di Valutazione;
- segnalare tempestivamente i fatti di cui viene a conoscenza e che possono presentare una rilevanza disciplinare al Dirigente/Direttore/Responsabile di struttura cui il PTAB afferisce o al Rettore per ciò che attiene al personale docente, affinché possa essere eventualmente avviata, con tempestività, l'azione disciplinare;
- L'RPCT deve inoltre comunicare al competente Ufficio Procedimenti Disciplinari per l'adozione delle misure disciplinari, dopo l'avvenuta segnalazione ai diretti interessati, i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato le misure previste per la prevenzione della corruzione e in generale sottopone agli Organi di Ateneo e all'OIV ogni disfunzione inerente all'applicazione delle stesse;
- In materia di trasparenza, ai sensi dell'art. 43 comma 1 del D. Lgs 33/2013 svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigen-

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

te, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

■ **Il Nucleo di Valutazione** assume la funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) e svolge compiti propri connessi all'attività di anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 del d.lgs. n. 33/2013); esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento dell'Ateneo (art. 54, comma 5, D. Lgs. n. 165 del 2001); svolge le attività di monitoraggio sulla didattica e sulle attività amministrative contabili previste per legge da Statuto e dal Regolamento interno dell'organo stesso. In rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Nucleo verifica i contenuti della relazione predisposta dal RPCT e trasmessa anche all'organo di indirizzo, recante i risultati dell'attività svolta ai sensi dell'art. 1, co. 14, della l. 190/2012. Ai fini di tale verifica, il Nucleo ha la possibilità di chiedere al RPCT informazioni e documenti che ritiene necessari ed effettuare audizioni di dipendenti (art. 1, co. 8-bis, l. 190/2012). Nell'ambito della funzione degli OIV, di attestazione dei dati pubblicati, il Nucleo è coinvolto anche in merito all'esistenza di misure organizzative per una regolare trasmissione dei flussi informativi.

Altri soggetti che concorrono alla prevenzione della anticorruzione e trasparenza

■ **Ufficio di supporto al RPCT**, istituito con il decreto di riorganizzazione degli uffici e servizi, assume le funzioni assolve precedentemente da un gruppo di lavoro trasversale, istituito con determina del Direttore Generale, a supporto del RPCT per l'espletamento delle competenze e degli adempimenti previsti dalla normativa ex Legge 190/2012 e del Decreto Legislativo 33/2013 e s.m.i. in tema di anticorruzione e trasparenza. L'evolversi della normativa in materia di anti-

corruzione e trasparenza, unita alla necessità di coordinamento con le altre strutture ai fini di assicurare una gestione diffusa e condivisa degli adempimenti connessi alla gestione del rischio anticorrittivo e ad assicurare la trasparenza dei procedimenti, ha reso necessaria l'istituzione di apposito "Ufficio Anticorruzione e Trasparenza".

■ **Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza** che UNICAS ha proceduto ad individuare per ciascuna struttura dell'Ateneo i referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Gli stessi sono individuati nelle seguenti figure:

- i dirigenti dell'Ateneo;
- i responsabili dei Settori dell'Ateneo;
- i responsabili degli Uffici dell'Ateneo.

I referenti svolgono le seguenti funzioni:

- partecipano alla prevenzione della corruzione e assicurano l'attuazione di adeguati livelli di trasparenza, collaborando con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43 comma 3 del D.Lgs.33/2013);
- partecipano, con cadenza annuale, all'attività di monitoraggio del RPCT in relazione alle specifiche aree di rischio di interesse;
- propongono le misure di prevenzione inerenti i rischi mappati riconducibili alle rispettive strutture di afferenza e l'adozione di nuove misure alla luce delle eventuali criticità rilevate;
- promuovono l'applicazione delle misure di prevenzione e ne verificano il rispetto da parte del personale che afferisce alla struttura diretta o di coloro che intrattengono rapporti di collaborazione con la medesima;
- svolgono attività informativa in materia disciplinare nei confronti del Responsabile e dell'Autorità giudiziaria in conformità a quanto previsto dall'art. 20 del D.P.R. n. 3 del 1957, dall'art. 1 comma 3 della Legge n. 20/1994 e dall'art. 331 c.p.p.;
- partecipano all'intero processo di gestione del rischio – analisi, valutazione e trattamento – collaborando e fornendo i dati richiesti dal Respon-

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

sabile sotto il coordinamento dello stesso;

- adottano le misure gestionali di loro competenza finalizzate e necessarie all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- propongono al Responsabile i percorsi formativi per il proprio personale, in funzione del rischio che eventualmente caratterizza la struttura diretta.

Ai fini dell'individuazione per ciascuna struttura dell'Ateneo dei nominativi dei Referenti si fa rimando all'elenco allegato alla lett. F) della presente sottosezione.

■ **Personale tecnico – amministrativo e bibliotecario** che partecipa al processo di gestione dei rischi corruttivi, con obbligo di:

- osservare le misure di prevenzione della corruzione e gli obblighi previsti dai Codici di comportamento;
- segnalare al responsabile di struttura i casi di personale conflitto di interessi, anche potenziale, nell'adozione o nella partecipazione alla fase di adozione di provvedimenti o decisioni;
- provvedere alla segnalazione di possibili illeciti avvalendosi anche del canale informatico whistleblowing messo a disposizione dell'Ateneo.

Tali obblighi riguardano anche il personale TAB a tempo determinato e si applicano, inoltre, ai Collaboratori, a qualsiasi titolo, dell'Amministrazione.

■ **Personale Docente** a cui, secondo quanto previsto nel PNA, si applicano le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, tenendo conto della loro specificità ordinamentale relativa alle peculiarità del regime lavoristico e dell'attività istituzionale svolta. In particolare i docenti che assumono funzioni di Direttore di Dipartimento o di Presidente di Centro di servizio hanno anche i compiti di vigilanza sul corretto espletamento delle attività didattiche, di ricerca dei docenti afferenti ai Dipartimenti stessi.

■ **Ufficio per i procedimenti disciplinari (UPD) e Collegio di Disciplina** (ex art. 10 della Legge n.240/2010) che hanno competenza in materia di procedimento disciplinare, ciascuno per il

proprio ambito di competenza e precisamente l'UPD per il personale Tecnico – Amministrativo e Bibliotecario dell'Ateneo e il Collegio di Disciplina per il personale docente e ricercatore dell'Ateneo.

Per quanto concerne l'UPD, lo stesso è stato costituito ai sensi dell'art.55 al comma 4 del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.ii. che stabilisce che "Ciascuna amministrazione, secondo il proprio ordinamento, individua l'ufficio competente per i procedimenti disciplinari". Il Regolamento di Ateneo disciplinante il procedimento disciplinare del personale TAB, emanato con D.R. n. 754 del 26/10/2020, all'art.4 individua il Settore del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario, come Ufficio competente per i procedimenti disciplinari. La sua composizione è stata da ultimo aggiornata con D.D. n. 825 del 16/11/2022.

Il Regolamento di Ateneo disciplinante i procedimenti disciplinari del personale docente e ricercatore emanato con D.R. n. 8 del 10/01/2019, all'art.5 prevede che la competenza in materia disciplinare in tale ambito sia affidata ad un Collegio di disciplina nominato con decreto del Rettore. La composizione del Collegio di disciplina è stata da ultimo aggiornata con DR 4 novembre 2022, n.943.

Entrambi i suddetti Organi, per i rispettivi ambiti di competenza, provvedono:

- allo svolgimento dei procedimenti disciplinari, attivati anche a seguito di invio delle relative segnalazioni di illecito da parte del RPCT, dando comunicazione allo stesso, sia dell'avvio che della conclusione del procedimento;
- alla comunicazione obbligatoria nei confronti dell'Autorità giudiziaria, qualora si ravvisino ipotesi di possibili responsabilità penali.
- Propongono al RPCT l'aggiornamento del Codice di comportamento negli aspetti di rispettiva competenza;
- emanano pareri sull'applicazione del Codice di comportamento

■ **Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)** con il compito di curare l'inserimento e l'aggiornamento, almeno annuale, degli elementi presenti nell'anagrafe. A

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

seguito della delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 e successiva comunicazione del Presidente ANAC del 20 novembre 2017, al fine di assicurare l'effettivo inserimento nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), le Università sono tenute a provvedere alla nomina di un referente per l'espletamento di tutte le incombenze previste dalle disposizioni vigenti. L'UNICAS, nel 2023, ha provveduto ad individuare quale RASA la dott.ssa Antonella De Santis del Settore Attività Contrattuali.

Mappatura dei processi

L'analisi del contesto interno è volta a far emergere il sistema di responsabilità e il livello di complessità. Come già innanzi evidenziato la struttura organizzativa è descritta nella sezione di "Organizzazione e Capitale Umano".

La mappatura dei processi è l'aspetto più importante nella gestione del rischio "corruttivo" poiché rappresenta la fotografia dell'Ente nel suo complesso, individua le unità/funzioni organizzative che intervengono nei processi e, infine, pone le basi necessarie all'analisi e trattamento del rischio corruttivo.

Come già evidenziato nei PTPC degli anni precedenti, l'Ateneo ha effettuato nel 2015 la mappatura dei processi effettuando, in relazione al PNA, una distinzione delle aree di rischio corruzione, in Aree Generali, riscontrabili in tutte le Pubbliche Amministrazioni, e Aree Specifiche, individuate dalle singole Amministrazioni secondo la propria tipologia istituzionale. Alla luce della recente riorganizzazione degli Uffici, l'Ateneo nel corso del triennio intende riverificare ed eventualmente rivedere la mappatura dei processi presentata in questa sede.

Secondo le moderne teorie dell'organizzazione la "mappatura" consiste nell'identificazione dei prodotti o dei servizi principali (*output*) e nella ricostruzione dei processi che li hanno generati, individuandone le fasi e le responsabilità. Per "processo" si intende "un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (*input del processo*) in un prodotto (*output del processo*) destinato ad un soggetto interno ed esterno all'amministrazione (*utente*)".

Con le Tabelle di seguito riportate, sono stati mappati i processi delle Macro Aree Generali e Specifiche dell'Università con attribuzione degli stessi alle aree di rischio:

Area Generale:

- A. Acquisizione e progressione del personale.
- B. Affidamento di lavori, servizi e forniture.
- C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.
- D. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.
- E. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- F. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- G. Incarichi e nomine;
- H. Affari legali e contenzioso.

Area Specifica:

- I. Didattica;
- J. Ricerca;
- K. Terza Missione: Spin-Off – Brevetti

Identificazione, analisi e valutazione dei rischi corruttivi

Per il triennio 2023-2025 sono confermate le indicazioni in merito all'attività gestionale del Rischio Corruzione per le Aree Generali e le Aree Specifiche dell'Ateneo, secondo le linee guida dei Piani Nazionali Anticorruzione dell'ANAC.

Innanzitutto per "gestione del rischio" si intende l'insieme delle attività coordinate per tenere sotto controllo l'attività amministrativa e gestionale, con riferimento, nella fattispecie in esame, al rischio corruzione.

L'obiettivo è quello di organizzare azioni e misure in grado di eliminare o di ridurre le probabilità che il rischio corruzione si verifichi.

La Gestione del rischio si articola in diverse fasi, precisamente:

Analisi del Contesto; Individuazione delle Aree di rischio; Mappatura dei processi dell'Area Generale e dell'Area Specifica; Analisi del rischio; Ponderazione e valutazione del rischio; Trattamento del rischio e relative misure.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

L'Analisi del contesto esterno ed interno, evidenziato nella parte iniziale del presente piano, costituisce la prima fase del processo di gestione del rischio, quale strumento attraverso "il quale ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'amministrazione per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, o per via delle caratteristiche organizzative interne" (Aggiornamento Piano Nazionale Anticorruzione 2022).

Individuazione delle Aree di rischio

L'individuazione delle aree di rischio è finalizzata ad identificare con precisione le "attività" dell'Ateneo in relazione alle quali emerge la necessità di prevedere misure di prevenzione e di stabilire la graduazione degli interventi da adottare attraverso le previsioni del Piano.

Il PNA, pur evidenziando che le Aree a rischio corruzione variano a seconda del contesto esterno ed interno e della tipologia di attività istituzionale svolta dalla singola amministrazione, specifica anche che l'esperienza internazionale e quella nazionale mostrano che vi sono delle aree a rischio ricorrenti, rispetto alle quali potenzialmente tutte le Pubbliche Amministrazioni sono esposte e che sono già indicate all'art.1, comma 16, della legge n.190/2012.

Analisi del rischio

Una volta identificato il rischio, per ciascun processo organizzativo delle predette Macro Aree, si deve valutare la probabilità di realizzazione del rischio (*Probabilità*) e pesare le conseguenze che ciò produrrebbe (*Impatto*). Al termine è calcolato il livello di rischio moltiplicando "*Probabilità*" ed "*Impatto*".

a) Analisi della probabilità degli eventi di corruzione

La probabilità di accadimento di ciascun rischio dipende da sei fattori che ricorrono nel processo in cui l'evento di corruzione potrebbe aver luogo:

- **Discrezionalità:** Più è elevata, maggiore è la probabilità di rischio (valori da 0 a 5);
- **Rilevanza esterna:** nessun valore 2, se il risultato si rivolge a terzi valore 5;

- **Complessità del processo:** se il processo coinvolge più amministrazioni il valore aumenta da 1 a 5;

- **Valore economico:** se il processo attribuisce vantaggi a soggetti terzi, la probabilità aumenta da 1 a 5;

- **Frazionabilità del processo:** se il risultato finale può essere raggiunto anche attraverso una pluralità di operazioni di entità economica ridotta, la probabilità sale da 1 a 5;

- **Efficacia dei controlli:** la stima della probabilità tiene conto del sistema vigente dei controlli, dove per controllo si intende qualunque strumento utilizzato utile a ridurre la probabilità del rischio. Pertanto, ci si riferisce sia al controllo preventivo che successivo di legittimità ed al controllo di gestione, che ad altri meccanismi di verifica utilizzati.

A ciascun fattore è associata una domanda con un set di risposte predeterminate. A ciascuna risposta è assegnato un punteggio (da 1 a 5), che consente di convertire ciascun fattore in un valore numerico.

Il valore della probabilità di un evento di corruzione si ricava calcolando la media aritmetica dei punteggi associati alle risposte fornite a ciascuna domanda. Il valore minimo sarà 1 (evento improbabile), il valore massimo 5 (evento altamente probabile).

VALORI E FREQUENZE DELLA PROBABILITÀ

0 = Nessuna Probabilità

1 = Improbabilità

2 = Poco Probabile

3 = Probabile

4 = Molto Probabile

5 = Altamente Probabile

b) Analisi dell'impatto degli eventi di corruzione

L'impatto si misura in termini: di impatto organizzativo, economico, reputazionale e organizzativo, economico e sull'immagine.

I criteri e i valori individuati da utilizzare per stimare "l'impatto" di potenziali episodi corruttivi sono:

- **Organizzativo;**
- **Economico;**

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

- Reputazionale;
- Organizzativo, economico e sull'immagine.

Di seguito sono indicate le quattro differenti modalità, relative agli eventi di corruzione, che possono colpire e danneggiare l'amministrazione:

- **Organizzativo:** tanto maggiore è la percentuale di personale impiegato nel processo/attività esaminati, rispetto al personale complessivo dell'unità organizzativa, tanto maggiore sarà "l'impatto" (fino al 20% del personale = 1; 100% del personale = 5);
- **Economico:** se negli ultimi cinque anni sono intervenute sentenze di condanna della Corte dei Conti o sentenze di risarcimento per danni alla P.A. a carico di dipendenti (punti 5; in caso contrario, punti 1);
- **Reputazionale:** se negli ultimi cinque anni sono stati pubblicati su giornali (o sui media in genere) articoli aventi ad oggetto episodi di malaffare che hanno interessato la P.A. (fino ad un massimo di 5 punti per le pubblicazioni nazionali o locali; altrimenti punti 0);
- **Organizzativo, economico e sull'immagine:** dipende dalla posizione organizzativa ricoperta dal soggetto esposto al rischio. Tanto più è elevata, tanto maggiore è l'indice (da 1 a 5).

