



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TRIESTE**

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO)  
2024 - 2026  
anno 2024**

*Approvato dal Consiglio di amministrazione in data 25 gennaio 2024*



## Sommario

Premessa .....	2
Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione .....	5
Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione .....	5
2.1 Valore pubblico.....	5
2.2 Performance .....	8
2.2.1 La performance organizzativa .....	10
2.2.2 Gli obiettivi del PIAO 2024.....	10
2.2.3 La performance individuale del personale .....	11
2.2.4 La misurazione e la valutazione della performance .....	11
2.2.5 Il collegamento della pianificazione integrata con il Budget di Ateneo .....	12
2.2.6 Il Piano di azioni positive .....	13
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....	15
2.3.1 Parte generale .....	16
2.3.2 Analisi del contesto .....	19
2.3.3 Mappatura dei processi, valutazione e gestione del livello di rischio .....	25
2.3.4 Valutazione e analisi del rischio.....	26
Sezione 3: Organizzazione e capitale umano .....	37
3.1 Il Modello organizzativo adottato dall'Università degli Studi di Trieste .....	37
3.2 Il Piano triennale dei fabbisogni del personale docente e ricercatore .....	38
3.3 Il Piano triennale dei fabbisogni del personale dirigente, tecnico amministrativo e collaboratore esperto linguistico .....	43
3.4 Il Piano di formazione del personale .....	48
3.5 L'organizzazione del lavoro agile .....	52
Sezione 4: Monitoraggio.....	54
ALLEGATI.....	56



## Premessa

### *Il quadro normativo di riferimento*

Nel corso degli ultimi vent'anni, il legislatore ha prodotto numerosi orientamenti volti a migliorare la qualità e le prestazioni della Pubblica amministrazione.

A partire dal decreto legislativo n. 165/2001 (Testo unico del Pubblico impiego), che ha definito nuove funzioni per i dirigenti: il perseguimento di obiettivi assegnati dall'organo di indirizzo politico, il cui mancato raggiungimento comporta una specifica responsabilità, e la valutazione del personale assegnato, al fine della progressione economica e della distribuzione di premi e incentivi.

Il decreto legislativo n. 150/2009 ha introdotto il concetto di performance, stabilendo che le PA devono misurare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative, o aree di responsabilità, in cui si articola. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Più recentemente, il decreto legislativo n. 74/2017, emanato in attuazione della riforma della Pubblica amministrazione, ha previsto, tra i vari temi, interventi volti alla semplificazione, alla razionalizzazione e alla maggiore integrazione della gestione della performance con quella economico finanziaria e con i sistemi di controllo interni. Il decreto attribuisce ai cittadini, o agli altri utenti finali, un ruolo attivo nella valutazione della performance, attraverso la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, e dà maggiore risalto al ruolo dei Nuclei di Valutazione, nella loro funzione di Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV).

L'ultimo importante intervento normativo è stato effettuato con il DL. n. 80/2021 convertito con L. n. 113/2021, emanato per definire misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle PA in funzione dell'attuazione del *Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*.

In particolare, l'art. 6 del decreto legge, ha previsto che le Pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, **il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**.

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

- a) gli obiettivi programmatici della performance;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) 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;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Nell'ottica di un progressivo processo di delegificazione e semplificazione delle PA, con il DPR n. 81/2022 sono state abrogate, in quanto inserite nelle apposite sezioni del PIAO, alcune disposizioni inerenti ad una serie di altri piani.

Il PIAO, infatti, ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, in particolare:

- il Piano della Performance, che definisce gli obiettivi programmatici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), che definisce gli strumenti per raggiungere la piena trasparenza e gli obiettivi di contrasto alla corruzione;
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, che definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;

- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, che definiscono la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano di azioni positive (PAP), che definisce, in deroga al principio di uguaglianza formale, le misure che mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra donne e uomini.

Nella redazione del PIAO, oltre alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione diffuse dal Dipartimento della Funzione Pubblica, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente riguardante la programmazione degli Enti Pubblici e, in particolare, delle Università statali, nonché le linee guida redatte negli ultimi anni dall’Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).

Va infine evidenziato come tutto il processo di definizione del PIAO avvenga in coerenza con la predisposizione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale.

### **Il processo di integrazione dei diversi ambiti di programmazione**

Il principio che guida la definizione del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione risponde alla volontà di perseguire il superamento della frammentazione degli strumenti di programmazione, introdotti in diverse fasi dell’evoluzione normativa, e di creare un piano unico di *governance*, che possa rispondere in maniera chiara e funzionale alle esigenze degli stakeholders interni ed esterni dell’Ateneo.

Il PIAO definisce la programmazione degli obiettivi dell’azione amministrativa, individuando i risultati attesi nelle principali dimensioni di creazione del Valore pubblico di Ateneo sui suoi ambiti specifici di mission istituzionale e, in generale, sulla sua comunità e sulla società, così come previsto dal DL. n. 80/2021.

La finalità è quella di realizzare un’armonia tra le azioni amministrative e accademiche, nell’ottica sia della correttezza degli adempimenti che del raggiungimento degli obiettivi strategici dell’Ateneo, rispondendo anche all’esigenza di maggiore flessibilità degli attuali sistemi di programmazione, evidenziata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), dalle conseguenze della pandemia e dai recenti mutamenti del contesto nazionale ed internazionale.

Altro requisito fondamentale, previsto dal D.lgs. n. 150/2009, è la comprensibilità; ciò implica che, all’interno del Piano, venga chiaramente evidenziato il legame tra bisogni della collettività, missione istituzionale, strategie e obiettivi dell’amministrazione.

Per realizzare questa nuova prospettiva integrata, il PIAO è costruito per rendere esplicita la sinergia tra i vari strumenti programmatori dell’Ateneo, che vengono recepiti in apposite Sezioni e sottosezioni del testo e negli allegati del PIAO. I documenti, e i relativi ambiti di azione, che trovano un coordinamento diretto nel PIAO possono essere così esplicitati:





Piano della performance integrato  
Sistema di misurazione e valutazione  
della performance di Ateneo  
Sezione 2.2

- Obiettivi della performance organizzativa e individuale
- Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure
- Processi di gestione del ciclo della performance

Piano Triennale Prevenzione della  
Corruzione e Trasparenza (PTPCT)  
Sezione 2.3

- Trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa
- Azioni in materia di contrasto alla corruzione

Piano triennale di programmazione del  
personale  
Sezione 3.2 e 3.3

- Gestione del capitale umano e sviluppo organizzativo
- Obiettivi del reclutamento di nuove risorse
- Valorizzazione delle risorse interne

Piani di formazione  
Sezione 3.4

- Rilevazione dei bisogni formativi
- Obiettivi formativi annuali e pluriennali

Piano di uguaglianza di genere di  
Ateneo (GEP)  
Piano di azioni positive (PAP)  
Sezione 2.6

- Azioni per promuovere la parità di genere e le pari opportunità
- Benessere organizzativo

Partendo dalla strategia individuata dagli Organi di Governo nel Piano Strategico e in coerenza con le linee generali della programmazione triennale MUR, il PIAO identifica le azioni necessarie a garantire il pieno conseguimento degli obiettivi strategici attraverso la realizzazione degli obiettivi operativi che, oltre a promuovere il raggiungimento delle strategie in materia di didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione, favoriscono l'accrescimento dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità, generando Valore pubblico (vedi Sezione 2).

La performance, inoltre, diventa un concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza, intesa anche come mezzo di accountability dell'agire pubblico nei confronti dei propri stakeholder interni e soprattutto esterni (studenti, cittadini, enti e imprese del territorio), e della prevenzione alla corruzione, intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali. In questo senso, gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza affiancano e completano gli obiettivi operativi in un'ottica di integrazione tra le due prospettive (vedi Sezione 2.3).

Il PIAO prevede anche una specifica sezione dedicata all'organizzazione e alla valorizzazione del capitale umano. I processi di miglioramento e innovazione amministrativa da mettere in atto all'interno dell'Ateneo non possono prescindere dalla strategia e dagli obiettivi legati alla programmazione delle risorse umane e allo sviluppo di nuovi modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto. Visto lo stretto legame tra modalità di organizzazione del lavoro e performance, il PIAO individua le modalità per un adeguato utilizzo del lavoro agile, nonché i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze dei dipendenti (vedi Sezione 3).

Contestualmente, all'interno del PIAO viene richiamata anche la progettazione a sostegno delle pari opportunità e della parità di genere, che contribuisce a delineare il risultato prodotto dall'Amministrazione in termini di performance e, quindi, di creazione di Valore pubblico (vedi Sezione 2.6).

Inoltre, il riconoscimento della crescente rilevanza dell'integrazione tra strategia e performance emerge anche dal DM n. 1154/2021 "Autovalutazione, Valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio" (AVA3). Gli indicatori per la valutazione e l'accreditamento periodico, individuati dal nuovo modello, prevedono che



venga valutata, per la prima volta, anche la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, una propria visione chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali.

Secondo il modello AVA3, l'attuazione degli obiettivi strategici e operativi deve essere assicurata attraverso l'implementazione di un sistema di governance e di assicurazione della qualità, dotato di un efficace sistema di pianificazione e monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti, nonché di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento, attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell'Ateneo, tenendo anche conto dei processi di autovalutazione e delle valutazioni esterne ricevute.

Infine, il PIAO definisce le modalità di monitoraggio degli esiti da effettuare con cadenza periodica. In particolare, il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance, inclusi gli impatti sugli utenti, avviene secondo le modalità previste dal D.lgs. n. 150/2009, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC (vedi Sezione 4).

## Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione

L'Università degli Studi di Trieste è un'università statale nata nel 1924.

Oggi conta 10 Dipartimenti, oltre 17.000 studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale, circa 1.600 iscritti ai corsi post lauream e 1.300 tra docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e CEL.

Presenta un'offerta formativa completa, composta, nell'a.a. 2022/2023 da 33 corsi di laurea, 31 corsi di laurea magistrale, 7 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, nonché numerosi master di I e II livello, corsi di dottorato, scuole di specializzazione e corsi di perfezionamento. Diversi corsi sono offerti interamente in lingua inglese.