Come nel caso della probabilità, anche per l'impatto alle risposte è associato un punteggio (da 0 a 5 punti), che consente di assegnare a tutte le modalità di impatto un valore numerico.

La gravità dell'impatto di un evento di corruzione si ricava calcolando la media aritmetica dei punteggi associati alle risposte fornite a ciascuna domanda. Il valore minimo sarà 1 (impatto marginale), il valore massimo 5 (impatto elevato).

VALORI E IMPORTANZA DELL'IMPATTO

- 0 = Nessun Impatto
- 1 = Marginale
- 2 = Minore
- 3 = Soglia
- 4 = Serio
- 5 = Superiore

Per il dettaglio delle valutazioni relative alle Aree dei processi effettuati si fa rimando alle schede di cui all'Allegato A) della presente sottosezione del PIAO.

c) La ponderazione e valutazione del rischio

La ponderazione del rischio consiste nell'analizzarlo e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di stabilire le priorità e l'urgenza di trattamento.

Con la ponderazione possiamo effettuare una classificazione del rischio in base al suo livello più o meno elevato, determinato dall'analisi.

Il valore medio della probabilità e dell'impatto sono stati moltiplicati per determinare il livello complessivo di rischio connesso a ciascun processo, individuato e riportato nelle Tabelle - Valutazione del Rischio del Processo di riferimento di cui all'allegato B) della presente sottosezione del PIAO

I rischi individuati sono stati ponderati in base al livello quantitativo raggiunto, secondo la graduazione indicata nella tabella sotto riportata:

VALORE NUMERICO DEL LIVELLO DI RISCHIO	CLASSIFICAZIONE DEL RISCHIO
R > 16	Rischio Molto Alto
11<R<15	Rischio Alto
6<R<10	Rischio Medio
0<R<5	Rischio Basso

d) Il trattamento del rischio e relative misure

Questa fase consiste nel processo ossia nell'individuazione e valutazione delle misure più idonee che devono essere predisposte per **neutralizzare e/o ridurre il rischio corruzione** in quel determinato ambito mappato.

Tali misure possono essere classificate in:

- **Misure comuni ed obbligatorie**, in quanto è la stessa normativa di settore a ritenerle comuni a tutte le amministrazioni ed a provvedere obbligatoriamente all'attuazione, a livello di singola istituzione pubblica;
- **Misure ulteriori** ovvero eventuali misure aggiuntive individuate autonomamente da ciascuna amministrazione. Esse diventano obbligatorie una volta inserite nel P.T.P.C.T.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Per quanto concerne nel dettaglio le misure Comuni ed Ulteriori per neutralizzare e ridurre il rischio corruttivo adottate e lo sviluppo delle stesse nel prossimo triennio si rimanda all'**Allegato C** alla presente sottosezione del PIAO in cui sono anche richiamate specifiche azioni programmate nel triennio 2023-2023.

Misure Comuni ed obbligatorie:

- *Rispetto del codice di comportamento (lett. A allegato C);*
- *Astensione in caso di conflitto di interessi (lett. B allegato C);*
- *Incompatibilità ed inconferibilità (lett. C allegato C);*
- *Attività ed incarichi extraistituzionali (lett. D allegato C);*
- *Rotazione del personale/Segregazione delle funzioni; (lett. E allegato C);*
- *Rotazione Straordinaria; (lett. F allegato C);*
- *Tutela del dipendente che effettua tale segnalazione (c.d. Whistleblower (lett. G allegato C);*
- *Attività di formazione del personale (lett. H allegato C)*
- *Contrattualistica pubblica (lett. I allegato C);*
- *Formazione di commissioni di concorso, di gare e assegnazione agli uffici (lett. J allegato C);*
- *Svolgimento attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage lett. L allegato C);*
- *Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile (lett. M allegato C);*
- *Misure di trasparenza (lett. N allegato C);*

Misure ulteriori:

- *Patto di Integrità (lett. O allegato C);*
- *Verifiche su autocertificazioni rese ai sensi del DPR n. 445/2000 e ss.mm.ii. (lett. P allegato C);*
- *Attività di monitoraggio interno da parte del RPCT in collaborazione con i titolari di posizioni organizzative (lett. Q allegato C);*
- *Adozione di misure per garantire l'esercizio del diritto di "Accesso Civico" (lett. R allegato C);*
- *Diritto all'accesso generalizzato (lett. S allegato C);*

- *Registro degli Accessi (lett. T allegato C);*
- *Assegnazione di obiettivi operativi al personale titolare di posizioni organizzative in coerenza con le disposizioni in ambito della prevenzione della corruzione, come previsto dal PIAO di riferimento (lett. U allegato C);*
- *Gestione reclami e segnalazioni (lett. V allegato C);*
- *Gestione del contenzioso (lett. W allegato C);*
- *Servizio Ispettivo di Ateneo (lett. X allegato C).*

Parte Specifica

In questa sezione sono esaminati gli aspetti del Rischio Corruzione su aree specifiche legate alla mission dell'Università: in ambito della Ricerca, della Didattica, del Personale Docente, degli Enti Partecipati e degli Spin- Off. Si richiamano in merito le disposizioni ANAC contenute nella delibera n. 1208 del 22 novembre 2017 e dell'Atto di Indirizzo MUR (ex MIUR), emanato in data 15 maggio 2018, concernenti gli ambiti di seguito indicati.

a) Iniziative predisposte in Ambito Personale Docente

Reclutamento docenti

Questa Amministrazione, in relazione ai fattori di rischio inerenti possibili opacità delle procedure di reclutamento dei docenti, nel recepire le raccomandazioni contenute nella delibera ANAC n. 1208/2017 e nell'Atto di indirizzo MUR del 14/05/2018, ha approvato un proprio Regolamento interno con D.R. n. 327/2018 contenente la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia e dei ricercatori in cui sono state dettagliate le relative procedure concorsuali nonché i criteri di nomina delle Commissioni, favorendo la massima partecipazione e pubblicità delle procedure.

Sempre nell'ambito del reclutamento dei docenti, l'ANAC ha individuato un altro fattore di rischio in una programmazione non adeguata rispetto all'effettivo fabbisogno di personale che necessita, a parere dell'Autorità, della partecipazione di tutte le componenti accademiche e di parametri oggettivi di riferimento. A tal proposito si fa presente che la programmazione del fabbisogno di personale dell'Ateneo, avviene nell'ambito di un processo di

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

programmazione triennale a livello dipartimentale, attivato con la richiesta del Rettore ai Direttori di Dipartimento di indicare i fabbisogni di personale del Dipartimento, finalizzati alla qualificazione ed acquisizione delle risorse di docenza secondo parametri approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione che ne valuta anche la sostenibilità finanziaria. Con deliberazione del C.d.A. del 23/11/2022 è stata approvata la programmazione triennale per ricercatori a tempo determinato e professori di I e II fascia per la quale si fa rimando alla sezione "Organizzazione e Capitale Umano" del presente PIAO. A tal fine si rimanda le relative schede di rischio di cui all'Allegato A) e di cui all'allegato C) della presente sottosezione.

Conflitto di interessi, incompatibilità e cumuli di impieghi del personale docente

La Legge n. 190/2012 ha voluto sancire in via generale un obbligo di astensione per il dipendente pubblico in presenza del conflitto di interesse, sia reale che potenziale, introducendo nella legge sul procedimento amministrativo (legge 7 agosto 1990, n. 241) l'art. 6 bis il quale prevede: "*Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale*". La suddetta norma fa riferimento a un'accezione ampia di conflitto di interessi per la quale rileva qualsiasi posizione che possa compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale.

Pertanto, per il dipendente che ritiene di trovarsi in una siffatta situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, è previsto l'obbligo di comunicazione al superiore gerarchico al quale spetta la valutazione in ordine alla sussistenza o meno del conflitto di interessi. Qualora sia ritenuto sussistente il conflitto di interessi, il dipendente sarà tenuto all'astensione dalla partecipazione alla decisione o atto endoprocedimentale. Sempre sulla base di quanto previsto dalla Legge 190/2012, la materia del conflitto di interessi è stata trattata anche nel "Codice

di comportamento dei dipendenti pubblici", emanato con il D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62; sul punto si richiamano in particolare le disposizioni degli artt. 6,7 e 14 le quali contengono una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interessi. Le sopra richiamate previsioni vanno lette in maniera coordinata con le disposizioni inserite nel Codice di comportamento dell'Ateneo, il quale disciplina, altresì, la procedura di comunicazione dei conflitti di interessi. Per le misure adottate dall'Ateneo per prevenire le situazioni di conflitto di interesse ed incompatibilità del personale universitario si fa rimando all'allegato C) della presente sottosezione del PIAO.

Per il personale docente dell'Università, inoltre, la legge n. 240/2010 ha previsto una specifica ipotesi di incandidabilità alla procedura selettiva: l'art. 18, comma I, lett. b), ultimo periodo, e c), della legge n. 240 del 2010, prevede che ai procedimenti per la chiamata dei professori e dei ricercatori universitari e per il conferimento degli assegni di ricerca, nonché di contratti a qualsiasi titolo erogati dall'Ateneo, non possono partecipare "*coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità, fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata ovvero con il rettore, il direttore generale o un componente del consiglio di amministrazione dell'ateneo*". Si fa rimando al riguardo alla relativa scheda di rischio di cui all'allegato A) nonché alle misure di cui all'allegato C).

Nell'ambito del personale docente, è stato più volte ribadito agli Uffici interessati dell'importanza inderogabile circa gli adempimenti riguardanti le situazioni di conflitto di interessi ed incompatibilità da parte del personale docente presente nelle varie commissioni giudicatrici. A tale scopo, negli anni precedenti sono state approntate dal RPCT e trasmesse al personale docente, note informative riguardanti la nomina nelle commissioni di concorso, nonché l'apposito modulo contenente la dichiarazione indicante le diverse tipologie di situazioni che determinano l'obbligo di astenersi dalla partecipazione alla commissione interessata. In particolare, tra l'altro è stato sottolineato, che *ai fini della sussistenza di un conflitto di interesse fra un componente la commissione di concorso ed un*

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

candidato, la collaborazione professionale o la comunanza di vita, per assurgere a causa di incompatibilità, così come disciplinato dall'art. 51 c.p.c., deve presupporre una comunione di interessi economici o vita tra gli stessi di particolare intensità e tale situazione può ritenersi esistente solo se detta collaborazione presenti i caratteri della sistematicità, stabilità, continuità tali da dar luogo ad un vero e proprio sodalizio professionale.

Inoltre, è stata apportata una modifica all'art. 13, comma 2, del "Regolamento per l'attivazione presso l'Università degli Studi di Cassino di posti di professore straordinario a tempo determinato ai sensi dell'art. 1, comma 12, della legge 4 novembre 2005, n. 230". *L'incarico di professore straordinario a tempo determinato non può essere conferito a coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità fino al 4 ° grado compreso con un professore appartenente al Dipartimento che effettua la chiamata, ovvero al Rettore, il Direttore Generale, o con un componente del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, né con soggetti facenti parte degli organi statuari del finanziatore. Per le misure programmate in tema di conflitto di interessi ed incompatibilità si fa rimando all'allegato C) della presente sottosezione.*

Il MIUR nell'atto di indirizzo 15 maggio 2018 pone in evidenza, tra le attività "liberamente svolte" dai docenti e ricercatori, quelle di **consulenza**, oggetto di contrastanti interpretazioni, invitando le **università di introdurre sistemi di monitoraggio** del rispetto delle previsioni di legge nello svolgimento delle attività, soprattutto sotto il profilo della necessaria occasionalità e dell'indispensabile prevenzione di possibili conflitti di interesse, che possono sorgere, anche per le consulenze gratuite. **A tal fine nell'anno 2022 è stato richiesto a tutto il personale docente come pure al personale TAB apposita auto-certificazione attestante l'inesistenza di situazioni di incompatibilità e conflitto di interesse.**

Esercizio del commercio e dell'industria: l'assunzione di incarichi extra-istituzionali in una società da parte del docente universitario è consentita solo laddove il docente assuma la mera qualità di socio in una società di capitali, non dunque in posizione

di controllo, o in una società di persone, ma senza poteri di amministrazione, ovvero compiti gestionali. Diversamente, l'assunzione di cariche gestionali è ritenuta elemento oggettivo e automatico atto a perpetrare l'incompatibilità, senza che necessiti una valutazione sull'intensità dell'impegno o sui riflessi negativi riscontrabili sul rendimento nel servizio e sull'osservanza dei doveri d'ufficio. Risulta possibile, anche per il docente a tempo pieno, costituire società con caratteristiche di Spin-off o di Start up universitari.

Esercizio di attività libero-professionali: per le attività libero-professionali è opportuno precisare che il divieto per i docenti a tempo pieno include quelle professionali che le specifiche leggi sulle varie professioni qualificano "esclusive", in quanto possono essere svolte soltanto dai professionisti iscritti agli albi e che non si trovino in situazione di incompatibilità. La giurisprudenza, in merito al suddetto esercizio, ha affermato vari principi meritevoli di attenzione nella previsione di un regolamento disciplinante tale condizione, ai sensi di quanto indicato nell'Atto di indirizzo del MIUR.

Attività di consulenza: relativamente alle attività di Consulenza, il MIUR fornisce precise indicazioni utili a definirle correttamente. Nell'Atto di Indirizzo sono stati indicati i presupposti necessari affinché la consulenza prestata dal docente a tempo pieno rientri nella nozione prevista dalla normativa di cui all'art.6, comma 10, della legge 240/2010, in particolare:

- Prestazione resa a titolo personale, non in forma organizzata, ed a carattere non professionale, di natura occasionale e dunque non abituale ma saltuaria;
- Prestazione di un'opera di natura intellettuale, non caratterizzata dal compimento di attività tipicamente riconducibili alle figure professionali di riferimento;
- Prestazione resa in qualità di esperto della materia, in quanto studioso della relativa disciplina e mediante applicazione dei risultati conseguiti con i propri studi, nelle tematiche connesse al proprio ambito disciplinare, riconducibile tipicamente al settore concorsuale di afferenza.

L'UNICAS con D.R. n.1070 del 21 dicembre 2022 ha aggiornato il Regolamento disciplinante gli inca-

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

richi esterni dei docenti e dei ricercatori dandone evidenza a tutti i docenti tramite specifica comunicazione. La richiesta di autorizzazione a svolgere l'incarico esterno è presentata tramite apposita modulistica. In essa sono indicati i seguenti elementi:

- *Il soggetto pubblico o privato in favore del quale l'attività verrà resa ed il relativo codice fiscale o partita iva ed indirizzo mail;*
- *Il contenuto dell'attività;*
- *La natura e le modalità di svolgimento dell'attività, con riguardo al luogo ed alla durata;*
- *Il compenso lordo previsto o presunto;*
- *Dichiarazione delle modalità di versamento del prelievo delle somme dovute all'Ateneo tramite bonifico SEPA o trattenuta sulla busta paga;*
- *Il parere obbligatorio del Direttore del Dipartimento al quale affersce il richiedente.*

Per gli incarichi esterni inerenti alle attività che i docenti ed i ricercatori, a tempo pieno ed a tempo definito, possono svolgere liberamente ai sensi della vigente normativa è fatto obbligo di comunicazione preventiva al Direttore di Dipartimento ed al Rettore.

In merito a quanto sopra rappresentato, la giurisprudenza contabile nell'anno 2019, con due sentenze 197 e 198 (23 ottobre 2019), ha definitivamente chiarito la legittimità delle consulenze (es. CTU e CPT) fornite da professori universitari a tempo pieno, qualunque sia il loro oggetto ed indipendentemente dalla tenuta di partita IVA del soggetto dichiarante, purché dette consulenze non abbiano il carattere dell'abitudine.

Nel corso dell'anno 2022, sono state depositate due sentenze definitive rese in sede d'appello dalla Corte dei Conti, Sez. Giurisdizionale per la Regione Lazio, a carico di due docenti dell'UNICAS per aver svolto contemporaneamente attività libero professionale con titolarità di partita IVA, in assenza di preventiva richiesta di autorizzazione all'Amministrazione Universitaria. Per le misure programmate in tema di conflitto di interessi ed incompatibilità si rinvia all'allegato C) della presente sottosezione.

Procedimenti disciplinari per il personale docente e ricercatore

L'UNICAS si è adeguata alle raccomandazioni formulate dall'ANAC, ponendo particolare attenzione: alle modalità ed alla composizione del Collegio di disciplina; al procedimento disciplinare, riguardante l'eventuale violazione del Codice di cui sopra da parte del Rettore.

A tal proposito, è stato emanato, con decreto rettorale del 10 gennaio 2019, il Regolamento Procedimenti Disciplinari Professori e Ricercatori, prevedendo in esso una composizione prevalente di commissari esterni, affinché sia assicurato il massimo grado di imparzialità e garantita la terzietà dell'istruttoria.

Con Decreto Rettoriale n. 943 del 4 novembre 2022 è stato istituito il Collegio di disciplina dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, le cui modalità di svolgimento sono disciplinate dal suddetto Regolamento.

L'altro elemento rilevato dall'ANAC, relativo al procedimento disciplinare del Rettore, l'Ateneo, nel nuovo Statuto, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'11 agosto 2018, n. 186, ha inserito all'art. III. 3 – Il Collegio di Disciplina, la seguente dicitura: Nei casi di illeciti commessi dal Rettore la titolarità del potere disciplinare è esercitata dal Decano dell'Ateneo.

b) Iniziative specifiche in Ambito Ricerca

L'espletamento dell'attività di Ricerca nell'Ateneo, analogamente all'attività didattica, è oggetto di programmazione triennale da parte della struttura dipartimentale di riferimento, al fine di assicurare la qualità della stessa e la rispondenza a logiche di internazionalizzazione. In tale contesto spetta al Direttore promuovere e coordinare l'attività di ricerca. Lo stesso, nella fase esecutiva della ricerca garantisce i diritti e libertà dei componenti dei gruppi di ricerca ed adotta le misure idonee al fine di evitare condotte di mala amministrazione e di conflitti di interesse dei componenti dei gruppi stessi. A tal fine nell'anno 2022 presso le strutture dipartimentali è stata acquisita apposita autocertificazione a firma dei docenti e ricercatori in ordine all'inesistenza di situazioni di conflitto di interessi e incompatibilità.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Ai sensi di quanto ribadito dall'ANAC nei vari Aggiornamenti dei piani Anticorruzione e Trasparenza, in particolare nella delibera 1208/2017, nonché nelle disposizioni emanate dal MUR concernenti le attività di ricerca, si fa espresso riferimento ai rischi che attengono in modo primario:

- alle asimmetrie informative riguardanti gli aspetti legati ai finanziamenti;
- alla disomogeneità delle procedure di adesione, delle modalità di predisposizione e presentazione dei progetti, dei criteri di selezione, dei parametri e delle modalità di valutazione ex ante e della pubblicazione degli esiti;
- alla garanzia dei diritti di libertà dei componenti i gruppi di ricerca;
- all'effettivo svolgimento della ricerca e ai risultati conseguiti.

Al riguardo si confermano inoltre le iniziative già adottate dall'Ateneo e riportate nel precedente PIAO, intese a salvaguardare il principio della trasparenza e della correttezza procedurale attuato. In particolare nell'Ateneo è stato predisposto:

- un servizio di redazione di una Newsletter periodica, contenente informazioni su bandi ed opportunità di finanziamenti e novità di interesse per tutti i ricercatori. La Newsletter è diffusa a tutto il personale dell'Ateneo impegnato nella ricerca, incluse le figure in formazione; tutti i numeri usciti sono pubblicati in un'apposita pagina, ripartiti per anno, di facile accesso e consultazione.
- un database dei Progetti Competitivi, dove sono censiti i progetti di ricerca proposti dai ricercatori dell'Università di Cassino o realizzati con il loro coinvolgimento. Esso ha lo scopo di documentare e rendere nota, sia all'interno che all'esterno dell'Ateneo, la vivacità scientifica e progettuale dell'Istituzione Accademica medesima, di incentivare le collaborazioni ed incoraggiare la partecipazione dei ricercatori ai bandi competitivi. Nella sezione predetta sono evidenziate le varie linee di finanziamento (di Ateneo, nazionali, regionali, internazionali ed altri finanziamenti) a cui i docenti/ricercatori dell'Ateneo possono accedere per ottenere fondi da destinare ai propri progetti di ricerca.

Nella sezione della Ricerca del sito istituzionale dell'Ateneo è altresì possibile visionare la Gestione online dei Progetti Competitivi attraverso uno specifico Report dove sono indicati, tra l'altro, l'ammontare del finanziamento ottenuto, la tipologia del progetto, il responsabile scientifico, l'anno di inizio e termine del finanziamento. Il Settore Ricerca ha inoltre compiti di supporto all'elaborazione e alla gestione di progetti di ricerca e al reperimento dei relativi finanziamenti, nella pluralità delle aree e dei settori scientifici di interesse dell'Ateneo, monitoraggio e valorizzazione della ricerca svolta presso i Dipartimenti. A tale settore afferisce anche l'ufficio Dottorati ed assegni di ricerca e per questo destinatario di specifica scheda di rischio relativa agli assegni di ricerca e alle borse post laurea. Con D.R. n. 783 del 7 ottobre 2022 è stato aggiornato il Regolamento in materia di dottorato di ricerca, nel quale, tra l'altro è previsto, che l'accesso ai corsi, che avviene mediante una procedura di selezione ad evidenza pubblica, abbia pubblicità mediante pubblicazione sul sito dell'Ateneo, del MUR e sul sito europeo Euraxes. Ciò al fine di assicurare la massima diffusione e pubblicità delle procedure di selezione.

Per quanto concerne la realizzazione degli obiettivi connessi al PNRR, si evidenzia che le opportunità di finanziamento derivanti dal PNRR rappresentano un importante volano per la realizzazione delle azioni di sviluppo strategico dell'Ateneo, attraverso la realizzazione di progettualità specifiche di ricerca e di sviluppo a beneficio dell'intera collettività, l'adozione di piani di investimento in strutture di supporto alla ricerca (laboratori, attrezzature, ecc.) e nel reclutamento di personale docente e di ricercatori (RTD, dottorandi, ecc.), per la realizzazione dei relativi progetti di ricerca in collaborazione con partner accademici e industriali di alto livello. Nello specifico, l'Ateneo partecipa (in qualità di Spoke e/o soggetto affiliato allo Spoke) a diverse proposte progettuali, nell'ambito della Missione 4 del PNRR "Istruzione e Ricerca", "Componente 2". Al fine di assicurare il coordinamento, la supervisione e il monitoraggio delle iniziative dell'Ateneo derivanti dal PNRR con D.D. n. 771/2022 è stato istituito apposito gruppo di lavoro, coordinato dal Direttore Generale e che vede la partecipazione dei Responsabili delle Strutture Dipartimentali, del Direttore dell'Area Risorse Umane, dei Responsabili del Settore Ricerca e dell'Ufficio

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Dottorati ed Assegni di Ricerca coinvolti nella realizzazione dei suddetti progetti. Al riguardo si richiama quanto raccomandato da ANAC nel PNA 2022 in ordine ad una stretta sinergia e collaborazione tra RPCT e gruppo di lavoro, nell'ambito del quale dovrà essere individuato un referente del RPCT in ordine all'adempimento delle misure di anticorruzione e trasparenza dei relativi processi. Di qui la necessità di rafforzare le misure di controllo e trasparenza dei processi, con la previsione, nell'ambito dell'obiettivo strategico innanzi descritto di **"Incremento dei Livelli di Trasparenza e Accessibilità delle Informazioni da parte degli Stakeholder"** dell'implementazione nella Sezione Amministrazione Trasparente della sottosezione "Attuazione misure PNRR" in cui pubblicare tutti gli atti amministrativi posti in essere dalle strutture interessate per l'attuazione dei processi di competenza.

A decorrere dal primo aprile 2023, uno dei componenti del suddetto gruppo di lavoro assume anche il ruolo di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza al fine di ampliare la sinergia e la prevenzione di rischi corruttivi e di altri aspetti di competenza del RPCT.

c) Iniziative predisposte in Ambito Didattica

Altro aspetto sottolineato più volte dall'ANAC e dal MUR, è costituito dall'ambito della Didattica, con particolare riferimento alle condotte distorsive dei docenti, idonee ad incidere negativamente sulla qualità dell'offerta formativa e sull'apprendimento degli studenti.

Al riguardo sia lo Statuto che la vigente regolamentazione interna di Ateneo prevedono in capo ai Direttori dei Dipartimenti compiti di vigilanza sul corretto assolvimento dei doveri didattici dei professori, al fine di prevenire comportamenti scorretti nell'espletamento dei compiti istituzionali, sia in sede di esami di profitto, che nelle altre attività didattiche.

Al fine di prevenire cattive condotte nell'espletamento dell'attività didattica sono state adottate dall'Ateneo alcune significative iniziative che di seguito si rappresentano:

- emanazione di un Regolamento Reclami o Segnalazioni (anche in forma anonima), adottato con Decreto Direttoriale n. 1 del 7 gennaio 2016 per gli studenti e tutti gli stakeholder. È stato predisposto

apposito modulo on line da utilizzare per tale evenienza. Uno strumento idoneo a segnalare eventuali comportamenti scorretti e soprusi nei confronti degli studenti da parte dei docenti;

- emanazione con D.R. n. 737 del 28/09/2022 del Regolamento per la disciplina del Garante degli studenti e nomina dello stesso Garante con successivo D.R. n. 743 del 28/09/2022. Il Garante degli studenti è persona estranea ai ruoli dell'Ateneo ed è la figura istituzionale di riferimento per il rispetto delle norme concernenti gli studenti, relative alla didattica e ai servizi. Lo stesso ha la competenza di esaminare gli esposti che sono proposti dagli studenti rispetto ad atti e comportamenti, anche omissivi di organi, strutture ed uffici, ritenuti violazione della normativa vigente ed in particolare del codice etico. Lo stesso Garante tutela la parte lesa da comportamenti ritorsivi e svolge compiti di vigilanza sulla corretta applicazione della disciplina relativa alla didattica, al diritto allo studio e alla carriera degli studenti secondo quanto previsto dalla normativa nazionale e di Ateneo vigente.

Al fine di verificare il rispetto delle prescrizioni di qualità da parte del docente, è stata adottata la somministrazione a tutti gli studenti, di specifici questionari di valutazione della Didattica. Gli stessi, compilati in forma anonima, sono stati integrati con campi a compilazione libera, per consentire anche la segnalazione di eventuali azioni non corrette da parte del docente.

L'Ateneo ha disposto, in relazione a possibili assenze indebite del personale docente, la compilazione obbligatoria del registro delle lezioni da parte di tutti coloro che svolgono attività didattica (docenti, ricercatori, contrattisti).

d) Iniziative predisposte in ambito di Enti Partecipati ed Attività Esternalizzate

Altro punto di rilievo su cui l'Autorità focalizza una rilevante attenzione, è rappresentato dalla proliferazione di enti partecipati dagli atenei, come: società di capitale controllate o solo partecipate dall'Ateneo; Associazioni, Fondazioni; Consorzi anche interuniversitari e Spin-off, che possono essere costituiti in forma di società.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Il gran quantitativo di società partecipate, Associazioni, Consorzi e fondazioni è dettato dall'esigenza di conferire, da parte delle Università, a soggetti esterni lo svolgimento di determinate attività di interesse pubblico, come sostiene l'ANAC, anche in considerazione dei vincoli posti per la partecipazione a progetti finanziati con fondi regionali e comunitari.

L'UNICAS, come già innanzi evidenziato, con Decreto Rettorale n. 1070 del 21 dicembre 2022 ha emanato il nuovo Regolamento disciplinante gli incarichi esterni dei docenti e dei ricercatori. La richiesta di autorizzazione a svolgere l'incarico esterno è presentata tramite apposita modulistica. A tal fine si richiama quanto già innanzi detto in tema di incompatibilità e cumuli di impieghi ed incarichi.

e) Iniziative predisposte in ambito di Spin off e Brevetti

L'Autorità nella delibera n. 1208/2017 ha formulato alcune precisazioni riguardanti il ruolo ricoperto dai docenti e dai ricercatori nell'ambito degli Spin-off, al fine di prevenire situazioni di incompatibilità e conflitti di interesse ai sensi delle disposizioni previste dall'art. 6, comma 9 della legge 240/2010. In ottemperanza alle disposizioni sulla trasparenza degli atti amministrativi, è elemento imprescindibile una maggiore visibilità dei dati e delle informazioni correlati con gli obblighi di pubblicazione nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente" dell'Ateneo.

L'UNICAS intende rivedere il Regolamento sugli Spin-off alla luce delle indicazioni fornite dall'ANAC, con particolare riferimento a:

- alle modalità di pubblicazione delle informazioni relative al ruolo svolto dai professori e dai ricercatori negli Spin-off, nonché agli obblighi di cui all'art. 22, comma 2, del D.Lgs. 33/2013;
- alle situazioni di incompatibilità e conflitto di interesse di cui all'art. 5, comma 2, del D.M. 168/2001;
- all'individuazione di un referente anticorruzione a cui professori e ricercatori operanti negli Spin-off relazionino periodicamente sullo svolgimento di attività non comprese tra quelle istituzionali, al fine di verificarne la regolarità o di attivare un procedimento disciplinare nelle ipotesi in cui si ravvisino violazioni.

L'Ufficio Job Placement e Trasferimento tecnologico ha predisposto apposita modulistica relativa alla dichiarazione che tutti i docenti interessati sono tenuti a sottoscrivere, dichiarando di non trovarsi in nessuna situazione di conflitto di interesse e di incompatibilità.