L'Ateneo ha un forte respiro internazionale, sia per posizione geografica, sia grazie a convenzioni attive con altre università europee ed extra-europee, che consentono la realizzazione di programmi di scambio, come Erasmus+ e altri accordi bilaterali, e la possibilità, offerta da alcuni corsi, di ottenere un doppio titolo con università partner.

L'Università degli Studi di Trieste, coerentemente con i principi e i valori espressi nello Statuto e con le proprie linee strategiche, ha definito una politica della qualità con l'obiettivo di assicurare il miglioramento continuo delle proprie attività di formazione, ricerca scientifica e trasferimento della conoscenza. Tali scelte hanno consentito al nostro Ateneo di essere tra le poche università italiane con una presenza costante nei ranking internazionali e di collocarsi ai vertici delle classifiche nazionali.

Per una descrizione dettagliata e approfondita dell'Ateneo, si rimanda al Piano strategico di Ateneo 2023/2026, pubblicato alla pagina <https://www.units.it/ateneo/bilanci-strategie-e-relazioni>.

## Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione

### 2.1 Valore pubblico

Le istituzioni universitarie sono pubbliche amministrazioni che creano Valore pubblico in molteplici ambiti diversi. Gli atenei generalisti, infatti, ricoprono un ruolo chiave esteso nel contesto in cui operano: i risultati della ricerca scientifica, i rapporti con il tessuto produttivo, il public engagement, i rapporti con il sistema sanitario sono gli elementi portanti per la crescita della società. Nella figura è riportato il modello che schematizza gli elementi che il Valore pubblico creato dalle università concorre a sostenere.





La missione dell'Università di Trieste, di cui all'art. 1 dello Statuto, esprime in sintesi il ruolo cruciale che l'Ateneo detiene in ambito territoriale e nazionale:

*“L'Università degli Studi di Trieste è un'istituzione pubblica di alta cultura, laica, pluralista e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico ed economico, in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica e agli impegni internazionali assunti dall'Italia in materia di ricerca scientifica e di formazione universitaria. Sono compiti primari dell'Università la ricerca scientifica e l'alta formazione, al fine di promuovere lo sviluppo culturale, civile, sociale ed economico della Repubblica. L'Università riconosce che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca e che entrambe, ove previsto, sono inscindibili dall'attività assistenziale.”*

In questa prospettiva, l'Ateneo promuove la ricerca scientifica libera, il pluralismo delle idee e l'interazione tra culture, incoraggiando in tutti i campi la diversità di pensiero e di prospettive e l'esplorazione di nuove frontiere, anche curando la diffusione dei risultati della ricerca.

Riconosce la propria appartenenza allo spazio europeo della ricerca e dell'istruzione superiore, sostenendo l'importanza della cooperazione e dell'integrazione con altre istituzioni accademiche a livello internazionale e accogliendo persone di tutte le provenienze geografiche.

Costruisce sinergie e collaborazioni con le istituzioni pubbliche e private, con le realtà produttive e con gli enti di ricerca presenti nella comunità locale per il raggiungimento dei suoi fini istituzionali.

Incoraggia la valorizzazione delle differenze in tutti gli ambiti di intervento e si impegna a prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione, garantendo il supporto finanziario agli studenti per rendere effettivo l'esercizio del diritto allo studio.

Inoltre, promuove la qualità della vita universitaria per gli studenti e per il personale, dedicando attenzione alle condizioni di studio e di lavoro, con particolare riferimento alla salute, alla sicurezza e alla funzionalità degli ambienti; al benessere lavorativo, alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, al superamento delle barriere nei confronti delle persone diversamente abili, alla promozione di attività culturali, sportive e ricreative.

Infine, si impegna a garantire la partecipazione effettiva della comunità accademica alla vita dell'Ateneo, assicurando la trasparenza delle proprie decisioni.

## **Gli obiettivi di Valore pubblico di UniTs**

Il Piano Strategico è il documento principale per esplicitare la creazione di Valore pubblico dell'Ateneo: descrive gli obiettivi di sviluppo e le azioni che si intendono adottare per realizzarli, rappresentando un punto di riferimento ampio dove collocare i progetti e le decisioni di medio e breve periodo.

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono orientati alla creazione e alla crescita del Valore pubblico inteso come livello complessivo di benessere sociale, economico, ambientale e/o sanitario dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato dall'Ateneo, anche nella prospettiva dello sviluppo sostenibile. Tutti gli obiettivi strategici di Ateneo rappresentano, pertanto, obiettivi di Valore pubblico misurati attraverso indicatori strategici.

Il Piano Strategico 2023-2026<sup>1</sup>, approvato dagli Organi accademici a fine 2023, è il risultato di un percorso partecipato che ha visto coinvolta la comunità accademica e gli stakeholder interni ed esterni per delineare, a partire dalla situazione del 2023, le prospettive di sviluppo fino al 2026.

Il nuovo ciclo di pianificazione strategica dell'Ateneo nasce a conclusione della crisi pandemica e in uno scenario internazionale di conflitto e di crisi energetica, che hanno innescato nella società profondi cambiamenti e significative trasformazioni, ma anche in un contesto di incrementata disponibilità di risorse. Nasce anche in un momento significativo per l'Ateneo che celebra il primo centenario dalla fondazione. Tutti questi elementi fanno quindi da cornice alle linee di sviluppo che sono state immaginate per il prossimo triennio.

<sup>1</sup> Per approfondimenti si veda il Piano strategico di Ateneo 2023-2026 pubblicato alla pagina <https://www.units.it/ateneo/bilanci-strategie-e-relazioni>



Il Valore pubblico viene realizzato in maniera più immediata dagli obiettivi che, derivando in modo diretto dalle tre missioni istituzionali dell'Ateneo (Didattica, Ricerca, Terza Missione), rispondono a bisogni di formazione, sviluppo e crescita culturale della società.

Tuttavia, anche gli obiettivi che puntano al miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'azione amministrativa, pur non contribuendo direttamente a generare Valore pubblico, sono strumentali alla sua realizzazione.

Il nuovo Piano strategico è stato strutturato riorganizzando questi temi in cinque ambiti in cui declinare le priorità strategiche dell'Ateneo; tali ambiti includono anche altri temi trasversali in stretto raccordo con quelli che sono i fini istituzionali dell'Ateneo: internazionalizzazione, comunicazione e inclusività, pari opportunità, lavoro e sicurezza.

Gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile indicati dall'Agenda ONU 2030 costituiscono il quadro internazionale di riferimento all'interno del quale realizzare le diverse linee di azione previste negli ambiti strategici dell'Ateneo.

Per ogni ambito strategico viene così specificato, tramite la corrispondente icona SDGs, il collegamento ai goals dell'Agenda ONU 2030:

## AMBITI STRATEGICI UNITS 2023-2026

## RIFERIMENTI AGENDA ONU 2030

*FORMAZIONE E STUDENTI*

*RICERCA*

*IMPEGNO PUBBLICO E SOCIALE – TERZA  
MISSIONE*

*PERSONE E ORGANIZZAZIONE*

*STRUTTURE, INFRASTRUTTURE E  
SOSTENIBILITÀ*



Dati i cinque ambiti generali, il Piano Strategico dell'Ateneo per il periodo 2023-2026 è sviluppato in obiettivi strategici pluriennali, per ognuno dei quali sono state definite alcune azioni concrete finalizzate al perseguimento dei risultati previsti.

Ogni obiettivo, inoltre, è sostenuto da risorse umane, finanziarie e strumentali ed è corredato da alcuni specifici indicatori, che danno contenuti concreti e misurabili alla creazione di Valore pubblico e ne permettono il monitoraggio.

AMBITI					
	FORMAZIONE E STUDENTI	RICERCA	IMPEGNO PUBBLICO E SOCIALE – TERZA MISSIONE	PERSONE E ORGANIZZAZIONE	STRUTTURE, INFRASTRUTTURE E SOSTENIBILITÀ
OBIETTIVI	<ul style="list-style-type: none"> <li>•DID-O.1 Promuovere un'offerta formativa che risponda alle sfide attuali puntando su innovazione, interdisciplinarietà, connessione con la ricerca e con il territorio</li> <li>•DID-O.2 Migliorare la qualità dei servizi che orientano, supportano e completano il percorso formativo di studentesse e studenti</li> <li>•DID-O.3 Promuovere l'introduzione di metodologie didattiche innovative e la formazione di docenti, tutor e insegnanti</li> <li>•DID-O.4 Implementare, sostenere e favorire un'esperienza di studio internazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•RIC-O.1 Migliorare la capacità di attrarre risorse per la ricerca</li> <li>•RIC-O.2 Promuovere in tutti i settori una ricerca aperta al confronto internazionale</li> <li>•RIC-O.3 Rafforzare la collaborazione interdipartimentale nonché le sinergie con gli istituti di ricerca, gli enti e le aziende del territorio per sviluppare una ricerca multidisciplinare e interdisciplinare</li> <li>•RIC-O.4 Rafforzare la produzione scientifica di qualità eccellente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•TM-O.1 Perfezionare il sistema di assicurazione qualità per l'ambito Impegno pubblico e sociale – TM</li> <li>•TM-O.2 Rafforzare le competenze della comunità accademica sulla programmazione e realizzazione di attività di Impegno pubblico e sociale – TM e incentivare la partecipazione di tutte le componenti</li> <li>•TM-O.3 Consolidare e sviluppare le attività tradizionali e/o già intraprese</li> <li>•TM-O.4 Sviluppare nuove attività di IPS – TM di interesse per la società, anche in ottica internazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•ORG-O.1 Promuovere l'immagine di UniTS valorizzando l'occasione del centenario dell'Ateneo</li> <li>•ORG-O.2 Valorizzare le persone all'interno di UniTS</li> <li>•ORG-O.3 Migliorare l'efficienza dell'organizzazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•SIS-O.1 Incrementare e qualificare gli spazi di studio, di lavoro e di socialità, sotto il profilo della fruibilità, dell'accessibilità e della sicurezza</li> <li>•SIS-O.2 Favorire l'applicazione di principi di sostenibilità</li> <li>•SIS-O.3 Investire nelle nuove tecnologie e nella digitalizzazione dei processi</li> <li>•SIS-O.4 Migliorare l'infrastruttura informatica, ridurre l'obsolescenza impiantistica e incrementare il livello di cyber-sicurezza</li> </ul>

*Sintesi degli Ambiti strategici e degli obiettivi*

A partire dal Piano Strategico, in coerenza e in attuazione dello stesso, è stata realizzata anche la pianificazione dipartimentale, che rappresenta un elemento essenziale per l'attuazione del Piano Strategico stesso, in quanto definisce il ruolo dei Dipartimenti nella realizzazione delle strategie complessive dell'Ateneo.