Inoltre, l'UNICAS, ai sensi del D.M. 593/2000 e del Codice della Proprietà Industriale, ha disciplinato le attività di valorizzazione della conoscenza, inclusa la gestione della medesima proprietà intellettuale, frutto di ricerca dell'Università con apposito Regolamento, emanato con D.R. n. 61/2020, nel quale sono disciplinati licenze e brevetti in un più ampio spettro di esigenze con particolare riferimento ai principi di legalità e trasparenza.

f) Iniziative predisposte in ambito Contratti e Convenzioni

Contratti Pubblici

In tema di Contratti Pubblici, al fine di assicurare la massima trasparenza e legittimità dei relativi processi, questo Ateneo ha adottato un Regolamento dell'attività contrattuale, emanato con D.R. 495 del 23 luglio 2020. Il precitato documento disciplina le modalità di svolgimento delle procedure di aggiudicazione di appalti pubblici e di scelta dei contraenti, con particolare riferimento agli obblighi di pubblicità e di comunicazione, nonché all'individuazione dei soggetti investiti dei relativi poteri, sia di ordine pubblicistico, sia di ordine privatistico. Le disposizioni contenute nel suddetto Regolamento sono finalizzate a definire le macro - attività in cui si articolano le diverse fasi del processo di aggiudicazione di un appalto e, nel contempo, di ottimizzare le procedure di selezione del contraente, relativamente alle commesse di cui l'Università ha esigenze, sotto forma di contratto sia "passivo", sia "attivo", nel rispetto dei principi, per l'appunto, dell'ordinamento comunitario e delle condotte stabilite dal D. Lgs. n. 50/2016 (Codice degli Appalti Pubblici) e tenuto conto che "deve essere preceduto da gara ogni contratto della P.A. dal quale derivi un'entrata o una spesa" (Consiglio di Stato, Sez. V, 4 marzo 2008, n. 889).

La procedura di scelta del contraente, deve sempre dare conto delle motivazioni relative al perseguimento degli interessi di carattere pubblico

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

correlate all'attività negoziale, anche, soprattutto, ove possa non svolgersi un procedimento selettivo propriamente detto.

Al fine di assicurare la tracciabilità e trasparenza delle procedure, in ossequio a quanto previsto dall'art. 40 del D.lgs 50/2016 (Codice degli Appalti Pubblici), le gare per l'affidamento di lavori, servizi e forniture vengono svolte dall'Ateneo:

- a) attraverso le usuali regole del commercio con scambio di comunicazioni a mezzo pec per tutte le attività di: i) affidamento diretto di lavori, servizi e forniture fino alle soglie indicate dal codice, ii) affidamento di buoni d'ordine per la manutenzione straordinaria impianti per cui esiste un accordo quadro, iii) disposizioni d'ordine per minuto mantenimento edile;
- b) attraverso l'utilizzo di piattaforme telematiche ai sensi dell'art. 5-bis del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82. Al riguardo l'Università è stata autorizzata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze – MEF, all'uso gratuito previsto per le P.A., del Sistema Informatico di e-procurement in modalità Application Service Provider – ASP, mediante il portale www.acquistinretepa.it.

In alternativa al sistema ASP l'Ateneo ha aderito alla piattaforma di maggior diffusione TuttoGare di Studio Amica srl che svolge funzioni identiche a quelle implementate dal portale infra citato con maggiori plus di sistema quali:

- a) la gestione dell'Albo Fornitori con popolazione del data base aperta agli OE,
- b) la richiesta di preventivi per l'esecuzione di indagini di mercato tra diversi Operatori Economici attraverso offerta secretata fino alla scadenza del termine indicato nell'avviso di informazione. Progressivamente le attività di gara in prossima programmazione migreranno su piattaforma TuttoGare.

In via generale si rende necessario precisare che il Sistema utilizzato adotta una modalità di esecuzione delle azioni e delle attività inerenti ai procedimenti di gara tale da consentire il rispetto della massima segretezza e riservatezza dell'Offerta e dei documenti che la compongono, e tale da garantire la provenienza, l'identificazione e l'inalterabilità dell'Offerta medesima. Il Sistema prevede ad

implementare una serie di step bloccati delle varie fasi di gara, sia per l'Operatore Economico - in ordine agli adempimenti relativi alla presentazione dell'Offerta - , sia per l'Amministrazione. In particolare per quest'ultima il Sistema consente la visualizzazione delle Offerte pervenute solo dopo la scadenza dei termini, e per ciascuna Offerta consente l'apertura successiva in fasi – ed in sequenza - delle Buste contenenti in ordine: a) la “Documentazione Amministrativa”, b) “Offerta Tecnica” e c) l’“Offerta Economica”, ciò nell'ottica di salvaguardia dei principi di trasparenza, par condicio dei partecipanti ed assenza di commistione dei dati economici nelle caratteristiche tecniche degli appalti valutati secondo il criterio dell'Offerta Economicamente Più Vantaggiosa (OEPV).

Per ogni appalto è garantita la trasparenza attraverso l'acquisizione di un CIG e, ove necessario, di un CUP per consentire le necessarie operazioni di tracciabilità dei flussi finanziari. Nel rispetto degli obblighi di pubblicazione ogni anno solare, l'Area Tecnica procede alla pubblicazione nel sito istituzionale Amministrazione Trasparente > Bandi di gara e contratti > Amministrazione Centrale > Settore Tecnico> l'elenco aggiornato degli affidamenti diretti proposti ed attuati dall'Area Tecnica. La pubblicazione in argomento è organizzata in una griglia ordinata di righe colonne recanti: N° della lettera d'ordine, l'impegno di spesa, n° prot. UNICAS a cui è assunto il protocollo dell'offerta, data, CIG, Importo QTE, Importo Affidamento, RUP, data chiusura lavori.

Inoltre come misura di prevenzione nei confronti di pratiche corruttive, concussive o comunque tendenti ad inficiare il corretto svolgimento dell'azione amministrativa per tutti i contratti sotto e sopra soglia, è prevista la sottoscrizione per accettazione da parte dell'Operatore Economico del Patto di Integrità, quale condizione per l'ammissione a gara, da produrre in sede di presentazione dell'Offerta.

Infine le recenti disposizioni di cui al D.L. 16/07/2020 n. 76 e al D.L. 31/05/2021 n. 77, hanno introdotto da ultimo misure di semplificazioni per gli affidamenti contrattuali sotto e sopra soglia, ciò al fine di favorire gli investimenti pubblici a seguito dell'emergenza Covid e misure acceleratorie nella realizzazione degli interventi connessi al PNRR.

Sezione 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

Tali norme di semplificazione, se da un lato consentono una accelerazione delle procedure con l'affidamento diretto degli appalti nei limiti di cui alle citate normative, d'altro canto espongono ad un maggior rischio corruttivo e di cattiva amministrazione un ambito già molto sensibile quale è quello dei contratti pubblici. Di qui la necessità di programmare per gli affidamenti in deroga, in aggiunta alle misure comuni già previste nel PIAO 2022/2024, ulteriori misure di prevenzione della corruzione indicate nell'allegato A) e pianificate e programmate nelle tabelle riportate nell'allegato C), alle quali si fa rimando, tese a rafforzare le misure di trasparenza negli affidamenti, nonché nell'assicurare la rotazione degli affidamenti in capo agli operatori economici e della nomina delle commissioni di gara. Infine sono state previste misure di controllo atte ad evitare ingiustificati ritardi nell'esecuzione degli appalti soprattutto se comportanti l'utilizzo dei finanziamenti pubblici di cui al PNRR.

Trasparenza

Il decreto legislativo n. 33/2013 definisce la trasparenza come accessibilità totale delle informazioni riguardanti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Essa costituisce il presupposto necessario per realizzare una buona amministrazione e prevenire i fenomeni corruttivi.

Con il presente PIAO 2023-2025 l'Ateneo si prefigge l'obiettivo di migliorare la qualità, la trasparenza dell'attività amministrativa e la qualità dei servizi ai cittadini, nonché procedere alla costante e progressiva semplificazione dei processi.

In funzione del suddetto obiettivo, la trasparenza è stata declinata in obiettivo strategico quale **"Incremento dei Livelli di trasparenza e Accessibilità delle Informazioni da parte degli Stakeholder"** come descritto al paragrafo 2 della sottosezione. In particolare, l'obiettivo si prefigge di migliorare la qualità ed accessibilità delle informazioni e dati inerenti all'Amministrazione nel suo complesso, con particolare riferimento ai contenuti della pagina Amministrazione Trasparente, in termini di più agevole accessibilità e chiarezza delle pubblicazioni. A tal riguardo, si rammenta la necessità di adeguare gli

obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni alla normativa in materia di "trasparenza", a quanto previsto dal Regolamento Europeo sulla Privacy (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati. Regolamento UE 676/2016) pubblicato nella GUUE L119 del 4 maggio 2016 ed entrato in vigore il 25 maggio 2018. Ai fini del contemperamento tra disposizioni sulla trasparenza e disposizioni in materia di dati personali si allegano in Appendice le relative indicazioni del Garante della privacy. Il RPCT è tenuto a verificare che le pubblicazioni siano effettuate correttamente, tenendo presente quanto riportato nell'Allegato D).

Si è provveduto, inoltre, ad aggiornare l'Elenco degli Obblighi di Pubblicazione con relativo monitoraggio (Allegato E), sia in ragione del nuovo organigramma adottato dall'Ateneo e della diversa redistribuzione di funzioni tra le strutture di Ateneo, sia alla luce delle ultime indicazioni fornite dall'ANAC in ordine ai nuovi obblighi di pubblicazioni in materia di Appalti Pubblici (cfr. all. n.ri 2 e 9 del PNA 2022). Sempre in relazione al nuovo assetto organizzativo dell'Ente è stato aggiornato l'elenco dei Referenti in tema di anticorruzione e trasparenza.

È prevista altresì l'implementazione ed aggiornamento nella Sezione Amministrazione Trasparente della sottosezione "Attuazione misure PNRR", nella quale pubblicare tutti gli atti amministrativi posti in essere dalle strutture interessate per l'attuazione delle misure inerenti gli obiettivi del PNRR. Infine, è stato istituito già da qualche anno, presso l'Ufficio Relazione con Pubblico, il Registro degli accessi, che contiene nel dettaglio i settori di tutte le richieste pervenute all'Amministrazione (accesso civico, generalizzato, documentale). Esso viene aggiornato ogni sei mesi ed allo stato risulta aggiornato al mese di Gennaio 2023. L'Ateneo ha predisposto già da qualche anno un **Regolamento sulla disciplina del Procedimento sanzionatorio per la violazione degli obblighi in materia di trasparenza** (D.R. n. 629 del 25 luglio 2014). Per quanto concerne l'aggiornamento degli obblighi di pubblicazione e i nominativi dei referenti per la prevenzione della Corruzione e Trasparenza si fa rimando agli allegati E) ed F) della presente sottosezione del PIAO.

Sezione 3

**ORGANIZZAZIONE
E CAPITALE UMANO****3.1 Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa definita a seguito della riorganizzazione degli Uffici è rappresentata nell'organigramma di cui alla sezione 3.1.2.

Assetto organizzativo

L'UNICAS si articola in una struttura complessa che comprende:

- Organi di Governo;
- Organi di Ateneo;
- Altri Organismi di Ateneo;
- Strutture didattiche e scientifiche: Dipartimenti e Centri;
- Aree Dirigenziali.

Organi di Governo**Rettore****Senato Accademico****Consiglio di Amministrazione****Organi di Ateneo****Direttore Generale****Nucleo di Valutazione****Collegio dei Revisori****Altri Organismi di Ateneo****Consiglio degli Studenti****Presidio della Qualità****Comitato Unico di Garanzia****Dipartimenti****Dipartimento di Economia e Giurisprudenza****(DIPEG)****Dipartimento di Ingegneria Civile e Meccanica****(DICEM)****Dipartimento di Ingegneria Elettrica e dell'Infor-****mazione "Maurizio Scarano" (DIEI)****Dipartimento di Lettere e Filosofia****(DLF)****Dipartimento di Scienze Umane, Sociali e della****Salute (DIPSUSS)****Centri di servizio****Centro Universitario per l'Orientamento****(CUORI)****Centro Editoriale di Ateneo****(CEA)****Centro Sistema Bibliotecario di Ateneo****(SBA)****Centro Universitario per la Disabilità, Innovazione****e Ricerca (CUDIR)****Centro di Ateneo per i Servizi Informatici****(CASI)****Centro Rapporti Internazionali****(CRI)****Aree Dirigenziali****Area Risorse Umane****Area Economico Finanziaria****Area Didattica e Servizi agli Studenti****Area delle Attività legali e Affari Generali****Area Tecnica e Attività Contrattuali**

I Dipartimenti costituiscono la struttura fondamentale in cui si articola l'Ateneo: essi sono strutture organizzative autonome, che raggruppano uno o più settori scientifico-disciplinari omogenei per fini o metodo, preposte allo svolgimento della ricerca scientifica e dell'attività didattica e formativa.

Al 31 dicembre 2022 il personale docente e ricercatore in organico era così ripartito nei 5 Dipartimenti:

ATENE0	DIPEG	DIEI	DICEM	DLF	DIPSUSS	TOTALE
PROFESSORI ORDINARI	20	17	13	9	6	65
PROFESSORI ASSOCIATI	35	22	30	17	19	123
RICERCATORI DI RUOLO STRAORDINARI	1					1
A TEMPO DETERMINATO						
RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO	11	8	9	5	6	39
TOTALE	83	53	60	36	43	275

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

Organizzazione del personale tecnico amministrativo

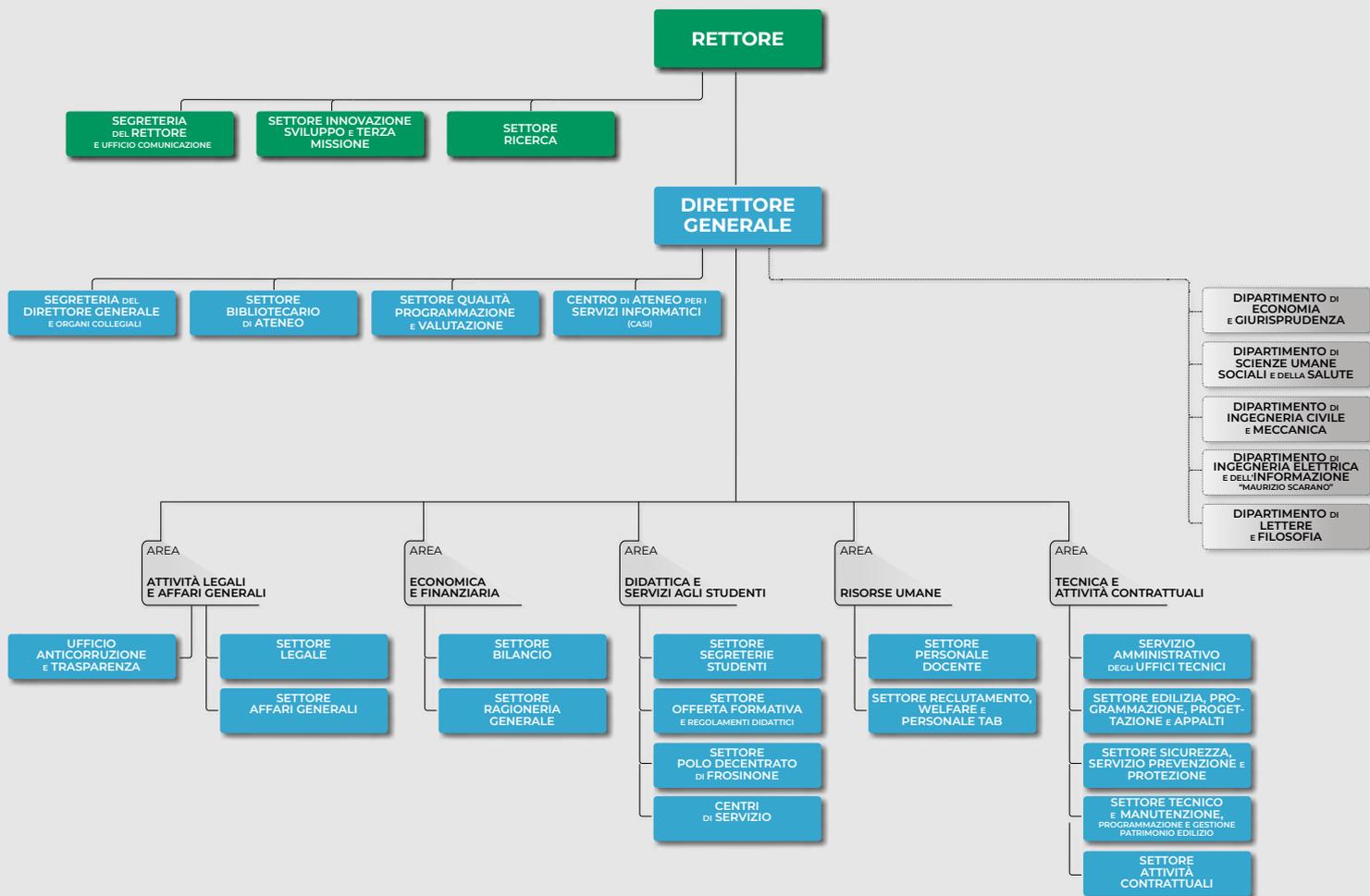
La struttura dell'Amministrazione Centrale prevede un organigramma composto da unità organizzative come di seguito specificato:

- **Aree:** unità organizzative di livello dirigenziale, dotate di autonomia organizzativa e gestionale, con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore Generale e preposto alla gestione di macro processi strategici;
- **Settori:** unità organizzative complesse, che presiedono al coordinamento e alla gestione

integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, con a capo un Responsabile di categoria EP e di norma articolati in uno o più Uffici;

- **Uffici:** unità organizzative di base con competenze omogenee, con a capo un Responsabile di categoria D.

Nell'organigramma che segue è rappresentata l'organizzazione dell'Amministrazione Centrale, dei Dipartimenti e dei Centri di servizio.



Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

Si riporta di seguito la distribuzione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario in servizio al 31 dicembre 2022 nelle strutture dell'Amministrazione centrale, dei Dipartimenti, dei Centri di servizio e del Polo decentrato di Frosinone:

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO	NUMERO
Amministrazione Centrale	109
Dipartimenti	92
Centri di Servizio	45
Polo decentrato di Frosinone	8
TOTALE	254

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO	NUMERO
Direttrice Generale	1
Dirigenti (di cui 1 in aspettativa)	3
Collaboratori linguistici	9
Personale Cat. EP	9
Personale Cat. D	77
Personale Cat. C	115
Personale Cat. B	40
TOTALE	254

Posizioni organizzative e funzioni specialistiche del personale tecnico-amministrativo

In base alle proprie finalità istituzionali, l'Ateneo ha individuato le seguenti posizioni organizzative e funzioni da conferire a personale professionalmente qualificato:

Responsabile di Area: responsabile di unità organizzative di livello dirigenziale dotate di autonomia organizzativa e gestionale con a capo un Dirigente preposto alla gestione di macro processi strategici;

Responsabile di Settore: responsabile di unità orga-

nizzative complesse, di categoria EP, che si occupano del coordinamento e della gestione di attività e processi trasversali a più strutture, di norma articolati in uno o più Uffici;

Responsabile di Ufficio: responsabile di una unità organizzativa di base, di categoria D, con competenze omogenee e, di norma, con unità di personale sott'ordinato;

Funzione specialistica: funzioni attribuite a personale di categoria D o C su materie che richiedono specifica competenza. Al 31 dicembre 2022 sono attive 67 posizioni organizzative e funzioni specialistiche.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

L'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale ha avviato, nel 2019, un Progetto pilota che ha interessato 8 strutture dell'Ateneo e 10 posizioni di lavoro agile, adottando un apposito Regolamento interno redatto d'intesa con le organizzazioni sindacali.

La sopravvenuta emergenza sanitaria, a partire dal mese di marzo 2020, ha determinato l'introduzione forzata del lavoro agile in tutte le strutture dell'Ateneo, senza alcuna preliminare verifica sulle attività idonee ad essere svolte in modalità agile. In breve la modalità di lavoro agile è divenuta una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, applicata secondo un regime fortemente semplificato rispetto alle previsioni della Legge n. 81/2017 che lo istituiva.

L'Università si è attivata per assicurare in modalità agile continuità alle prestazioni lavorative ordinarie, fatta eccezioni per quelle attività che richiedevano la presenza in sede.

Conclusa la fase di emergenza sanitaria sono stati avviati i lavori per la definizione di un regolamento che disciplinasse a regime il lavoro agile presso l'Ateneo, valorizzando tutta l'esperienza maturata nei due anni di emergenza pandemica. Pertanto, al fine di favorire la transizione dalla fase sperimentale prima ed emergenziale poi alla gestione ordinaria di tale modalità lavorativa, sono state rafforzate iniziative che hanno riguardato diversi ambiti di intervento, quali il potenziamento degli strumenti informatici, il sistema di monitoraggio, la formazione e il

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

sistema di valutazione della performance. Le posizioni previste nel 2023 sono 24.

Il lavoro agile, secondo i contenuti del presente piano, sarà avviato secondo quanto previsto dal Regolamento di Ateneo per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

Accanto al lavoro agile, l'Ateneo ha sin dal 2012 adottato lo strumento del telelavoro domiciliare, disciplinato da un Regolamento interno emanato nel 2011. Ciò ben prima dell'*endorcement* della legge 124/2015, che si proponeva come strumento di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. La disciplina interna del rapporto di telelavoro è stata già nel 2018 rivista e allineata alla normativa nazionale con la revisione e l'aggiornamento del Regolamento istitutivo. Le posizioni complessive di telelavoro previste nel 2023 sono 20 a fronte delle 2 unità attivate nel 2012-2014. Telelavoratori sono presenti in tutte le strutture nelle quali è articolato l'Ateneo (Amministrazione centrale, Dipartimenti, Centri di servizio, Polo decentrato), grazie anche all'elevato livello di informatizzazione raggiunto.

Misure organizzative

L'adozione della modalità agile e del telelavoro richiedono specifiche misure organizzative concernenti:

- l'individuazione dei processi di lavoro idonei ad essere svolti in modalità agile;
- i regolamenti sul telelavoro e lo *smart working* sono stati revisionati nel 2023 e sono pubblicati alla pagina Norme e Regolamenti - Università degli studi di Cassino e del Lazio Meridionale (unicas.it)

Individuazione dei processi idonei allo svolgimento in modalità agile

L'Amministrazione ha proceduto, sulla scorta dei dati e delle informazioni relative all'andamento del lavoro agile e del suo impatto sul funzionamento dell'Amministrazione nonché sull'organizzazione di vita dei lavoratori che si sono avvalsi di tale modalità lavorativa durante il periodo di sperimentazione del lavoro agile e nel periodo di emergenza sanitaria, ad una puntuale ricognizione e mappatura delle attività "smart" e delle unità organizzative interessate.

Dalla ricognizione relativa alla misura del valore potenziale di *smart working* nei servizi dell'Amministrazione è emerso che, seppure con diverse misure percentuali, sono risultate attività idonee le attività lavorative che prevedevano la possibilità di:

- delocalizzazione, almeno in parte, per la non rilevanza della presenza fisica nella sede di lavoro;
- utilizzo di strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento delle attività lavorative considerate fuori della sede di lavoro;
- coerenza con le esigenze organizzative e funzionali del servizio interessato;
- svolgimento in relativa autonomia operativa ed organizzativa;
- monitoraggio e verifica dei risultati delle attività lavorative suddette rispetto agli obiettivi programmati.

Al momento sono state escluse le attività di lavoro che prevedono la turnazione e quelle che richiedono l'utilizzo costante di strumenti non remotizzabili. La valutazione sull'idoneità delle attività per lo svolgimento in modalità agile è stata demandata al/alla Responsabile della Struttura di assegnazione (area, settore, dipartimento), del/della dipendente, nel rispetto dei parametri sopra indicati.

Requisiti tecnologici

Sono state programmate le seguenti misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche, in parte già avviate o realizzate durante la fase di emergenza:

- utilizzo di strumenti tecnologici di proprietà dell'Ateneo per il telelavoro o del dipendente (per lo *smart working*);
- inoltro delle chiamate dall'interno telefonico del proprio ufficio sul cellulare di servizio;
- possibilità estesa a tutto il personale che opera da remoto, di accedere alle risorse della LAN-VPN e previsione di sistemi gestionali e sistema di protocollo raggiungibili da remoto per consentire la gestione in ingresso e in uscita di documenti e istanza, per la ricerca della documentazione, ecc.;
- gestione dei principali processi di lavoro su infrastruttura in cloud, presso datacenter conforme alle regole tecniche stabilite in materia di sicurezza.

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

za e protezione dati dell'AGID, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle prestazioni di lavoro;

- istituzione di un servizio continuo di assistenza e di *helpdesk* al personale in servizio in *smart working* per la risoluzione di qualsiasi tipo di problematica tecnica ed operativa;
- utilizzo di piattaforme (ed acquisizione del relativo software) per consentire lo svolgimento di riunioni di lavoro con personale in presenza, da remoto, oltre che con soggetti esterni; definizione di un processo per la prenotazione delle risorse;
- approntamento di sale con impianto audio, telecamere, schermo di dimensioni adeguate e consolle di controllo con servizio di assistenza tecnica alle riunioni e procedura di gestione degli inviti alla riunione e controllo degli accessi.

Competenze professionali

L'UNICAS, consapevole del cambiamento che l'introduzione del lavoro agile emergenziale ha determinato sia nell'organizzazione dell'attività lavorativa sia nelle modalità di svolgimento della prestazione, ha previsto, nell'ambito delle attività del piano della formazione, specifiche iniziative formative per il personale al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento di tale modalità di lavoro. L'adozione di questa modalità di lavoro ha comportato, infatti, per i titolari di posizione organizzativa nuove sfide con riguardo alla capacità di coordinamento delle attività di propria competenza, specie con riferimento alla gestione dei rapporti umani e agli stili di leadership.

Le attività formative che accompagnano questo processo sono focalizzate su alcune tematiche specifiche con i seguenti obiettivi di apprendimento:

- rafforzamento delle capacità di coordinamento e controllo in un contesto di lavoro agile;
- diffusione di moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia,
- addestramento sull'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti nell'ambito dei fattori abilitanti di tipo tecnologico;
- tutela della privacy.

Obiettivi all'interno dell'Amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

L'attivazione del lavoro agile risponde ed è funzionale alle seguenti finalità:

- introduzione di nuove soluzioni organizzative idonee a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, finalizzata all'incremento della produttività e dell'efficienza;
- razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portatili, utilizzabili in ufficio e da remoto;
- garanzia per le pari opportunità e potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica.

Per il conseguimento delle finalità indicate sono programmati i seguenti obiettivi:

- collocazione in lavoro agile di una percentuale di dipendenti che operano su attività che possono essere svolte in modalità agile determinata secondo la programmazione formulata dai Responsabili dei Settori e/o Uffici nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente;
- esclusione assoluta di ogni penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e delle progressioni di carriera;
- alternanza del lavoro agile e del lavoro in presenza, anche al fine di tenere vivo il senso di appartenenza ad una comunità di lavoro e di non indebolire i legami sociali tra le persone.

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

L'utilizzo della modalità del lavoro agile per lo svolgimento della prestazione lavorativa pone il problema di valutare l'impatto delle stessa sulla performance individuale del personale.

L'Ateneo ha pertanto individuato nel relativo Regolamento un sistema di controllo della prestazione lavorativa eseguita in modalità agile che è esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso la sede di lavoro. Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori della sede di lavoro si espliciterà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti.

Tra il dipendente in lavoro agile, il titolare di posizione organizzativa e il responsabile della struttura di assegnazione sono condivisi, in coerenza con il programma delle attività dedotto dall'accordo individuale di lavoro agile, obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati della prestazione lavorativa in modalità agile. Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e responsabile si confronteranno, almeno con cadenza mensile/bimensile, sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Il Responsabile di Struttura monitora il grado di raggiungimento degli obiettivi programmati e, in caso di valutazione negativa, può interrompere lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile. Allo stato, nel vigente sistema di misurazione e valutazione della performance adottato di Ateneo non sono previste particolari indicazioni finalizzate alla valutazione del dipendente anche nelle attività svolte in modalità agile.

Tuttavia, nell'ambito della programmazione operativa 2023, senza necessità di una revisione del predetto sistema, saranno comunque assegnati obiettivi al personale che tengano conto della specificità del lavoro agile e del maggior livello di autonomia del dipendente nello svolgimento della sua prestazione lavorativa.

Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

Il ricorso generalizzato alla modalità agile della prestazione lavorativa durante il periodo dell'emergenza sanitaria ha anche consentito all'Ateneo di sperimentare forme nuove e innovative nell'erogazione dei propri servizi. Oggi l'Università sta valutando la giusta collocazione del personale all'interno della struttura organizzativa dell'Ateneo in modo da assicurare la stessa qualità del servizio anche con dipendenti che svolgono la propria attività in telelavoro o *smart working*. In quest'ottica si inserisce la recente revisione della normativa adottata sul tema.

Per ciò che concerne l'impatto sulla performance in termini di efficienza, si dovrà procedere non solo ad una valutazione dei costi e degli investimenti necessari per la formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali ma anche dei costi per la strumentazione funzionale al lavoro agile. La valutazione in termini di efficacia prevederà la rilevazione della qualità percepita sia in termini di benessere organizzativo, sia di *customer satisfaction* da parte dei fruitori del servizio erogato.

Al fine di rilevare la qualità percepita del lavoro agile, una apposita sezione in tal senso è stata introdotta nell'indagine conoscitiva sul benessere organizzativo percepito dal personale dell'Ateneo collegata al Progetto *Good Practice*.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale Consistenza del personale al 31 dicembre 2022

Alla data del 31 dicembre 2022 la consistenza complessiva del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario (TAB) e CEL a tempo indeterminato e a tempo determinato è pari a 254 unità.

Il personale di categoria B rappresenta il 16%, quello di categoria C e D rispettivamente il 45% e il 30%. Il personale di categoria EP rappresenta il 4% e il personale dirigente l'1%. Il rapporto tra personale TAB e personale docente è inferiore all'unità e leggermente decrescente: nel 2022 è pari a 0.92 e nel 2021 era 1.01. Il 53% dei dipendenti è di sesso femminile, rispetto ad una percentuale è del 28,7% rilevabile nel personale docente.

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

Distribuzione del Personale tecnico amministrativo e bibliotecario per sesso e categoria

Categoria	in servizio al 31/12/2022			in servizio al 31/12/2021		
	F	M	TOTALE	F	M	TOTALE
B	26	14	40	27	15	42
C	52	63	115	51	68	119
D	45	32	77	46	35	81
EP	3	6	9	3	6	9
Dirigenti		3	3	0	1	1
DG	1	0	1		1	1
CEL	7	2	9	7	2	9
Totale	134	120	254	134	128	262

Distribuzione del personale docente per sesso e fascia

Ruolo	in servizio al 31/12/2022			in servizio al 31/12/2021		
	F	M	TOTALE	F	M	TOTALE
Ordinari	14	54	68	12	53	65
Straordinari		1	1		1	1
Associati	26	64	90	37	86	123
Ricercatori	21	49	70	14	33	47
RTDa	1	4	5	5	8	13
RTDb	9	16	25	11	15	26
Totale	71	188	259	79	196	275

Programmazione strategica delle risorse umane

Il Piano triennale dei fabbisogni del personale è stato predisposto in attuazione delle norme vigenti e, *in primis*, dell'art. 4 del d.lgs. 49/2012, secondo cui le Università, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale, al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, predispongono piani triennali per la programmazione del reclutamento

del personale, nel rispetto dei limiti previsti per le spese di personale e per le spese di indebitamento. L'adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale risponde altresì, alla necessità di dare attuazione alle previsioni di cui agli artt. 6 e 6-ter del d.lgs. 165/2001, come novellati dall'art. 4 del d.lgs. 75/2017, configurandosi quale strumento funzionale all'attuazione dei principi costituzionali di buona amministrazione, efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa.