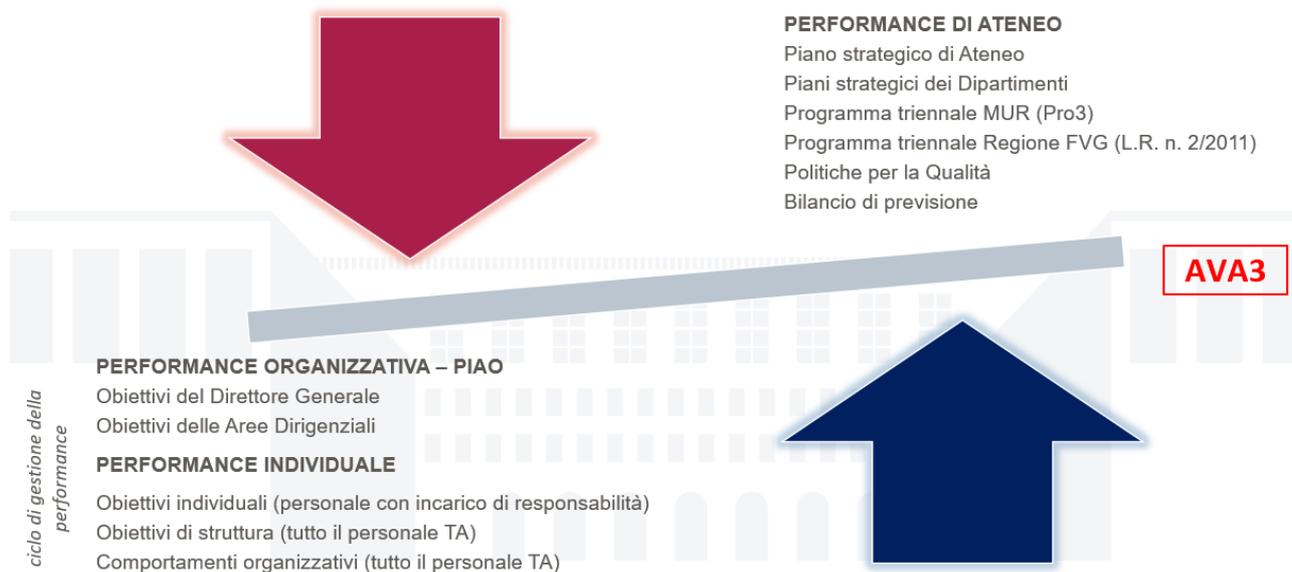
Tale processo risponde a quanto richiesto dal modello AVA3 nel requisito R4.B, che prevede di *“accertare che i Dipartimenti definiscano e mettano in atto proprie strategie per il miglioramento della qualità della ricerca coerentemente alla programmazione strategica dell'Ateneo”*.

## 2.2 Performance

La diretta derivazione dal Piano Strategico dell'Ateneo degli obiettivi operativi (e relativi indicatori di performance) assegnati alle strutture organizzative assicura che le azioni previste nel PIAO siano finalizzate al mantenimento delle promesse di mandato e al miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, creando un forte collegamento tra la performance e la creazione di Valore pubblico.

Come abbiamo visto, la performance istituzionale, definita principalmente nel Piano strategico, è collegata all'impatto dell'azione dell'Ateneo nei confronti del contesto di riferimento e, più in generale, della collettività, realizzato attraverso il contributo di tutto il personale che opera in Ateneo. Infatti, le scelte strategiche possono essere perseguite e raggiunte solo se tutte le componenti dell'organizzazione lavorano in sinergia al fine di perseguire le finalità e gli obiettivi stabiliti in fase di programmazione.

In tale processo sono coinvolte tre distinte componenti, tra di loro interdipendenti, che coinvolgono tutto il personale: la performance strategica di Ateneo, la performance organizzativa e la performance individuale, come illustrato nella figura sottostante.



Gli obiettivi di performance, secondo un sistema integrato, sono quindi suddivisi su tre livelli, legati tra loro in una logica di *cascading*: obiettivi di performance istituzionale (obiettivi strategici), obiettivi di performance organizzativa (obiettivi operativi del PIAO) e obiettivi di performance individuale.

Gli obiettivi strategici e operativi, in particolare, devono essere chiaramente definiti, quantificati tramite opportuni indicatori e target, realizzabili e verificabili, devono tenere conto del contesto di riferimento, delle competenze e risorse disponibili, delle potenzialità di sviluppo globale dell'Ateneo, delle indicazioni ministeriali e anche dei risultati conseguiti nei cicli di pianificazione precedenti e dei processi di monitoraggio e valutazione interna ed esterna.

A sua volta, il processo di misurazione e valutazione della performance (organizzativa e individuale) si sviluppa a partire dagli esiti della performance istituzionale, ovvero della prestazione dell'Ateneo nel suo complesso, basata sulla valutazione degli indicatori collegati agli obiettivi strategici.

Il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata dall'Ateneo per gestire e rendere trasparenti tutte le fasi del ciclo della performance, sia organizzativa che individuale, è il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)<sup>2</sup>.

Il SMVP è strettamente collegato alla creazione di Valore pubblico. È importante, infatti, che l'attribuzione degli obiettivi e la valutazione della performance siano condotte nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti e avendo cura di tutti gli elementi di cui si compone il Valore pubblico, tra cui l'*accountability*, l'efficienza, l'efficacia, il coinvolgimento degli utenti, il rispetto della legalità, la semplificazione e la digitalizzazione dei processi e l'equilibrio di genere.

I principi su cui si fonda sono:

- connessione diretta con la *mission* e la strategia dell'Ateneo, attraverso il Piano Strategico, in una logica di circolarità del processo di pianificazione e controllo;
- la definizione degli obiettivi (organizzativi e individuali), che discende dalla pianificazione strategica e ne rappresenta la declinazione operativa, garantendone la coerenza nella gestione;
- collegamento tra i sistemi di valutazione, organizzativi e individuali, al fine di sfruttare le sinergie esistenti tra gli stessi e garantire una valutazione su più livelli, ma al tempo stesso unitaria e coordinata;
- raccordo con la programmazione economico-finanziaria.

<sup>2</sup> Per approfondimenti si veda il SMVP di Ateneo per l'anno 2024, pubblicato alla pagina [Amministrazione Trasparente - Università degli Studi di Trieste \(units.it\)](https://www.units.it/Amministrazione/Amministrazione-Trasparente)



### 2.2.1 La performance organizzativa

La performance organizzativa di Ateneo, che comprende tutte le attività tecnico-gestionali, è la declinazione della performance che l'Ateneo intende ottenere sia come unità, sia come articolazione di strutture organizzative. Infatti, poiché la realizzazione della programmazione pluriennale dell'Ateneo è correlata al supporto della struttura gestionale, oltre che ad un attento utilizzo delle risorse pubbliche, il PIAO recepisce, in modo esplicito e secondo le linee definite dal SMVP, gli obiettivi strategici e li traduce in ulteriori obiettivi operativi, seguendo logiche gestionali proprie.

Pertanto, se gli ambiti d'azione strettamente connessi alle missioni istituzionali sono di responsabilità diretta degli organi politici, la gestione dei servizi amministrativi e tecnici di supporto assicura il funzionamento dell'organizzazione, presidiandone efficacia ed efficienza e contribuendo al raggiungimento globale degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

La programmazione definita nel PIAO è affidata alla responsabilità del Direttore Generale e delle Aree dirigenziali, e si configura come performance organizzativa dell'Ateneo in quanto gli obiettivi ad essa associati sono:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari
- collegati alle responsabilità organizzative necessarie per il raggiungimento dei risultati
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili

### 2.2.2 Gli obiettivi del PIAO 2024

Il PIAO contiene un sistema di obiettivi di performance organizzativa, specificatamente riferiti al Direttore Generale e alle Aree dirigenziali, definiti in raccordo con i documenti di programmazione finanziaria, in particolare con il budget di previsione annuale. Tali obiettivi, come già precisato, discendono dalle linee strategiche dell'Ateneo e tengono conto della programmazione di settore (MUR) e delle esigenze degli stakeholder istituzionali.

In applicazione della nuova pianificazione strategica definita dall'Ateneo per il periodo 2023-2026, nel corrente anno si è reso necessario aggiornare in coerenza il quadro della programmazione operativa contenuta nel PIAO, prestando particolare attenzione alla definizione di obiettivi, indicatori e target sia in termini di scelta e formulazione, che in termini di individuazione corretta delle baseline e dei target.

Si tratta di obiettivi operativi specifici, coerenti con le risorse disponibili, chiari, perseguibili e verificabili, che fissano le azioni e le responsabilità organizzative necessarie per il raggiungimento dei relativi risultati. Su tali obiettivi si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa.

Ogni obiettivo operativo è assegnato ad un'Area dirigenziale ma, ove necessario, così come richiesto dall'ANVUR, sono identificate le altre strutture, inclusi i Dipartimenti, che dovranno, per le loro specifiche competenze, contribuire all'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi alla realizzazione di risultati comuni

Fermo restando che il Direttore Generale, in virtù della capacità di coordinamento complessivo delle Aree dirigenziali e della loro efficienza, risponde della realizzazione complessiva degli obiettivi operativi assegnati alle Aree medesime, all'interno del PIAO sono individuati anche uno o più obiettivi di diretta responsabilità del DG, che si configurano come individuali.

Analogamente, all'interno della performance dei Dirigenti, oltre alla misurazione del raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati, viene introdotta la valutazione di una specifica area di competenza che è declinata, a seconda delle esigenze, in uno o più obiettivi individuali di diretta responsabilità del Dirigente.