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

Nella direzione di valorizzazione delle risorse umane si inseriscono le *“Linee programmatiche del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione”* espresse in relazione al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

Il ruolo centrale del capitale umano per lo sviluppo delle organizzazioni richiama la necessità di investimenti nel reclutamento e nella valorizzazione del capitale umano che permetteranno alle Università di rispondere in modo tempestivo e appropriato alle mutate esigenze del contesto esterno, solo laddove sia stata definita una strategia di reclutamento non solo finalizzata al reintegro ma allo sviluppo di nuove di competenze e di nuovi approcci.

Il presente Piano, che si inserisce nella complessiva ed integrata attività di programmazione dell'Ateneo, si pone come rimodulazione del Piano dei fabbisogni 2022-2024 in coerenza con le linee strategiche del Piano triennale 2023-2025, i vincoli del

quadro normativo vigente, del turnover derivante dalle cessazioni dal servizio prevedibili nonché dalle risorse finanziarie dell'Università.

Il presente Piano va inteso in una logica di programmazione triennale “a scorrimento” che assicura continuità essendo vincolante per l'anno di riferimento, ma oggetto di riesame ed eventuale rimodulazione per gli anni successivi. Ogni anno gli Organi di governo potranno infatti procedere ad allineare le azioni alle esigenze sopravvenute, all'effettiva disponibilità di risorse assunzionali, anche in relazione all'evoluzione di future cessazioni personale in servizio, nonché ai vincoli normativi e finanziari fissati dalla normativa vigente.

Al fine di quantificare il fabbisogno nel triennio, anche con riferimento alle categorie, si è ritenuto opportuno proiettare il quadro delle cessazioni dal servizio per valutare l'evoluzione dell'organico dell'Ateneo:

Andamento della consistenza (C) del personale TAB a tempo indeterminato nelle categorie

Ruolo	(C) al 31.12.2020	(C) al 31.12.2021	(C) al 31.12.2022	(C) al 31.12.2023	(C) al 31.12.2024	(C) al 31.12.2025
Dirigenti	1	1	3	3	3	3
EP	9	9	9	9	8	6
D	82	81	77	76	74	71
C	123	119	115	110	107	106
B	43	42	40	39	37	33
CEL	9	9	9	9	8	7
Totale	267	261	253	246	237	226

Variazioni stimate per cessazioni negli anni 2020-2025

Nella tabella a seguire è evidenziata la consistenza del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario prevista, tenuto conto del personale in servizio al 31 dicembre 2022 e delle cessazioni per pensionamento o trasferimento in altra sede note/programmate alla medesima data, complessivamente fino al 2025.

Ad oggi inoltre risultano concluse le seguenti procedure concorsuali del Piano 2019-2021, fortemente rallentate a causa del Covid. In dettaglio: reclutamento di n. 1 Dirigente area amministrativa, reclutamento di n. 1 Dirigente area tecnica, n. 2 unità di personale di categoria EP area amministrativa gestionale, n. 2 unità di categoria EP area tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati, n. 2 unità di

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

categoria D area amministrativa gestionale, n. 2 unità di categoria D area tecnica, n. 2 unità di categoria C area amministrativa. Risulta ancora utile evidenziare come, alla data di emanazione del seguente documento, è in itinere la procedura concorsuale per il reclutamento di n. 2 unità di categoria C area tecnica tecnico scientifica ed elaborazione dati.

Il numero di procedure concorsuali rientranti nel piano 2019-2021 risultava in ogni caso inferiore al numero di cessazioni previste ed evidenziate nel PIAO 2022-2024. Se a questo si aggiunge che laddove le procedure selettive hanno determinato il collocamento, come vincitori, di unità di personale già in servizio a tempo indeterminato inquadrato nella categoria inferiore, l'effetto in termini di consistenza numerica è stato ancora meno rilevante. Pertanto, al fine di garantire la continuità dei livelli quanti/qualitativi delle Aree e dei Settori e ottimizzarne la funzionalità, si è reso necessario procedere allo scorrimento delle graduatorie degli idonei dei concorsi espletati a partire da quelle relative alle figure apicali, 1 Dirigente di area amministrativa e 1 EP di Area Tecnica, nonché del personale di categoria C, area amministrativa, con il reclutamento di ulteriori 7 unità di personale di categoria C, di Area Amministrativa.

Nel rispetto dell'art. 4 del d.lgs. 29 marzo 2012, n. 49, la programmazione relativa al Piano triennale dei fabbisogni di personale è realizzata assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale nell'ambito di quanto previsto all'articolo 3 e nel rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 7 dello stesso decreto legislativo (Indicatori PROPER).

Al fine di definire le risorse destinabili al piano di assunzioni, occorre tener presente che in base all'art. 66, comma 13-bis, del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, il sistema delle università:

- può procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente corrispondente al 100% a decorrere dal 2018,

- l'attribuzione a ciascuna università del contingente delle assunzioni è effettuata con decreto del MUR, tenuto conto di quanto previsto dall'articolo 7 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49 (integrato dal DPCM 31 dicembre 2014).

- l'UNICAS è tenuta al rispetto del piano di risanamento 2020-2029 in cui sono già "contabilizzate" le ulteriori economie che si generano dal "congelamento" del 50% delle risorse liberate dai pensionamenti.

- gli Organi di Governo dell'Ateneo hanno previsto di destinare un terzo dei punti organico disponibili al reclutamento del personale TAB.

Disponibilità punti organico 2023-2025

L'art. 1, commi 297-309, della **Legge 30 dicembre 2021, n. 234** "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024", reca misure per il rilancio e la competitività del sistema della formazione superiore, in particolare al comma 297, lettere a) e b). Con D.M. del 6 maggio 2022, n. 445 (registrato dalla Corte dei conti il 31 maggio 2022, n. 1649) il MUR ha definito i criteri di riparto e di utilizzo delle risorse relative ai "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026" ai sensi dell'art. 1, comma 297, lett. a), della L. 234/2021.

All'UNICAS sono stati assegnati, limitatamente alla fase A con decorrenza 1° ottobre 2022-31 ottobre 2024, 12 punti organico (P.O.) di cui un terzo, pari a 4 P.O. è stato assegnato con delibere degli organi di governo al reclutamento del personale TAB. Nella fase B prevista con decorrenza 1° gennaio 2024-31 ottobre 2025, le assegnazioni non sono ancora state espresse in termini di P.O. organico ma dall'entità dello stanziamento previsto, è presumibile attendere un'assegnazione per l'Ateneo di ulteriori 11 P.O. nel biennio 2024-2025, di cui 3.7 P.O. destinati dagli Organi di Governo al Reclutamento del personale TAB.

Per ciò che concerne l'entità dei P.O. da turn over, con DM 24 settembre 2022, n. 1106, il MUR ha attri-

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

buito all'UNICAS e del Lazio meridionale 5,82 P.O. da destinare all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato per l'anno 2022. Di tale assegnazione, a seguito delle riduzioni previste dal piano di rientro 2020-2029 e di accantonamenti pregressi, la disponibilità effettiva di P.O., è di 0,5 P.O. per il reclutamento del personale docente e di ulteriori 0,5 P.O. per il reclutamento del personale TAB.

Sulla base delle cessazioni previste e in considerazione del fatto che l'indicatore di spesa del personale del bilancio di previsione 2023 risulta inferiore all'80% (73,27%), il numero di P.O. da turn over utilizzabili nel 2023 è stimabile in 3,125 P.O. che, al netto delle riduzioni previste dal piano di rientro, consentirà anche per il Turn over 2023 l'utilizzo di almeno 0,5 P.O. per il reclutamento del personale docente e 0,5 per il reclutamento del personale TAB.

Ciò premesso, per le assunzioni del personale TAB nel biennio 2022-2023 l'Ateneo ha avuto la disponibilità di 4 P.O. del piano straordinario, di 0.5 P.O. da turn over 2022 e 0.5 come Turn over 2023. Per le stesse finalità, nel biennio 2024-2025 le risorse disponibili sono stimabili in 3,7 P.O. del piano straordinario (fase B) e in almeno 0.5 P.O. a valere su assegnazione da turn over 2024 (relativo a cessazioni 2023).

Per le assunzioni del personale docente nel biennio 2022-2024 l'Ateneo ha avuto la disponibilità di 8 P.O. del piano straordinario, di 0.5 P.O. da turn over 2022. Per le stesse finalità, nel biennio 2024-2025 le risorse disponibili sono stimabili in 7.3 P.O. del piano straordinario (fase B) e in almeno 0.5 P.O. a valere su assegnazione da turn over 2023.

Ai fini della presente programmazione del personale TAB per il 2025 sono presi in considerazione i punti organico stimati sulla base del 50% delle cessazioni del personale TAB previste nel 2024. La presente programmazione potrà inoltre essere rimodulata e aggiornata alla luce delle assegnazioni del MUR dei punti organico effettivamente disponibili, a verifica sulla capienza del Fondo di salario accessorio.

Strategia di copertura del fabbisogno

Sulla base delle necessità individuate dai Direttori di Dipartimento, il Rettore ha condiviso con il Collegio dei Direttori dei criteri per l'utilizzo degli 8 P.O. del Piano straordinario di cui al DM 445/22 e per 0.5 P.O. da turn over 2022 e 0,5 P.O. da turn over 2023 destinati al reclutamento del personale docente.

In base alla disponibilità di P.O. sono state programmate con delibera del CdA del 23 novembre 2022 le seguenti procedure:

Tipologia	Utilizzo P.O.	
	2023-2024	2024-2025
Professori prima fascia	4.8	4.2
Professori seconda fascia	1.8	1.4
Ricercatori TDB	1.5	2
Ricercatori TDA	-	-
Totale	8.1	7.6

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

Relativamente al personale tecnico amministrativo, l'Ateneo prosegue nella scelta di investire risorse per potenziare l'erogazione di servizi destinati agli studenti e di supporto alla didattica e alla ricerca e per reclutare nuove professionalità utili a rispondere ai crescenti bisogni di competenze innovative per il miglioramento della performance di Ateneo.

Com'è noto negli ultimi anni il personale docente e ricercatore ha potuto contare su piani straordinari di reclutamento, mentre le assunzioni del personale TAB sono state ancorate al blocco previsto dalla normativa in materia di turn over del personale delle Università e del piano di risanamento di Ateneo. Questa impossibilità di programmare per anni il reclutamento di personale TAB ha portato ad una situazione di disequilibrio anche organizzativa. Il tasso di crescita dei volumi di attività, costantemente superiore a quello di crescita della consistenza dell'organico, evidenzia l'inadeguatezza del solo turnover rispetto ai carichi di lavoro.

Con il piano straordinario previsto dal DM 445/22 è stata avviata una specifica attività di reclutamento del personale TAB tenendo conto della necessità di reintegrare le figure professionali venute meno a causa delle cessazioni intervenute, ma al contempo di potenziare gli ambiti di sviluppo strategico dell'Ateneo.

Tenuto conto di quanto sopra, il fabbisogno di personale dirigente e TAB nel triennio è destinato a realizzare le seguenti finalità utilizzando alternativamente i punti organico disponibili e le risorse di cui all'art. 1, comma 297, lett. a) e b) della Legge 30 dicembre 2021, n. 234:

a) garantire il completamento delle procedure di reclutamento di cui al Piano 2019/2021, prevedendo una rimodulazione del fabbisogno a seguito dell'individuazione delle esigenze delle Strutture e, al fine di ottimizzare la funzionalità delle Aree, dei Settori e degli Uffici, procedere allo scorrimento delle graduatorie vigenti a partire da quelle relative alle figure apicali;

b) rafforzare l'organico con il reclutamento di personale di categoria C, soprattutto dell'area amministrativa, che sono quelle nelle quali si registra il maggior numero di cessazioni;

c) procedere, per eventuali necessità che potrebbero sopraggiungere nell'ambito della categoria B, area dei servizi generali e tecnici.

d) valorizzare le risorse interne attraverso l'attivazione di procedure comparative interne per la copertura di più elevati fabbisogni professionali basata sui parametri di cui all'art. 52, comma 1-bis, del d.lgs. 165/2001, come modificato dal decreto-legge n. 80/2021, convertito con legge n. 113/2021.

e) reclutare e valorizzare il personale tecnico amministrativo attraverso le procedure di cui all'art. 1, comma 297, lett. a) e b) della Legge 30 dicembre 2021, n. 234 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024".

Per quanto riguarda la programmazione del personale disabile e di personale appartenente alle categorie protette di cui alle quote d'obbligo della Legge 68/99 e di personale di cui alla Legge n. 6/2018 (7% per le categorie disabili e 1% per le categorie protette), in caso di scoperture, saranno avviate specifiche selezioni alla luce delle novità normative.

Nel corso biennio 2022-2023 (rif. DM 445/2022), tenuto conto degli esiti delle procedure concorsuali concluse, con relativi scorrimenti di graduatorie, e dell'unica ancora in corso (cat. C, rea tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati), sono stati impegnati complessivamente 3,85 P.O. del piano straordinario di cui al DM 445/22. Tali procedure hanno consentito di individuare un numero massimo di procedure di valorizzazione del personale interno (lett. d) fino al limite massimo del 50% dei posti disponibili nel rispetto dell'art. 52 comma 1-bis del Dlgs 165/2001.

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

Per le finalità di cui alle lettere b) c) e d) sono inoltre in programmazione le seguenti procedure²:

Anno	n.	categoria	P.O.	causale	Strategia di copertura
2023	1	Dirigente	0,25	Prevista attivazione nuova area funzionale	Scorrimento graduatoria
2023	1	Dirigente TD	0	Dirigente in aspettativa Posizione vacante	Concorso
2023	2	C	0,50	Priorità strategica Esigenze di reclutamento personale con livello avanzato di conoscenza della lingua inglese	Concorso
2023	4 ³	C	0,20	Valorizzazione lett. d)	Procedure comparative interne
2023	4	D	0,20	Valorizzazione lett. d)	Procedure comparative interne
2024	4	EP	0,40	Valorizzazione lett. d)	Procedure comparative interne
2024	4	B	0,80	Priorità strategica Reintegro per cessazioni	Collocamento
2024	3	C	0,75	Priorità strategica Reintegro per cessazioni Miglioramento della qualità dei servizi	Concorso
2024	2	D	0,60	Reintegro cessazioni	Concorso
2024	4	EP	1,60	Posizioni vacanti Esigenze di reclutamento personale bibliotecario Reintegro cessazioni	Concorso
2024	3	C	0,15	Valorizzazione lett. d)	Procedure comparative interne
2025	1	B	0,20	Reintegro per cessazioni	Concorso
2025	1	C	0,25	Reintegro per cessazioni	Concorso
2025	2	D	0,60	Reintegro per cessazioni	Concorso

Nel corso del triennio saranno altresì effettuate mobilità interne e rotazioni ordinarie ai sensi della Legge n. 190/2012. Nel 2022 sono inoltre state effettuate 20 rotazioni funzionali di personale TAB: 2 categoria EP, 6 categoria D, 11 categoria C e 1 categoria B. Nel corso del mese di gennaio 2023 le rotazioni effettuate sono 4: 3 categoria D e 1 categoria C.

Monitoraggio assunzioni obbligatorie

Ai sensi degli artt. 35 e 39 del d.lgs. 165/2001, s.m.i., le Università sono tenute all'assolvimento degli obblighi previsti dalla legge 12 marzo 1999, n. 68, recante "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e, pertanto, garantisce l'assunzione di lavoratori disabili (art. 3, L.

68/1999) ovvero appartenenti alle categorie protette (art. 18, L. 68/1999), nella misura del 7% dei lavoratori occupati.

Quanto alle modalità di determinazione della base del computo ed alla conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle linee guida fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Direttiva n. 1/2019.

A seguito del monitoraggio sull'applicazione della legge 12 marzo 1999, n. 68, effettuato ex art. 39-quadro, d.lgs. 165/2001, s.m.i., nel mese di gennaio 2023, si rileva che non risultano scoperture con riferimento all'anno 2022.

² La programmazione resta subordinata alla verifica dell'effettiva disponibilità di punti organico nonché della capienza del fondo salario accessorio.

³ Generate da assunzioni DM445/2022.

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

3.3.1 La formazione del personale

L'importanza della formazione per l'Ateneo rappresenta un aspetto di grande attualità. In fase di ripresa e sviluppo, sempre più spesso infatti è posta come tema chiave per il futuro del Paese e della Pubblica amministrazione stessa. Sono le persone, infatti, il fulcro non solo del PNRR, ma di qualsiasi politica pubblica indirizzata a cittadini e imprese.

Per UNICAS questa attività riveste particolare importanza in considerazione del lungo periodo di

blocco delle assunzioni che ha determinato una struttura organizzativa con un'anzianità media di servizio di 24 anni. La formazione "on the job" e la disponibilità di professori e ricercatori in organico all'UNICAS ha permesso di sostenere il percorso di aggiornamento continuo delle competenze con un budget decisamente contenuto.

Nel corso del 2022 sono state erogate svolte le attività di seguito indicate che ha coinvolto 332 partecipanti.

Corso di formazione	Docenza
Il programma Horizon Europe: come gestire l'avvio di un progetto (F&T Opportunities Portal – Grant Agreement Preparation – Consortium Agreement)	APRE
European Innovation Council, panoramica del terzo pillar e dei suoi tre strumenti principali: EIC Pathfinder, EIC Transition and EIC Accelerator nella nuova programmazione 2021-2027 online	APRE
Gli elementi strutturali del programma - Il ruolo e gli sviluppi dello Strategic Planning nella definizione dei Work Programme - Le European Partnership	APRE
La Responsabilità da danno erariale nel pubblico impiego con particolare riferimento ai dipendenti delle Università	Presidente Sezione Corte dei Conti Lazio Presidente aggiunto della Corte dei Conti
La struttura - Le principali novità dal punto di vista L&F: aspetti legali e finanziari e procedure di presentazione delle proposte progettuali e rendicontazione - Regole di partecipazione Il nuovo Template Horizon Europe	APRE
Il Modello 770/2022 in CSA	CINECA
Incompatibilità ed attività extra istituzionali dei dipendenti pubblici	OperA Srl
La gestione dei fascicoli del personale nel rispetto della trasparenza e della privacy	PA360 Srl
Il PIAO nelle Università: come programmare in modo integrato e finalizzato alla creazione di Valore Pubblico	CoInFo
Laboratorio su: Piano Integrato di attività e organizzazione, programmazione della performance e qualità degli obiettivi operativi	CoInFo
Le regole del rapporto di lavoro pubblico. La disciplina dell'orario di lavoro. La gestione delle assenze dal servizio	OperA Srl
L'attività amministrativa e la redazione degli atti amministrativi	Fondazione Gazzeta Amministrativa
Corso su TITULUS	Docente interno Responsabile Ufficio AA.GG., Protocollo e Conservazione documenti informatici
Corso sul nuovo gestionale di rilevazione delle presenze personale TAB Eltime (Start WEB)	ELTIME Srl
Formazione obbligatoria per personale neo assunto	Docente interno Responsabile Settore Sicurezza

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

Al fine di ottimizzare i risultati di queste attività diventano quindi centrali la definizione dei profili professionali e delle relative competenze, la riforma dei percorsi di carriera e la formazione differenziata per target di riferimento.

In ambito universitario, peraltro, il Contratto Nazionale del lavoro già prevedeva la formazione professionale continua del personale come strumento fondamentale per la crescita e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dalle Amministrazioni e tale aspetto è stato ampiamente recepito nello Statuto dell'UNICAS e del Lazio Meridionale.

Formare il personale oggi significa sostenere le priorità strategiche di Ateneo e, soprattutto, cimentarsi con modalità innovative e contenuti diversi, di una varietà tale che non ha pari negli ultimi anni. Più in generale la formazione è lo strumento 'principale' per il supporto ai processi di cambiamento poiché, agendo sull'intera organizzazione e sulla sua cultura, ne promuove una costante crescita ponendosi come leva fondamentale per lo sviluppo organizzativo e per l'innovazione.

A partire dallo scorso anno, l'Ateneo ha adottato un piano triennale formativo a scorrimento che prevede l'aggiornamento annuale delle iniziative avviate e delle nuove proposte.

Il Piano formativo 2023 si inserisce, pertanto, nella più ampia programmazione triennale 2023-2025. Alcuni percorsi già avviati nel 2022, per loro stessa natura e per esigenze organizzative connesse, si completeranno nel 2023.

In questo scenario il Piano, per essere efficace, si pone obiettivi sia in termini di estensione che di pari opportunità e qualità, che possono essere sinteticamente individuati nei seguenti aspetti:

- rafforzare le competenze fondamentali per lo sviluppo e la realizzazione di servizi necessari al perseguimento delle strategie dell'Ateneo;
- valorizzare le risorse umane e le relative professionalità, mediante una formazione finalizzata al perseguimento di elevati standard di qualità, di produttività e di efficienza;
- sostenere la revisione e la reingegnerizzazione

dei processi sviluppando le nuove e necessarie competenze;

- garantire l'acquisizione di competenze specialistiche, con riferimento alle diverse aree professionali e ai particolari ambiti lavorativi;
- migliorare le competenze trasversali per favorire il benessere organizzativo del personale TAB, all'interno di un sistema organizzativo complesso in continua evoluzione.
- garantire l'aggiornamento in relazione all'evoluzione del quadro normativo e regolamentare;
- diffondere la cultura del servizio, della qualità e della lotta a qualsiasi tipo di discriminazione;
- garantire la formazione ed informazione in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro;
- assicurare la formazione del personale operante in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione;
- garantire la formazione ed informazione in tema di protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali.

L'Ateneo ritiene che il lavoro agile possa essere una modalità stabile di prestazione lavorativa capace di conciliare le esigenze di vita e lavoro, pur salvaguardando standard di servizi adeguati all'utenza. In tal senso verranno progettati percorsi formativi per garantire a tutti i fruitori del lavoro agile, pari opportunità nell'utilizzo degli strumenti di lavoro e nell'arricchimento del proprio bagaglio professionale, nonché al fine di diffondere una cultura aziendale orientata alla responsabilizzazione e partecipazione dei lavoratori.

Con l'obiettivo di concorrere al miglioramento dei servizi a supporto delle finalità istituzionali dell'Ateneo, l'Area Risorse Umane provvede alla progettazione, programmazione ed erogazione di interventi di formazione per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario attraverso la rilevazione ed analisi di bisogni formativi, l'organizzazione ed il coordinamento degli interventi definiti nel Piano formativo. Pertanto, al fine di elaborare un piano formativo adeguatamente rispondente ai bi-

Sezione 3 Organizzazione e capitale umano

sogni di crescita dei singoli dipendenti e dell'intera organizzazione, è stata effettuata un'analisi dei fabbisogni formativi del personale.

Per la determinazione del Piano della Formazione è stata avviata una *survey* ad hoc finalizzata a verificare le esigenze formative necessarie per l'aggiornamento di competenze e professionalità dei dipendenti. Le istanze delle strutture interpellate sono state vagliate dall'Area Risorse Umane e recepite nell'ambito della progettazione dell'attività formativa, tenendo conto delle complessive esigenze formative dell'Ateneo e della fattibilità e sostenibilità economica.

Da tale analisi è emerso quanto segue:

- la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono valori alla base di tutte le attività dell'Ateneo; la formazione periodica su tematiche quali l'etica, la legalità e gli obblighi comportamentali per il personale, sulla trasparenza e sulle azioni e comportamenti per prevenire il rischio corruttivo, peraltro previste dalla normativa vigente, deve affiancare le misure organizzative presenti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza;
- l'esigenza di aggiornamento di conoscenze e strumenti necessari per la redazione degli atti amministrativi;
- è fondamentale rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo che assume una rilevanza strategica anche per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario;
- l'esigenza di un'attività di formazione specifica in materia di digitalizzazione e semplificazione, per l'utilizzo degli applicativi di Microsoft office e degli strumenti di Google suite, dei programmi Easy, Gomp e CSA, della gestione del sito web di Ateneo;
- la necessità di approfondire ulteriormente la formazione in ambito *Data Protection*;
- la necessità di un percorso formativo sul front office rivolto al personale afferente al Servizio Bibliotecario di Ateneo per acquisire tecniche e strumenti di comunicazione efficace e accresce-

re il miglioramento dei servizi al pubblico;

- la necessità di porre l'attenzione sul tema della sicurezza;
- la necessità di dare ampia diffusione alla legislazione antidiscriminatoria.

Per l'anno 2023, pertanto, saranno implementati percorsi formativi specifici relativi ai processi di internazionalizzazione, all'accoglienza agli studenti, al potenziamento dei servizi di biblioteca, alla privacy e trattamento dei dati personali, all'anticorruzione e trasparenza, all'acquisizione e al rafforzamento delle competenze digitali nella previsione di un'ulteriore informatizzazione dei processi e dematerializzazione delle attività amministrative, all'apprendimento e approfondimento delle lingue straniere, così come saranno sviluppati corsi destinati ad implementare le conoscenze sulle recenti normative nei diversi ambiti delle aree amministrativa, giuridica ed economica, ad iniziative destinate al miglioramento delle capacità comunicative interpersonali e di relazione anche digitali.

Proseguirà, inoltre, con cadenza periodica ed in collaborazione con il Servizio di Prevenzione e Protezione dell'Ateneo, la formazione in materia di sicurezza sul lavoro, con la realizzazione di specifiche attività di formazione e/o di aggiornamento.

La formazione esterna sarà autorizzata limitatamente ad argomenti troppo specialistici per essere realizzati in sede e che coinvolgono un limitato numero di persone. Le richieste di formazione esterna, proposte dai responsabili di struttura, saranno accolte, nei limiti del budget assegnato, per la partecipazione ad attività formative indispensabili per l'aggiornamento delle competenze del personale e il miglioramento della qualità dei servizi.

L'Ateneo, inoltre, si è accreditato sulla piattaforma SOL della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e, pertanto, sarà considerata l'offerta formativa della Scuola secondo il calendario pubblicato e sulla base delle esigenze dell'Amministrazione.

La programmazione delle attività formative per l'anno 2023 è di seguito riportata:

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

AMBITI FORMATIVI			
1. GIURIDICO AMMINISTRATIVO	obiettivo	destinatari	Programmazione
La redazione degli atti amministrativi	Sviluppo delle competenze e del lessico per redigere atti amministrativi efficaci e meno burocratizzati	Personale amministrativo	proposto nel 2022 e riprogrammato nel 2023
Il Responsabile Unico del Procedimento	Definizione e sviluppo delle competenze del RUP e dei relativi adempimenti che gli competono	Personale tecnico amministrativo che riveste il ruolo di RUP in Ateneo	2023
Il Responsabile del Procedimento Amministrativo	Definizione del ruolo del Responsabile del Procedimento Amministrativo	Personale tecnico amministrativo coinvolto nelle procedure di selezione	2023
Nuovo Contratto Nazionale di Lavoro	Approfondimento sui contenuti del Contratto collettivo nazionale di lavoro triennio 2019/2021 - Comparto Istruzione e Ricerca	PTAB	2023
Il sistema di AQ di Ateneo: ruoli e responsabilità	Finalizzato a consolidare il processo di assicurazione della Qualità in Ateneo	Personale delle strutture coinvolte nel processo	2023
Normativa europea e extra europea in materia di ingressi e soggiorni negli Stati Schengen	Preparazione aggiornata in merito alle procedure di richiesta e rilascio visti	Personale Segreterie studenti, Centro rapporti internazionali, Ufficio Erasmus	2023
Internazionalizzazione	Corsi finalizzati a sostenere lo sviluppo delle strutture amministrative di Ateneo a vocazione internazionale	Centro Rapporti Internazionali, CUORI, Biblioteche, Segreterie studenti e altre strutture interessate	2022-2023
Horizon Europe	Formazione del personale per la gestione dei progetti nell'ambito del nuovo programma quadro di Ricerca ed Innovazione della EC (2021-2027)	Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario coinvolto nell'attività a supporto della ricerca	2022-2023 Riprogrammato per l'anno 2023
Percorso di orientamento e conoscenza delle attività di Ateneo		Neo assunti	Attività ricorrente

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

2. GIURIDICO E SPECIALISTICO			
Smartworking	Approfondimento normativo in materia di lavoro agile per la definizione di prassi di Ateneo	Personale Area Risorse Umane	Da riproporre a quadro normativo definito
Contratti pubblici per la ricerca e l'innovazione	Diffusione delle conoscenze di base in materia di contratti, in particolare per le attività conto terzi	Personale dei Dipartimenti, dell'Area Contrattuale, dell'Area Tecnica e dell'Area Bilancio	2023
Il nuovo Codice degli Appalti	Aggiornamento sulle modifiche 2022-2023 al Codice Appalti.	Personale dell'Area Contrattuale, Legale dell'Area Tecnica, dell'Area economica e Finanziaria, Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti e altro personale coinvolto nel processo	2023
Utilizzo piattaforma TITULUS con particolare riguardo alla funzione "pubblica all'albo di Ateneo"	Iniziativa di formazione avanzata sul protocollo informatico L'obiettivo è l'aggiornamento e sviluppo delle conoscenze degli utenti Titulus sulle funzioni del sistema	Destinato agli utenti della procedura Titulus	2023
Utilizzo MEPA	Formazione specifica per procedere su MEPA	Personale Area Tecnica e Area Contrattuale e altre strutture interessate	2023
3. PRIVACY ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA			
Formazione obbligatoria	Formazione continua in materia di prevenzione della corruzione per neo-assunti	Personale tecnico amministrativo neo assunto (dirigenti, capi settore; Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti; Responsabili Centri di servizio, dipendenti di cat. D e personale attivamente coinvolto nelle procedure concorsuali)	attività ricorrente
Formazione specifica in tema di "Comportamenti corruttivi nel processo acquisti e tecniche di prevenzione"	Prevenzione della corruzione nelle Università	Dirigenti, Capi Settore, Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti, Capi Ufficio, Personale individuato dai Responsabili delle Strutture	2023