La definizione degli obiettivi operativi assegnati ai Dirigenti e formalizzati nel PIAO, comprensivi di indicatori e dei target, è effettuata dal Direttore Generale a seguito di un confronto con i Dirigenti stessi per verificarne la perseguibilità.

A tali obiettivi è associato un sistema di pesatura su base percentuale, al fine di mettere in evidenza la complessità delle azioni da realizzare per raggiungere i risultati previsti e compensare le eventuali differenze nella numerosità



degli obiettivi assegnati a ciascuna Area dirigenziale (la somma dei pesi dei diversi obiettivi per singola Area dirigenziale è pari a 100).

Ad ogni obiettivo sono associati uno o più indicatori, pesati su base percentuale a seconda della diversa complessità e priorità (la somma dei pesi dei diversi indicatori per singolo obiettivo è pari a 100).

Per il dettaglio degli obiettivi assegnati al Direttore Generale e ai Dirigenti si veda l'Allegato 3.

L'Ateneo si riserva di apportare eventuali modifiche/integrazioni al quadro degli obiettivi del PIAO, qualora ritenuto necessario a seguito degli esiti del monitoraggio, così come previsto dall'art. 11 del D.lgs. n. 74/2017.

### ***Gli obiettivi operativi e la creazione di Valore pubblico***

In coerenza con la logica di integrazione dei diversi ambiti di programmazione, il legame tra strategia e azione amministrativa, teso alla creazione di Valore pubblico, è reso esplicito attraverso la il legame diretto degli obiettivi operativi del PIAO agli obiettivi del Piano strategico di Ateneo.

Tale collegamento è ulteriormente rafforzato con l'indicazione degli stakeholder interni o esterni all'amministrazione che rappresentano i soggetti destinatari/beneficiari dei risultati di performance organizzativa e della finalità che caratterizza gli obiettivi stessi, i quali concorrono al perseguimento di diversi risultati, secondo la seguente codifica (vedi Allegato 2):

- INNOVAZIONE: obiettivi finalizzati all'introduzione di processi, procedure, sistemi e criteri nuovi (cod. I)
- MIGLIORAMENTO: obiettivi che puntano a migliorare processi e procedure o risultati già esistenti o di recente introduzione (cod. M)
- FUNZIONAMENTO: obiettivi legati al mantenimento dei risultati raggiunti e/o al corretto funzionamento delle attività (cod. F)

### **2.2.3 La performance individuale del personale**

La definizione della performance individuale per tutto il personale tecnico amministrativo segue, quale sviluppo logico e successivo, la programmazione operativa definita nel PIAO.

Infatti, la dimensione individuale della performance è finalizzata alla valorizzazione del contributo che ogni singolo individuo apporta, coerentemente con il proprio ruolo e le proprie professionalità, al miglioramento continuo della performance organizzativa di Ateneo.

Le norme individuano, come ambiti della performance individuale, il raggiungimento di specifici obiettivi nonché i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

Gli obiettivi legati alla performance individuale rappresentano, da un lato, l'articolazione concreta di quanto necessario per raggiungere i fini istituzionali e, dall'altro, assumono una dimensione individuale, poiché dalla misurazione dei risultati e dell'apporto dei singoli per il raggiungimento di questi stessi risultati si attribuiscono le risorse per la premialità.

La valutazione dei comportamenti organizzativi si basa su liste di comportamenti attesi in funzione del raggiungimento degli obiettivi e differenziati a seconda del ruolo del personale.

Per il dettaglio delle modalità di gestione della performance individuale si veda l'aggiornamento 2024 del SMVP di Ateneo.

### **2.2.4 La misurazione e la valutazione della performance**

A conclusione del periodo di riferimento, si avviano le attività per la misurazione e la valutazione dei risultati raggiunti in tema di performance organizzativa e individuale, attraverso le metodologie descritte nel SMVP.



A tale fine, sono previste azioni, metodi e procedure utili a rappresentare, nei confronti degli interlocutori, il livello di performance raggiunto, offrendo alla governance un adeguato flusso informativo a supporto del processo valutativo.

I risultati finali vengono poi rendicontati attraverso la pubblicazione della Relazione sulla performance (art. 10 comma 1 lett. b) del D. Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.), documento che chiude formalmente il ciclo della performance.

La Relazione deve riportare al suo interno, in un'ottica di completezza e trasparenza, anche le eventuali rimodulazioni di obiettivi, indicatori o target che si siano resi necessari nel corso dell'esercizio di riferimento.

Come previsto dal D. Lgs. n. 74/2017, la Relazione sulla performance viene sottoposta al Nucleo di Valutazione, nella sua veste di OIV, ai fini della validazione, che è requisito fondamentale per poter procedere con l'erogazione della premialità.

Il processo riferito alla misurazione e alla valutazione della performance si svolge ciclicamente durante il corso dell'anno, ed è articolato nelle seguenti fasi principali:

- compilazione, a cura dei Dirigenti e dei responsabili individuati, delle rispettive schede di rendicontazione degli obiettivi operativi e individuali/di struttura, con i valori degli indicatori rilevati al 31 dicembre e le note di sintesi
- valutazione dei risultati raggiunti su obiettivi e comportamenti organizzativi a cura dei responsabili individuati ai vari livelli dell'organizzazione
- redazione della Relazione sulla performance a cura degli uffici competenti con la supervisione della Direzione Generale
- approvazione della Relazione sulla performance da parte del Consiglio di Amministrazione
- attestazione di validazione da parte del Nucleo di Valutazione, in qualità di OIV, ai sensi dell'art.14, comma 4, lett. c), del D. Lgs. n.150/2009 e ss.mm.ii.
- pubblicazione della Relazione sul sito Amministrazione trasparente all'interno del Portale di Ateneo e sul Portale della performance del Dipartimento della Funzione pubblica
- distribuzione degli incentivi secondo quanto previsto dal sistema premiale dell'Ateneo

Per il dettaglio delle modalità di gestione delle fasi di misurazione e valutazione della performance si veda l'aggiornamento 2024 del SMVP di Ateneo.

## **2.2.5 Il collegamento della pianificazione integrata con il Budget di Ateneo**

### ***La riclassificazione degli obiettivi strategici per missioni e programmi***

Le università statali, ai sensi del Decreto MIUR-MEF n. 21 del 16 gennaio 2014, sono tenute alla classificazione delle proprie spese per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati.

Tale riclassificazione permette sia di monitorare più efficacemente i costi sostenuti in relazione alle finalità perseguite, sia di rendere maggiormente omogenei e confrontabili i bilanci delle amministrazioni pubbliche; un passaggio indispensabile per l'integrazione del ciclo della performance e quello di bilancio.

La mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, obiettivi strategici e risorse (da cui derivano obiettivi operativi, indicatori e target) è l'*Albero della performance* (vedi Allegato 1), in cui viene evidenziata la corrispondenza tra le specifiche missioni e i programmi individuati per le università pubbliche e gli ambiti e obiettivi individuati nel Piano Strategico 2023-2026, nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate.

### ***La coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e l'allocazione delle risorse per gli obiettivi***

La sinergia tra la programmazione economico-finanziaria e il ciclo della performance riveste un ruolo fondamentale nella gestione efficace delle risorse e nel raggiungimento degli obiettivi di un'organizzazione.



Il documento tipico della pianificazione economico finanziaria per gli Atenei è il Budget unico, che serve a verificare la compatibilità economica e finanziaria delle scelte programmatiche. Rappresenta il quadro economico triennale entro il quale attuare gli obiettivi, le iniziative, i progetti e tutte le attività in una logica di medio periodo, nel rispetto di quanto indicato da ANVUR nelle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane.

La fase di elaborazione del budget<sup>3</sup> coinvolge l'intero Ateneo e i responsabili delle unità organizzative sono i primi attori dell'intero processo; è necessario che le unità organizzative rappresentino obiettivi e azioni coerenti con le strategie generali dell'amministrazione, al fine di consentire una programmazione e pianificazione delle risorse che soddisfi tutte le esigenze.

Il collegamento tra budget economico e pianificazione si è consolidato da anni attraverso un processo di confronto e condivisione con tutte le strutture organizzative dell'Ateneo, grazie al quale è possibile individuare, per ogni singolo obiettivo del Piano strategico, le voci di budget utili al suo raggiungimento, assicurando così l'associazione delle risorse destinate al perseguimento di specifici obiettivi.

Nello specifico, il processo seguito per l'allocazione delle risorse 2024 si è svolto parallelamente alla stesura finale del Piano strategico 2023-2026. Pertanto, ogni struttura (inclusi i dipartimenti), in fase di predisposizione delle richieste di budget, ha dichiarato il proprio fabbisogno finanziario annuale e triennale considerando, in un primo momento, gli obiettivi operativi di propria pertinenza ancora vigenti.

Successivamente, una volta perfezionati i contenuti del Piano strategico, si è provveduto ad effettuare una nuova associazione tra le richieste di budget e gli obiettivi strategici 2023-2026, secondo una logica di collegamento tra ambiti affini.

È importante sottolineare che il budget di spesa complessivo è stato destinato solo in parte a specifici obiettivi strategici, considerato che una quota rilevante dei costi è destinata a sostenere la gestione corrente dell'Ateneo (Obiettivo Non definito); inoltre, alcuni obiettivi vengono perseguiti senza l'allocazione di risorse specifiche in bilancio.

Le risorse complessivamente allocate sugli obiettivi sono frutto di un'attenta valutazione di quanto sia necessario impegnare, in termini economici, per ottenere i risultati programmati e dovrebbe portare ad una maggiore responsabilità sull'utilizzo delle risorse stesse.

È infatti previsto il monitoraggio costante del grado di utilizzo delle risorse assegnate, che si accompagna al monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di individuare gli scostamenti più significativi e apportare le opportune azioni correttive e permettere così, a consuntivo, di misurare l'efficienza e l'economicità dell'azione intrapresa.