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

Codice di comportamento e casi di conflitto d'interessi, con particolare riferimento alle procedure degli appalti pubblici	Approfondimento normativo in materia di conflitto di interessi	PTAB	proposto nel 2022 e riprogrammato nel 2023
Segnalazione delle condotte illecite - <i>whistleblowing</i>	Analizzare la normativa in vigore in tema di <i>whistleblowing</i>	PTAB	2023
Obblighi di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. 33/2013: tipologia di atti da pubblicare, modalità di pubblicazione e rapporti con la normativa sulla privacy	Approfondire le tematiche inerenti gli obblighi di pubblicazione e il rapporto tra trasparenza e privacy	Dirigenti, Capi Settore, Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti, Capi Ufficio, Personale individuato dai Responsabili delle Strutture	2023
4. INFORMATICO			
I nuovi processi digitali nella Pubblica Amministrazione	Formazione sull'utilizzo dei software GOMP e CSA, la costruzione e gestione del sito web, l'utilizzo pacchetto Office (corso base e avanzato)	PTAB	2023-2024
Digitalizzazione d'ateneo	Archiviazione degli atti e dei fascicoli del personale	Area Risorse Umane	2023
Utilizzo di Google workspace	Interattività e team working	PTAB	2023
5. SICUREZZA			
Formazione obbligatoria	Aggiornamento per coordinatore della sicurezza sui cantieri	Personale Area tecnica	2023
Formazione obbligatoria	Aggiornamento RSPP	Personale Area tecnica	2023
Formazione obbligatoria	Aggiornamento RLS	Destinato agli RLS	2023
Formazione obbligatoria	Aggiornamento ASPP	Destinato al personale individuato nel Servizio di Prevenzione e Protezione	2023
Formazione obbligatoria	Aggiornamento addetti al primo soccorso	Destinato al personale individuato nel Servizio di Prevenzione e Protezione	2023
Formazione obbligatoria	Aggiornamento addetti antincendio	Destinato al personale individuato nel Servizio di Prevenzione e Protezione	2023
Formazione obbligatoria	Formazione Dirigenti, preposti e PTAB	Destinato a tutto il Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario	2023
Formazione obbligatoria	Formazione BLS/D	Destinato al Personale già destinatario della prima formazione	2023

Sezione 3
Organizzazione
e capitale umano

6. BIBLIOTECONOMICO			
Gestione del front-office	Corso sul ruolo del front office alla base del servizio universitario bibliotecario	Personale del Settore bibliotecario	2023
7. LINGUISTICO			
Lingue straniere	Corsi di lingua inglese di livello avanzato/intermedio	Personale Segreterie studenti, Centro Rapporti Internazionali, Ufficio Erasmus, Biblioteche	proposto nel 2022 e riprogrammato nel 2023
8. FORMAZIONE TRASVERSALE			
Gestione dei team, gestione dei conflitti, il concetto di "care" nell'erogazione dei servizi	Rafforzamento delle competenze comportamentali, manageriali e gestionali	Dirigenti, Responsabili di Settore e di Ufficio	2023
Formazione sui due volti della lotta alle discriminazioni nel linguaggio: il corretto linguaggio di genere e il discorso d'odio nelle sue varie forme	Sensibilizzazione e formazione sui temi legati alla dimensione di genere, alle pratiche per la parità, l'eguaglianza e la consapevolezza dei c.d. <i>unconscious bias</i> collegati anche alle discriminazioni indirette	PTAB	2023
Formazione sulla legislazione antidiscriminatoria dell'Unione europea e il Codice sulla parità di trattamento italiano	Sensibilizzazione e formazione sui temi legati alla dimensione di genere, alle pratiche per la parità, l'eguaglianza e la consapevolezza dei c.d. <i>unconscious bias</i> collegati anche alle discriminazioni indirette	PTAB	2023
Formazione sul pensiero politico e sulla questione femminile: le origini e gli sviluppi	Sensibilizzazione e formazione sui temi legati alla dimensione di genere, alle pratiche per la parità, l'eguaglianza e la consapevolezza dei c.d. <i>unconscious bias</i> collegati anche alle discriminazioni indirette	PTAB	2023
Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	Organizzare e gestire il PIAO	Personale coinvolto nel processo	2023

Le iniziative formative non erogate nel 2023 saranno proposte nel 2024.

Sezione 4 MONITORAGGIO

4.1 Monitoraggio valore pubblico e performance

Gli aspetti introduttivi sul monitoraggio trattati in precedenza si declinano, con riferimento alla performance, in più attività che trovano riscontro finale riepilogativo nella Relazione sulla performance (D. Lgs. 150/2009, art. 10, comma 1, lett. b), documento mediante il quale l'Amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri stakeholder (interni ed esterni) i risultati ottenuti, nel corso dell'anno precedente, rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse previsti dal Piano della performance e dagli altri documenti del ciclo di gestione della performance.

Atteso il collegamento tra le strategie di Ateneo e la creazione di valore pubblico, per il passato quadriennio è stata di fondamentale importanza la costruzione, e l'approvazione da parte degli Organi accademici, del Cruscotto sperimentale di monitoraggio degli obiettivi strategici 2019-2022, basato su indicatori di efficacia e di performance, che ha rappresentato la sintesi di un importante sforzo di raccolta, analisi e sistemizzazione di dati e informazioni necessarie a supportare le decisioni strategiche della governance. Il Cruscotto riferito al triennio 2023-2025, che monitora esplicitamente anche gli indicatori di impatto direttamente riconducibili ai principi, è in fase di predisposizione.

Parimenti importante, sempre nel trascorso quadriennio, è stato implementare le successive attività, a cadenza annuale, di verifica degli obiettivi e delle azioni strategiche, che sono esitate in report inoltrati al Direttore Generale e agli Organi collegiali di Ateneo, dando così non solo concreta attuazione al flusso informativo ad essi necessario per supportare i processi decisionali e per soddisfare le esigenze di accountability verso l'esterno ma fornendo anche la possibilità ai presidi politici degli obiettivi strategici di procedere, di concerto con i responsabili delle strutture amministrative, ad uno sforzo di revisione, finalizzato alla risoluzione delle criticità emerse nella implementazione concreta di tale strumento.

Anche per il triennio 2023-2025 è prevista un'analoga attività di monitoraggio. Al livello più alto, tramite l'esame dei valori assunti dagli indicatori di outcome, connessi ai principi e agli obiettivi strate-

gici, e mediante l'analisi delle relazioni consuntive sulle azioni strategiche. Invece, per gli obiettivi organizzativi e individuali annuali, anch'essi concepiti nell'ottica della creazione di valore pubblico, il SMVP di UNICAS contempla, in corso di esercizio, un'attività di verifica intermedia della Direzione generale sullo stato di conseguimento degli stessi, finalizzata alla eventuale rimodulazione e/o messa in opera di possibili azioni correttive (già richiamata prima in questo documento) che, laddove attuata, va formalmente e tempestivamente inoltrata al Nucleo di Valutazione. Allo scopo di migliorare la comprensione e l'efficacia di tale processo, si prevede di erogare, anche nella corrente annualità, una apposita scheda di monitoraggio la quale, una volta correttamente compilata, supporterà l'individuazione del livello di avanzamento conseguito nella realizzazione dell'obiettivo e nella definizione delle eventuali cause di scostamento.

Rilevante è anche l'attività di monitoraggio sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance da parte dello stesso Nucleo di Valutazione che, attraverso raccomandazioni e suggerimenti contenuti nella sua Relazione annuale, fornisce importanti indicazioni per migliorare i processi legati al ciclo.

Con riferimento, poi, alle rilevazioni di soddisfazione degli utenti, fra i canali di ascolto per gli studenti e gli altri fruitori dei servizi già citati prima in questo documento, vale la pena soffermarsi sul progetto *Good Practice*, nato nel 1999 sotto la regia del Politecnico di Milano e al quale UNICAS partecipa dall'edizione 2015-2016. Tale progetto ha l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università aderenti, sia tramite rilevazioni di efficacia/efficienza dei servizi sia in termini di soddisfazione degli utenti, col fine ultimo di favorire il benchmark fra gli atenei partecipanti e condividere buone pratiche.

Gli utenti UNICAS coinvolti nelle rilevazioni di efficacia percepita sui servizi, realizzate tramite questionari erogati online, sono i Docenti, i Dottorandi, gli Assegnisti di ricerca, il Personale tecnico-amministrativo e, da quest'anno, anche gli Studenti,

Sezione 4 Monitoraggio

ripartiti fra due categorie che fanno riferimento l'una agli studenti del primo anno, l'altra agli studenti degli anni successivi al primo. All'interno del medesimo progetto, il Personale tecnico-amministrativo è anche oggetto annualmente dell'indagine sul Benessere organizzativo.

4.2 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza

Nelle pagine precedenti sono state evidenziate le misure comuni, ulteriori e specifiche ai fini della prevenzione dell'anticorruzione e trasparenza. Quale ultimo step della gestione del rischio il Monitoraggio rappresenta il momento non solo per la verifica del buon funzionamento delle misure programmate, ma anche il punto di partenza per la progettazione di misure future.

Per l'anno 2022 sono state pubblicate, nella sezione **Amministrazione Trasparente - Altri Contenuti**, le risultanze analitiche del monitoraggio effettuato, che ha coinvolto i Titolari delle posizioni organizzative e Responsabili d'ufficio. Sono state predisposte apposite schede contenenti questionari in relazione alle competenze ed alle attività espletate dai singoli Uffici, secondo quanto previsto dal PTPCT 2022/2024, in merito al rispetto delle misure di prevenzione e trasparenza programmate. Dall'esito del monitoraggio non sono state rilevate criticità.

Per il periodo 2023-2025 si ritiene di dover mantenere le misure già oggetto di precedente programmazione di cui al precedente PIAO, confermando sostanzialmente i processi per i quali si è proceduto al relativo monitoraggio, oltre a quelli specifici inerenti i contratti pubblici in virtù della normativa derogatoria in materia di affidamenti diretti.

Coerentemente con le indicazioni fornite dall'ANAC nel PNA 2022, è stata estesa l'applicazione di misure di controllo e trasparenza a quei processi degli appalti pubblici, interessati dalle specifiche legislazioni di carattere speciale e derogatorie, di cui da ultimo il D.L. n. 77/2021, il cui scopo è stato quello di incentivare gli investimenti nel settore delle infrastrutture e dei servizi pubblici, in attuazione delle previsioni del PNRR. Tale normativa derogatoria, se da un lato contiene norme di semplificazione per gli appalti pubblici, aumenta il rischio corruttivo e

di cattiva amministrazione tipici dei contratti pubblici, di qui la necessità di implementare maggiori controlli sui relativi processi.

Come già in precedenza evidenziato le opportunità di finanziamento derivanti dal PNRR rappresentano un importante volano per la realizzazione delle azioni di sviluppo strategico dell'Ateneo attraverso la realizzazione di progettualità specifiche di ricerca e di sviluppo a beneficio dell'intera collettività, l'adozione di piani di investimento in strutture di supporto alla ricerca (laboratori, attrezzature, ecc.) e nel reclutamento di personale docente e di ricercatori (RTD, dottorandi, ecc.), per la realizzazione dei relativi progetti di ricerca in collaborazione con partner accademici e industriali di alto livello. L'utilizzo di un flusso di denaro pubblico per tali attività aumenta il rischio corruttivo e quindi la necessità di intensificare le misure anticorruzione e di implementare un costante rapporto tra il RPCT e le unità strutturali dei relativi processi.

Ai fini della verifica dell'efficacia delle misure di anticorruzione poste a presidio dei processi e sottoprocessi come specificati nell'allegato A) alla presente sottosezione, appare utile una attenta programmazione dell'attività di Monitoraggio sull'attuazione ed efficacia delle stesse.

Pertanto per il triennio 2023-2025 si prevede l'attivazione di un monitoraggio di primo livello che riguarderà tutti i processi e sottoprocessi di cui all'allegato A) sull'attuazione delle misure di anticorruzione e trasparenza previste per gli stessi, come innanzi programmate. Tale monitoraggio sarà effettuato con la collaborazione dei Referenti dei processi tramite compilazione di apposite schede di rilevazione dati e avrà cadenza annuale. Si prevede nel corso dell'anno anche l'attivazione di forme di monitoraggio di secondo livello del RPCT, coadiuvato dall'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza, che vedranno il coinvolgimento dei Referenti dei processi più sensibili, quali quelli comportanti l'utilizzo delle risorse pubbliche del PNRR e in quelli presentanti un indice di rischio alto. Tale Monitoraggio verrà effettuato su una campionatura di almeno il 10% delle misure da sottoporre a verifica

Sezione 4 Monitoraggio

e potranno essere effettuati al riguardo audit specifici per raccogliere informazioni e documentazione utili al riguardo.

4.3 Monitoraggio lavoro agile

Relativamente alla sezione di cui al punto 3.2 Organizzazione del lavoro agile, la rendicontazione delle attività svolte in modalità agile sarà effettuata su format e periodicità predefiniti. L'Ateneo adeguerà progressivamente i propri sistemi di monitoraggio individuando indicatori idonei a verificare l'impatto delle attività espletate in modalità agile sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati.

4.4 Monitoraggio formazione

Relativamente alla sezione di cui al punto 3.4 Formazione del personale, nel Regolamento per la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale, emanato con il D.R. n. 946 del 22 novembre 2021, è previsto, entro il mese di marzo, il monitoraggio dell'attuazione del Piano triennale per la formazione dell'anno precedente. Tale monitoraggio dovrà essere illustrato, entro il mese di aprile, alle rappresentanze sindacali e al CUG.

Elenco degli acronimi utilizzati

AgID	Agenzia per l'Italia Digitale	OIV	Organismo Indipendente di Valutazione
AQ	Assicurazione della Qualità	PA	Pubblica Amministrazione oppure Professore Associato (vedi contesto)
ANAC	Autorità Nazionale Anti Corruzione	PAP	Piano delle Azioni Positive
ANVUR	Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca	PEV	Progressione Economica Verticale
AVA	Autovalutazione – Valutazione - Accredimento	PIAO	Piano Integrato di Attività e Organizzazione
CPDS	Commissione Paritetica Docenti Studenti	PQA	Presidio della Qualità di Ateneo
CRUI	Conferenza dei Rettori delle Università Italiane	PNA	Piano Nazionale Anticorruzione
CRUL	Comitato Regionale di Coordinamento delle Università del Lazio	PNRR	Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
BdG	Bilancio di genere	POLA	Piano Organizzativo del Lavoro Agile
CASI	Centro di Ateneo per i Servizi Informatici	P.O.	Punto Organico (vedi contesto)
CdA	Consiglio di Amministrazione	PS	Piano Strategico
CEA	Centro Editoriale di Ateneo	PTAB	Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario
CEL	Collaboratore Esperto Linguistico	PTPCT	Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
CNEL	Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro	RASA	Responsabile Anagrafe per le Stazioni Appaltanti
CODAU	Convegno dei Direttori Generali delle Amministrazioni Universitarie	RPCT	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza
CNSU	Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari	RTDA	Ricercatore a Tempo Determinato di tipo A
CRI	Centro Rapporti Internazionali	RTDB	Ricercatore a Tempo Determinato di tipo B
CUDIR	Centro Universitario per la Disabilità, Innovazione e Ricerca	SA	Senato Accademico
CUG	Comitato Unico di Garanzia	SBA	Servizio Bibliotecario di Ateneo
D.D.	Decreto Direttoriale	SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance
D.G.	Direttore Generale	SNA	Scuola Nazionale dell'Amministrazione
D.M.	Decreto Ministeriale	SPID	Sistema Pubblico di Identità Digitale
D.P.R.	Decreto del Presidente della Repubblica	S.S.D.	Settore Scientifico Disciplinare
D.R.	Decreto Rettoriale	UPD	Ufficio Procedimenti Disciplinari
DFP	Dipartimento della Funzione Pubblica		
GEP	Gender Equality Plan		
GUUE	Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea		
ISTAT	Istituto Nazionale di Statistica		
MUR	Ministero dell'Università e della Ricerca		

DEL LA

INGRESSO

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CASSINO
E DEL LAZIO MERIDIONALE

PIANO INTEGRATO
DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)
2023-2025

Approvato con delibera del CdA del 29 marzo 2023