La tabella che costituisce l'Allegato 4 al presente Piano riporta lo stanziamento di budget 2024 per gli obiettivi strategici che necessitano di specifiche risorse finanziarie, suddiviso tra i costi a carico delle risorse di Ateneo (SOLO COSTI) e i costi che derivano da altre fonti di finanziamento (COST TO COST), con esclusione delle voci di ammortamento. Parallelamente, la tabella evidenzia anche il dettaglio degli investimenti che l'Ateneo ha correlato per il 2024 all'attuazione degli obiettivi.

Dai totali indicati emerge come quasi il 44% dei costi messi a budget (pari a 89.442.817 euro) sia finalizzato alla realizzazione della pianificazione strategica.

## 2.2.6 Il Piano di azioni positive

Il Piano di Azioni Positive (PAP) è adottato in virtù di quanto previsto dall'art. 48 del Decreto Legislativo, 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna) secondo cui "le amministrazioni...predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne."

---

<sup>3</sup> Per approfondimenti si veda il Budget economico e degli investimenti unico di Ateneo per l'anno 2024, pubblicato alla pagina [Bilanci - Università degli Studi di Trieste \(units.it\)](https://www.units.it/bilanci)



Il piano ha durata triennale e individua "azioni positive" definite, ai sensi dell'art. 42 del citato Codice delle Pari Opportunità, come "misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro".

Si tratta di misure che, in deroga al principio di uguaglianza formale, hanno l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità ed intervengono in un determinato contesto al fine di eliminare ogni forma di discriminazione sia diretta sia indiretta. Allo stesso tempo si tratta di misure temporanee in quanto necessarie fin tanto che si rilevi una disparità di trattamento.

La progettazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce a delineare il risultato prodotto dall'Amministrazione all'interno del ciclo di gestione della performance sancito dal D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

Il PIAO, infatti, secondo quanto previsto dal decreto ministeriale 24 giugno 2022, deve contenere all'interno della programmazione anche specifici obiettivi finalizzati a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Da numerosi anni l'Università degli Studi di Trieste ha promosso e implementato - prima con i Comitati Pari Opportunità e Mobbing, poi con il Comitato Unico di Garanzia (CUG) - numerose azioni e iniziative per contrastare le situazioni di discriminazione, promuovere il benessere e l'inclusione e, in generale, favorire una cultura rispettosa dei diritti delle persone.

In tal senso, a dicembre 2022, il Comitato unico di garanzia (CUG) ha approvato il Piano di azioni positive (PAP) per il triennio 2023-2025 che si raccorda con il PAP precedente e con il Piano per l'uguaglianza di genere di Ateneo (GEP) 2022-2024 (vedi Allegato 5).

Il documento individua cinque aree di intervento, finalizzate a promuovere l'attuazione di obiettivi di pari opportunità, intesi come strumento per una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro, per un maggior benessere lavorativo oltre che per la prevenzione e la rimozione di qualunque forma di discriminazione.

A novembre 2023, inoltre, il Comitato unico di garanzia (CUG) ha approvato un aggiornamento delle azioni per l'anno 2024 del PAP per il triennio 2023-2025, con il quale si vuole rafforzare i medesimi obiettivi evidenziandone le priorità.

Nell'ambito di queste proposte, l'Amministrazione ha condotto un'approfondita analisi per individuare le linee di programmazione concretamente realizzabili nel corso del 2024, che hanno trovato quindi piena integrazione all'interno del quadro degli obiettivi di performance organizzativa definiti nel PIAO.



## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### *Premessa*

La presente sezione integra ed assorbe, così come previsto dal dl. n. 80/2021 convertito con L. n. 113/2021, quanto in precedenza contenuto nel Piano per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), adottato ai sensi dell'art. 1 comma 8 della legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".

Il ben noto atto normativo, espressione di precise istanze sovranazionali (Convenzione OCSE 1997, Convenzione ONU 2003, ecc.), introduce un sistema organico di prevenzione della corruzione, il cui aspetto caratterizzante è dato dalla formulazione e conseguente attuazione delle strategie a tal fine indirizzate, articolato su due livelli operativi:

- livello nazionale, tramite la predisposizione e la diffusione del Piano Nazionale Anticorruzione, quale "atto generale di indirizzo rivolto a tutte le amministrazioni", di competenza originariamente del Dipartimento della Funzione Pubblica e attualmente dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC);
- livello decentrato, di competenza di ciascuna amministrazione pubblica, nell'ambito del quale ciascun ente è tenuto ad adottare un PTPCT quale documento programmatico che, nel rispetto delle indicazioni e degli indirizzi forniti dal PNA ed avuto riguardo al proprio peculiare contesto organizzativo, riporti un'analisi delle attività maggiormente esposte al rischio di corruzione e le misure da porre in essere volte alla prevenzione, al controllo e al contrasto della corruzione e dell'illegalità.

È bene precisare che la nozione di corruzione, cui si fa riferimento nella normativa, nei PNA e nei PTPCT è intesa quale fenomeno comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato, al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono quindi più ampie della fattispecie penalistica disciplinata dagli artt. 318, 319 e 319 ter del Codice penale e tali da ricomprendere *tutte le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati dell'azione amministrativa.*

Sono destinatarie dei PNA, come ricordato, tutte le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. 165/2001, fra le quali, quindi, anche le Università.

Le Università, tuttavia, presentano, anche in questo ambito, netti profili di specificità, dovuti alle peculiarità che le medesime rappresentano nel panorama istituzionale, per origine storica e modello organizzativo.

Questo dato di fatto ha portato l'ANAC ad approfondire le particolarità del settore, in particolare con l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, in cui, fra l'altro, invertendo un precedente indirizzo, ha evidenziato la necessità che il PTPCT abbia una propria autonomia anche documentale rispetto al Piano integrato per la performance.

A partire dall'aggiornamento relativo al triennio 2018/2020 il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza dell'Ateneo ha riconquistato struttura e caratteristiche di documento autonomo, sviluppandosi integralmente sulla base di quanto indicato negli aggiornamenti ANAC al PNA, pur mantenendo l'allineamento sostanziale con il Piano integrato di ateneo.

Il quadro normativo è profondamente mutato a seguito di quanto disposto dal decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in legge 6 agosto 2021, n. 113, relativamente alla necessaria adozione, da parte di tutte le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, ad esclusione delle scuole, del "Piano integrato di attività e di organizzazione" (PIAO), al dichiarato fine *"assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione dei processi anche in materia di diritto di accesso."*

Nell'ambito di questo nuovo strumento di programmazione integrata, come sottolineato da Anac nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, approvato dal Consiglio dell'Autorità il 16 novembre 2022 e definitivamente approvato con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 *"la corretta ed efficace predisposizione di misure di prevenzione della corruzione contribuisce ad una rinnovata sensibilità culturale in cui la prevenzione della corruzione non sia intesa come onere aggiuntivo all'agire quotidiano delle amministrazioni, ma sia essa stessa considerata nell'impostazione ordinaria della gestione amministrativa per il miglior funzionamento dell'amministrazione al servizio dei cittadini e delle imprese"*.



In tal senso l'attività di prevenzione della corruzione si inserisce a pieno titolo nell'orizzonte della creazione di valore pubblico, cui l'intera programmazione del Piano integrato si richiama, nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza.

Ritiene in tal senso l'Autorità che *"le misure di prevenzione e per la trasparenza sono a protezione del valore pubblico ma esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull'organizzazione sociale ed economica del Paese"*.

Nella stessa ottica rientrano anche le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, di cui al D.lgs. 231/07, che, nel contesto congiunturale di attuazione degli obiettivi e utilizzo dei fondi previsti dal Piano Nazionale di ripresa e resilienza, assumono strategico rilievo e che vengono pertanto ricomprese nell'ambito del Piano integrato, quale obiettivo di performance organizzativa e azione di contrasto alla corruzione intesa in senso lato.

In virtù di quanto disposto dalle norme in precedenza menzionate, pertanto, il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza costituisce quindi una parte del Piano Integrato; la struttura e i contenuti si richiamano a quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, di cui alla delibera Anac 7 del 17 gennaio 2023 e alla delibera 605 del 19 dicembre 2023 "Aggiornamento 2023 del PNA".

### 2.3.1 Parte generale

#### *Gli obiettivi strategici*

Il Piano Strategico è il documento di programmazione che definisce la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Università: rappresenta uno strumento essenziale per tracciare le direttrici di sviluppo e le strategie per il loro conseguimento entro scenari di medio-lungo periodo.

Nel mese di dicembre 2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il nuovo piano strategico dell'Ateneo per gli anni 2023 -2026; tra i macro-obiettivi previsti, relativi all'ambito "Persone e organizzazione", vi è anche "Migliorare l'efficienza dell'organizzazione", per il cui raggiungimento si prevede di realizzare le seguenti azioni strategiche:

<b>Azioni strategiche</b>	ORG-O.3-A.1	Diffondere la cultura della qualità e del miglioramento in tutta la comunità accademica, anche in vista del rinnovo dell'accreditamento periodico
	ORG-O.3-A.2	Promuovere processi di riorganizzazione interna
	ORG-O.3-A.3	Sviluppare un efficace e capillare sistema di comunicazione interna

La diffusione della cultura della qualità e del miglioramento, così come la promozione dei processi di riorganizzazione e l'attenzione per la comunicazione interna, rappresentano senz'altro degli elementi caratterizzanti il nuovo approccio alla prevenzione della corruzione, da attuarsi attraverso una gestione quotidiana ed ordinaria delle attività delle pubbliche amministrazioni improntata alla creazione di valore pubblico, inteso quale incremento del benessere a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Nell'ambito delle indicazioni derivanti dal Piano strategico, sono stati e continuano ad essere declinati, nella programmazione triennale e negli aggiornamenti annuali del PIAO, gli obiettivi operativi e le azioni previste al fine di attuare, in coerenza con le indicazioni normative e gli atti di indirizzo dell'Autorità Nazionale anticorruzione e dell'analisi del rischio condotta, la politica in materia di anticorruzione e trasparenza.

Le azioni proposte nel Piano costituiscono declinazioni e obiettivi che si inseriscono in tale programmazione strategica.



## ***Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione in Ateneo***

### **L'autorità di indirizzo politico**

Gli organi di indirizzo ( Rettore e Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico per quanto di competenza, Delegato del Rettore per gli Affari Legali e la Trasparenza):

- designano il responsabile anticorruzione (art. 1, comma 7, l. 190/2012) e assicurano che lo stesso disponga di poteri idonei allo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività;
- definiscono gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- ricevono la Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza.

### **Il Responsabile della prevenzione della corruzione**

Con decreto del 3 luglio 2023 è stata nominata Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza la dott.ssa Rossana Rosario, responsabile del Settore Bilancio e Fiscalità.

Il responsabile, come richiesto dalla Legge n. 190/2012, propone il Piano; ne verifica l'attuazione; è il punto di riferimento della strategia di prevenzione della corruzione che in ogni caso coinvolge l'intera organizzazione e molti soggetti; il responsabile, in sintesi, si occupa di svolgere la regia complessiva della predisposizione del Piano in costante coordinamento con le strutture dell'amministrazione.

Così come specificato nell'ambito del ricordato PNA 2022, nell'ambito del nuovo strumento integrato del PIAO, il responsabile ha il compito di predisporre la sezione del PIAO dedicata alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza, nel ambito dell'obiettivo generale di contesto che gli pertiene ossia la predisposizione del sistema di prevenzione della corruzione dell'ente e della verifica della tenuta complessiva di tale sistema al fine di contenere fenomeni di cattiva amministrazione.

I risultati dell'attività svolta, tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nella sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO sono resi noti dal Responsabile in una relazione annuale pubblicata sul sito dell'amministrazione.

### **Il Gruppo permanente di supporto al RPCT**

Con decreto del 24 maggio 2021 e con successivo decreto del 03 luglio 2023 è stato individuato ed aggiornato, assieme all'attuale RPCT, il Gruppo permanente di supporto al Responsabile, composto, oltre che dal RPCT, dal responsabile dell'ufficio di supporto e dai dirigenti delle Aree in cui si articola l'Amministrazione centrale, ed integrato dai i segretari amministrativi e didattici dei tre Dipartimenti selezionati per l'avvio del risk assessment dipartimentale.

I componenti del gruppo di supporto costituiscono i referenti del RPCT, con compiti coordinamento, monitoraggio e verifica sia in materia di prevenzione della corruzione che in materia di trasparenza e si coordinano, inoltre, anche con l'Ufficio Affari Generali e Trasparenza Amministrativa che, fra le sue funzioni, esplica anche quella di supporto al Responsabile.

I referenti:

- vigilano sulla tempestiva e idonea attuazione del codice di comportamento e dell'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi, nonché della misura di divieto di pantouflage.
- collaborano al monitoraggio in materia di attuazione e utilità delle misure di prevenzione della corruzione e propongono nuove misure da adottare o modifiche alle stesse;
- effettuano il monitoraggio di primo livello degli obblighi di trasparenza.

### **Il soggetto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante (RASA)**

Nel corso del 2023, l'Ateneo ha provveduto ad effettuare la nomina del dirigente responsabile dell'Area dei Servizi tecnici e di supporto, quale Responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della Stazione Appaltante.



**I Dirigenti, i responsabili dei Settori e delle Unità di Staff in cui si articola l'Amministrazione centrale**, costituenti gruppo di supporto permanente al RPCT, collaborano attivamente alle attività di analisi del rischio e presidio degli obblighi di trasparenza.

Si fa proprio quanto previsto dall'allegato 3 "RPCT e struttura di supporto" del PNA 2022 per precisare che i Dirigenti:

- valorizzano la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- concorrono, coordinandosi opportunamente con il RPCT, alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare i fenomeni di corruzione fornendo, fra l'altro, le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovono la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- si assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nella sezione apposita del PIAO e operano in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale;
- tengono conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

#### **Il Nucleo di valutazione di Ateneo**

- partecipa al processo di gestione del rischio;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa;
- esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento;
- verifica i contenuti della Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione.

#### **Tutti i dipendenti dell'Università**

- osservano le misure contenute nel Piano anticorruzione;
- osservano le disposizioni previste nel Codice di comportamento;

Il Codice etico e di comportamento di Ateneo prevede all'art. 23 lo specifico obbligo di osservanza di quanto previsto dai piani di prevenzione della corruzione e di segnalazione di eventuali situazioni di illecito di cui i dipendenti siano venuti a conoscenza.

La violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione previste nel PTPCT è fonte di responsabilità disciplinare (art. 1 comma 14 della legge 190/2012).

#### ***Il processo di adozione del Piano anticorruzione***

Il processo di formazione del Piano anticorruzione è orientato alla piena partecipazione di tutti i soggetti interessati e recepisce le raccomandazioni ANAC formulate nei vari aggiornamenti al PNA.

È cura del responsabile anticorruzione procedere annualmente alla predisposizione della proposta di aggiornamento del piano.

Ai fini dell'aggiornamento si tiene conto di:

- normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti;
- normative sopravvenute che modificano le finalità istituzionali dell'amministrazione;
- emersione di rischi non considerati in fase di predisposizione del precedente Piano anticorruzione;
- nuovi indirizzi o direttive deliberate dall'ANAC;
- risultanze del monitoraggio sulle misure previste dal precedente Piano anticorruzione.

Seguendo le raccomandazioni Anac si è previsto un processo di formazione e di aggiornamento del presente Piano che:

- accoglie il pieno coinvolgimento degli organi di indirizzo nell'individuazione degli obiettivi della lotta anticorruzione, in particolare tramite l'individuazione di obiettivi strategici (Piano strategico 2019-2023) che promuovono l'etica e la realizzazione di incrementali livelli di trasparenza.
- valorizza le indicazioni emerse dalla nuova modalità di analisi del rischio introdotta, e la più specifica analisi dei responsabili di struttura;
- tiene conto delle evidenze documentali tratte dall'analisi dei risultati del contenzioso giudiziario, dei cosiddetti eventi sentinella e dall'analisi del contesto esterno e interno;
- integra le azioni previste in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza nella parte Performance del PIAO, traducendole in obiettivi organizzativi e individuali.

### ***Collegamento con il Piano della performance***

Come indicato in premessa, le recenti modifiche normative intervenute configurano il Piano integrato di attività e di organizzazione, quale strumento unitario di programmazione che accorpi, fra gli altri, i piani della performance, del lavoro agile, e della prevenzione della corruzione

L'integrazione con gli obiettivi di performance, pertanto, già molto avanzata nelle precedenti programmazioni, è in questo modo quindi elevata a sistema e a sua volta pienamente conciliata con gli altri strumenti programmatori.

All'interno degli obiettivi della performance sono quindi stati ricavati anche gli obiettivi che possono essere declinati in funzione anticorruptiva, quale mitigazione del rischio o incremento della trasparenza.

### ***Performance del responsabile anticorruzione***

La performance individuale del responsabile anticorruzione è valutata in relazione alla specifica funzione affidata, a tal fine inserendo nel Piano Integrato gli obiettivi affidati.

## **2.3.2 Analisi del contesto**

La strategia di prevenzione della corruzione si articola in molteplici aspetti, fra i quali importanza prioritaria assume la complessiva attività di gestione del rischio (risk management), più compiutamente descritta nei successivi paragrafi.

Come più volte sottolineato da ANAC (cfr., da ultimo, anche l'aggiornamento del PNA per il 2022) necessario presupposto di tale attività risulta essere l'analisi dello specifico contesto di ciascuna amministrazione, intesa sotto un duplice profilo:

- analisi del contesto esterno, finalizzata a comprendere quanto la specificità dell'ambiente esterno in cui si colloca l'ente possa influenzare le decisioni da adottare ed influire sulle azioni da intraprendere, la quale restituisce all'amministrazione le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche in cui l'ambiente opera;
- analisi del contesto interno, finalizzata ad avere un quadro chiaro ed esaustivo dell'organizzazione e delle caratteristiche proprie dell'ente (autoanalisi organizzativa) e dei processi del medesimo, per valutare la sensibilità della struttura al rischio corruttivo.

L'analisi del contesto, più in generale, nell'ottica del legislatore del PIAO, diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nelle scelte delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO.

In tale senso le considerazioni e i dati che qui si propongono riprendono quanto già esposto nelle altre sezioni, declinandoli nella particolare ottica della valutazione dell'esposizione ai rischi in senso lato corruttivi.



## Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno all'Ateneo è necessaria per valutare come il rischio della corruzione possa potenzialmente insinuarsi nell'apparato amministrativo. Mediante questo tipo di analisi è possibile, infatti, predisporre la Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO tenendo conto delle specificità che caratterizzano l'ambiente nel quale opera l'Università, così da aumentarne l'efficacia nel raggiungere l'obiettivo del massimo contenimento del rischio di eventi corruttivi.

Il principale ambito di riferimento è quello dove l'Università ha la sua sede principale, ovvero il capoluogo giuliano. I dati relativi a questo ambito vanno naturalmente inseriti nella dimensione regionale, nazionale ed europea, in considerazione della "vocazione internazionale" dell'Ateneo giuliano, che si manifesta nelle frequenti e importanti interazioni con enti, imprese ed istituzioni situate in questi ambiti più estesi.

Relativamente ai fenomeni corruttivi, i dati relativi all'Italia mantengono una tendenza in lieve miglioramento negli ultimi anni, pur nel permanere di aspetti in chiaroscuro.

Segnatamente, l'autorevole Corruption Perception Index elaborato dall'associazione Transparency international, indice di classificazione dei Paesi sulla base della corruzione percepita, ha registrato un ulteriore miglioramento della posizione del nostro paese. Il CPI riferito al 2022, ultimo dato disponibile, presenta un punteggio di 56 su 100, dove 100 indica la minima percezione di corruzione, dato immutato rispetto all'anno precedente. In virtù di esso l'Italia si colloca al 41° posto su 180 paesi a livello mondiale, in lieve miglioramento rispetto al dato del 2021 (42°). È da evidenziare però che, con riferimento al solo contesto dell'Unione Europea, si colloca al 17° posto su 27 paesi.

L'annuario Statistico Italiano 2023 dell'ISTAT evidenzia che nel 2022 il 21,9 % delle famiglie italiane indicavano il rischio di criminalità come un problema presente nella propria zona, valore che negli ultimi due anni era in diminuzione e che inverte la tendenza con un lieve aumento di 1,4 punti percentuali rispetto al 2021, con il Friuli Venezia Giulia che si attesta al 9,4%, terza a livello nazionale dopo Valle d'Aosta e Molise.

Il tasso di delittuosità generico, ovvero il numero di delitti denunciati per 1000 abitanti varia notevolmente a livello regionale, anche in ragione della diversa propensione alla denuncia. Secondo l'Annuario statistico regionale "Regione in cifre" pubblicato il 16 ottobre 2023, il FVG si colloca nella fascia più bassa a livello nazionale (fra 2270 e 2650 delitti denunciati per 100.000 abitanti).

Per tipologia di delitti, la regione rispecchia l'andamento nazionale, con un calo generalizzato delle denunce, con l'eccezione costituita dalle truffe e frodi informatiche, in aumento nel 2021 rispetto al 2019 (confronto ritenuto più significativo) del 38,9% e dalle estorsioni, in aumento di più del 50% dal 2019 al 2021, passando da 94 a 146 denunce.

La collocazione del FVG in prossimità a confini internazionali espone il territorio regionale al rischio di attività illegali transfrontaliere. La Relazione semestrale della Direzione Investigativa Antimafia al Parlamento relativa al secondo semestre 2022 (ultima disponibile), riporta infatti quanto affermato dal Presidente della Corte d'Appello di Trieste in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2023: "Va sempre ricordato come permanga rilevante la funzione di territorio di transito internazionale della Regione, sicché rimane sempre alta l'esigenza di una costante vigilanza per impedire l'infiltrazione della criminalità organizzata nel tessuto economico regionale".

La relazione rimarca inoltre, pur non rilevando in regione e segnatamente nella provincia di Trieste presenze stabili di consorterie criminali di tipo mafioso, come nel capoluogo permanga costante l'attività di monitoraggio dei fondi derivanti dal PNRR al fine del lecito utilizzo degli stessi e per scongiurare l'infiltrazione delle consorterie mafiose sempre pronte a commettere rilevanti frodi economico-finanziarie, con successive operazioni di impiego e reinvestimento dei capitali illecitamente accumulati. Attenta osservazione è riservata, inoltre, alle società ritenute a rischio di infiltrazione mafiosa.

Quanto al contesto socioeconomico regionale (fonte: Annuario statistico regionale "Regione in cifre" 2023), le persone residenti in FVG al 31.12.2022 sono 1.194.647, in lieve calo, di cui 116.624 cittadini stranieri, con un leggero aumento, che porta i cittadini stranieri residenti al 9,7% della popolazione. L'età media è di 48,3 anni, l'età mediana di 50 anni, il che conferma una popolazione più anziana della media europea.

Nel 2022, le famiglie che ritenevano le proprie risorse economiche almeno adeguate erano il 69% (in calo di 3 punti percentuali rispetto al 2021) contro una media nazionale del 67,1%. Pur confermando anche l'Annuario ISTAT per il Nord est un'elevata soddisfazione delle famiglie per la qualità della vita (49,1% dei voti fra 8 e 10), gli effetti economici della crisi sono evidenti, aumentando le famiglie che dichiarano molto o un po' peggiorata la situazione, rispetto al 2021 (+7,1 punti percentuali).



Il tasso di disoccupazione si attesta al 5,3%, inferiore alla media nazionale (8,1%).

Per quanto riguarda il PIL della Regione FVG, l'istituto Prometeia stima per il triennio 2023-2025 una crescita del 1,1% nel 2023 e un rallentamento al +0,9% sia nel 2024 che nel 2025.

Confermato come l'economia della Regione ponga al centro le realtà artigianali, rappresentative del 30% delle imprese attive, principalmente nei settori del commercio e riparazioni, delle costruzioni e dell'agricoltura, silvicoltura e pesca, con l'aggiunta di rilevanti investimenti finalizzati alla realizzazione di cantieri navali nonché di grandi opere infrastrutturali; per quanto concerne le start up innovative, in Regione al 30/06/2023 erano 241 (33 in meno rispetto al giugno 2022), con Trieste che si posiziona al terzo posto, con 56 imprese, dietro Udine (106) e Pordenone (66).

Da segnalare, inoltre, la netta ripresa degli scambi internazionali, con le esportazioni del FVG che hanno raggiunto il valore di 22 miliardi di euro, il 21,9% in più rispetto all'anno precedente.

Corollari significativi sono la destinazione al tempo libero e alla cultura del 5,8% della spesa media mensile delle famiglie del FVG, secondo dato più alto a livello nazionale, l'ampia diffusione di biblioteche (2,2 ogni 10mila abitanti contro l'1,3 nazionale) e la correlata abitudine alla lettura di libri, che nel 2022 riguarda il 48,9% dei cittadini di 6 anni e più, a fronte di una media nazionale di 9 punti percentuali più bassa.

Nel complesso si può quindi affermare che l'Università si trova ad operare in un contesto socioeconomico solido, in ripresa, con indicatori di benessere superiori alla media nazionale, con un livello basso di criticità.

## *Il contesto interno*

L'Università degli Studi di Trieste, con dieci Dipartimenti e quattro sedi nel Nordest, ha un'offerta formativa tra le più ricche e accessibili su scala nazionale: la possibilità di scegliere in un'ampia gamma di corsi di laurea apre agli studenti la strada verso sbocchi professionali nei settori più disparati. Fattore rilevante è la qualità della didattica, in stretta osmosi con la ricerca di Ateneo, supportata dall'ampia disponibilità di laboratori attrezzati, biblioteche e aule informatiche, da un corpo docente qualificato, da servizi di accoglienza e da numerose opportunità di studio all'estero e di stage in strutture qualificate.

L'assetto organizzativo dell'Amministrazione centrale e delle altre Strutture dell'Ateneo è pubblicato sul sito web dell'Ateneo nella sezione Amministrazione trasparente, secondo quanto previsto dall'art. 13 comma 1 del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, all'indirizzo <http://www.units.it/operazionetrasparenza/?cod=organigramma>; nelle pagine ivi dedicate sono visionabili gli organigrammi, le competenze e le risorse di personale degli uffici.

In Ateneo opera una molteplicità di tipologie di personale:

### - Personale strutturato:

- Personale docente e ricercatore, dedito in via principale alle attività di didattica, di ricerca scientifica e di terza missione, presidiate nei Dipartimenti;
- Collaboratori ed esperti linguistici che supportano il personale docente e ricercatore nella didattica delle lingue straniere;
- Personale tecnico amministrativo, che svolge attività amministrativa o tecnica presso l'Amministrazione centrale o presso i Dipartimenti;

### - Personale non strutturato:

- Personale di ricerca non strutturato: in formazione (dottorandi di ricerca), assegnisti di ricerca, collaboratori di ricerca e borsisti di ricerca;
- Altro personale non strutturato: professori a contratto, tutor, studenti collaboratori part time.

Di seguito si riportano alcuni dati sulla numerosità del personale al 31.12.2023:



TIPOLOGIA	N.
<b>Personale strutturato</b>	<b>1.356</b>
<i>Personale docente e ricercatore</i>	<b>722</b>
<i>Professori Ordinari</i>	138
<i>Professori Associati</i>	353
<i>Ricercatori Universitari</i>	74
<i>Ricercatori a TD</i>	157
<b>Collaboratori ed esperti linguistici</b>	<b>16</b>
<b>Personale tecnico amministrativo</b>	<b>613</b>
<i>Dirigenti</i>	5
<i>Personale cat. EP, D, C e B</i>	608
<i>Personale tecnico amministrativo Amm.ne Centrale</i>	402
<i>Personale tecnico amministrativo Dipartimenti</i>	206
<b>Personale non strutturato</b>	
<b>Personale di ricerca non strutturato</b>	
<i>Personale di ricerca in formazione (dottorandi di ricerca)</i>	554
<i>Assegnisti di ricerca</i>	120

I Dipartimenti, che presidiano per aree tematiche le principali funzioni dell'Università (didattica, ricerca scientifica e terza missione) sono diretti da un Direttore, eletto tra il personale docente del Dipartimento. Ai Direttori di Dipartimento sono attribuite funzioni equiparate a quelle dirigenziali e gli stessi dirigono anche l'attività amministrativa dei Dipartimenti che pure segue, sotto il profilo funzionale, le regole stabilite dall'apparato amministrativo centrale (attraverso Regolamenti, Circolari, Manuali, Linee Guida, ecc.).

L'organigramma dell'Amministrazione Centrale dimostra una complessità alta sotto il profilo organizzativo: l'Amministrazione centrale è articolata in tre livelli (Aree, Settori, Uffici) e prevede anche altri presidi organizzativi come uffici di staff, unità di staff e servizi. I punti di coordinamento di primo livello sono le Aree mentre il coordinamento complessivo spetta al Direttore generale, a cui fa capo tutta la struttura amministrativa.

Si presenta di seguito un'analisi del personale per età anagrafica al 31.12.2023.

Per quanto concerne il personale docente e ricercatore, l'età risulta più alta per i professori ordinari e meno per i professori associati, in linea con la tendenza nazionale. Il ruolo dei ricercatori universitari è un ruolo ad esaurimento e questo spiega l'età più alta. I ricercatori a tempo determinato sono generalmente giovani.

Tipologia	Fascia d'età	Num.	Percentuale
PO	30-49	7	5%
	50-70	131	95%
	<b>Totale</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>
PA	30-49	126	36%
	50-70	227	64%
	<b>Totale</b>	<b>353</b>	<b>100%</b>
RU	30-49	4	5%
	50-70	70	95%
	<b>Totale</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>
RD	30-49	137	87%
	50-70	20	13%
	<b>Totale</b>	<b>157</b>	<b>100%</b>



I collaboratori ed esperti linguistici presentano una concentrazione nella fascia d'età superiore ai 50 anni:

Tipologia	Fascia d'età	Num.	Percentuale
CEL	30-39	5	17%
	40-49	4	14%
	50-59	13	45%
	60-70	7	24%
	<b>Totale</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Per quanto concerne il personale tecnico amministrativo l'età tende ad essere piuttosto alta (meno per la categoria C, più interessata da recenti assunzioni in ruolo):

Tipologia	Fascia d'età	Num.	Percentuale
Dirigenti	20-29	0	0%
	30-39	0	0%
	40-49	1	17%
	50-59	4	67%
	60-70	1	17%
	<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
Categoria EP	20-29	0	0%
	30-39	0	0%
	40-49	4	15%
	50-59	18	67%
	60-70	5	19%
	<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>
Categoria D	20-29	3	2%
	30-39	30	18%
	40-49	33	20%
	50-59	71	44%
	60-70	26	16%
	<b>Totale</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>
Categoria C	20-29	20	5%
	30-39	70	18%
	40-49	95	24%
	50-59	150	38%
	60-70	57	15%
	<b>Totale</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>
Categoria B	20-29	0	0%
	30-39	0	0%
	40-49	0	0%
	50-59	24	65%
	60-70	13	35%
	<b>Totale</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>



### **Procedimenti disciplinari e Whistleblowing**

Nel 2023 sono stati avviati complessivamente per il personale t.a. n.5 procedimenti disciplinari anche per violazioni del codice di comportamento; di questi, due sono riconducibili a fattispecie rilevanti ai sensi dell'art. 314 del Codice penale (peculato).

Per quanto riguarda il personale docente, è stato avviato e concluso un procedimento disciplinare per violazione del codice di comportamento.

Si segnala inoltre che nel 2023 è stata completata la messa a regime della procedura informatizzata di Ateneo per la tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (cd whistleblowing) attraverso il canale interno ed è pervenuta una segnalazione.

### **Gestione organizzativa e contabile Progetti PNRR**

Si ritiene opportuno esplicitare, in sede di analisi del contesto interno, la gestione dei progetti PNRR in capo all'Ateneo, particolarmente complessa sotto i profili organizzativo e contabile.

L'Università di Trieste ha ricevuto finanziamenti per oltre € 15.000.000 a favore dei seguenti progetti di ricerca:

<b>NOME PROGETTO</b>	<b>TIPOLOGIA PROGETTO</b>	<b>RUOLO UNITS</b>
National Centre for HPC, Big Data and Quantum Computing	Linea di investimento 1.4 Potenziamento di strutture di ricerca e creazione di <u>"campioni nazionali"</u> di R&S su alcune Key Enabling Technologies	Affiliato a 3 spoke
National Centre for Gene Therapy and Drug based on RNA Technology	Linea di investimento 1.4 Potenziamento di strutture di ricerca e creazione di <u>"campioni nazionali"</u> di R&S su alcune Key Enabling Technologies	Affiliato a 2 spoke
Ecosistema Innovazione iNEST – Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem	Linea di investimento 1.5 <u>"Creazione e rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione"</u> , costruzione di leader territoriali e R&S	Spoke leader: spoke 8 Affiliato a 3 spoke
National Quantum Science and Technology Institute	Linea di investimento 1.3 <u>"Partenariati estesi"</u> alle università, ai centri di ricerca, alle aziende per il finanziamento di <u>progetti di ricerca di base"</u>	Affiliato a 4 spoke
Monitoring Earth's Evolution and Tectonics	Linea di investimento 3.1 <u>"Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione"</u>	Co-proponente
GeoSciences: un'infrastruttura di ricerca per la Rete Italiana dei Servizi Geologici	Linea di investimento 3.1 <u>"Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione"</u>	Co-proponente

Di tali progetti, i primi quattro, che rappresentano oltre il 98% del finanziamento complessivo indicato, sono gestiti sia dal punto di vista amministrativo che contabile dall'amministrazione centrale di Ateneo, mentre la gestione degli ultimi due è stata affidata al Dipartimento direttamente destinatario del contributo.

L'Ateneo è stato inoltre assegnatario di un finanziamento a favore del progetto "Orientati a cambiare il mondo, per un futuro sostenibile", nell'ambito della Linea di investimento 1.6, "Orientamento attivo nella transizione scuola-università", per un importo di € 442.500,00.

Relativamente a finanziamenti specifici, sempre in ambito PNRR, a favore di borse di dottorato, le risorse complessivamente assegnate in base ai DM 321 e 352/2022 e 117 e 118/2023 superano gli € 4.500.000.

In considerazione della complessità della gestione e dell'ammontare, estremamente consistente, delle risorse finanziarie dedicate, nel 2022 è stato costituito un gruppo di lavoro di supporto per la predisposizione, la gestione e la rendicontazione dei progetti PNRR, di natura trasversale, composto sia da una rappresentanza del corpo docente, collaboratori e delegati del Rettore, che di personale tecnico amministrativo afferente alle diverse aree organizzative



coinvolte, al fine di mettere a fattore comune le diverse competenze tecnico amministrative presenti in Ateneo, e prestare il necessario supporto a docenti e ricercatori.

Sempre nel 2022 è stato inoltre costituito un gruppo di lavoro specifico, composto da personale tecnico amministrativo dell'Area dei servizi economico finanziari e del Settore Servizi alla Ricerca e terza missione per il presidio ed il coordinamento delle complesse attività correlate alla rendicontazione dei fondi PNRR assegnati all'Ateneo, per assicurarne la corretta e puntuale gestione.

### **2.3.3 Mappatura dei processi, valutazione e gestione del livello di rischio**

La mappatura dei processi, come più volte rimarcato dalle migliori best practices internazionali e dall'Authority anticorruzione, rappresenta lo schema di fondo, imprescindibile, dal quale far emergere, tramite l'applicazione di una metodologia scientifica di analisi del rischio, i punti vulnerabili e le aree e attività dell'Ente che devono essere presidiate più di altre mediante particolari misure di prevenzione.

L'Ateneo, come descritto nell'ambito dei piani precedentemente adottati, sul fronte dell'analisi dei processi, nel corso degli anni ha condotto alcune rilevazioni tese a mappare e identificare i processi organizzativi, le fasi e i principali responsabili, descrivendone la maggior parte tramite diagrammi di flusso.

La criticità maggiore di queste analisi si è rivelata tuttavia la capacità organizzativa di seguire nel tempo tali mappature, con aggiornamenti tempestivi adeguati ai mutamenti organizzativi, di necessità sempre più frequenti, sebbene di diversa entità, in considerazione del sempre maggiore grado di elasticità richiesto anche alla tecnostruttura amministrativa dalle sfide del contesto sociale economico e culturale. Per tale motivo, nel corso del 2018, si è ritenuto di modificare in parte l'ottica fino a questo momento adottata di riflessione sui processi amministrativi in funzione di prevenzione dei fenomeni corruttivi, unificandosi, nell'ottica della massima integrazione possibile con tutti i sistemi di controllo interno, alle analisi nel frattempo maturate nell'ambito dell'internal audit e adottando, con alcuni aggiustamenti resi necessari dalla diversità di ambito, il medesimo elenco dei processi, anche nell'ottica di facilitare e rendere più agevole la fase di monitoraggio.

In tale senso si dispone ora di un uniforme elenco dei processi dell'amministrazione (così come previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, nell'aggiornamento per il 2019), aggregato poi in Aree di rischio ai fini della successiva analisi degli eventi rischiosi.

Come programmato nel PIAO 2022-24, i processi così individuati sono stati oggetto di specifica mappatura nel corso del 2022, utilizzando in parte una metodologia analoga a quella già impiegata in sede di mappatura dei processi micro per finalità organizzative, in un'ottica di integrazione e ottimizzazione dei lavori.

Nel 2023 si è previsto quindi, come obiettivo "intermedio", di realizzare la mappatura dei processi dei Dipartimenti; è stato quindi richiesto ai Dipartimenti coinvolti nel gruppo di supporto di analizzare i processi nei quali il Dipartimento stesso avesse un ruolo, ed in seguito a tale attività sono stati individuati una serie di processi, che si possono suddividere in 3 tipologie:

1. Processi totalmente in capo ai Dipartimenti ma per i quali è presente identico processo presso l'amministrazione centrale
2. Processi dipartimentali che si inseriscono in un macro processo di Ateneo (es. reclutamento personale, piano della performance...)
3. Processi che sono esclusivi dei Dipartimenti (es. gestione personale non strutturato).

Rispetto al primo punto, particolare rilievo rivestono i processi relativi agli acquisti e alla gestione dei contratti di beni e servizi, anche in considerazione di quanto previsto dal PNA 2022, dove si afferma che *"L'ingente flusso di denaro a disposizione, da una parte, e le deroghe alla legislazione ordinaria introdotte per esigenze di celerità della realizzazione di molti interventi, dall'altra, richiedono il rafforzamento dell'integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione per evitare che i risultati attesi con l'attuazione del PNRR siano vanificati da eventi corruttivi, con ciò senza incidere sullo sforzo volto alla semplificazione e alla velocizzazione delle procedure amministrative.*



Inoltre, il recente aggiornamento 2023 al PNA 2022, posto in consultazione pubblica dall'ANAC fino al 30 novembre, muove dalla constatazione che la definitiva immissione nel sistema di diverse norme precedentemente derogatorie di particolare impatto/rischio, oltre alla conferma delle disposizioni speciali per il PNRR, comportano la riproposizione sostanziale della casistica degli eventi rischiosi enucleati nel PNA 2022 e delle connesse misure di prevenzione, proprio in quanto criticità potenzialmente presenti all'attualità in via strutturale nel sistema dei contratti pubblici.

Congiuntamente con i segretari dei dipartimenti facenti parte del gruppo di supporto al RPCT e coloro che, per l'amministrazione centrale, si occupano degli acquisti, si sono verificate quindi le procedure adottate per tali processi, in funzione dell'anticorruzione, valutandone l'omogeneità e l'adeguatezza, al fine di addivenire a regole uniformi e condivise tra amministrazione centrale e dipartimenti.

Rispetto al secondo punto, qualora non fosse già presente, si sono integrate le descrizioni dei processi, rispetto ai quali "owner" è struttura o ufficio dell'amministrazione centrale con la descrizione del ruolo in capo ai Dipartimenti.

Per i processi esclusivi dei Dipartimenti, di numero contenuto, si procederà con l'analisi e la puntuale descrizione nel corso del 2024.

Il Risk assessment dei Dipartimenti, che presuppone il completamento della relativa mappatura, è stato programmato per il 2024.

### **2.3.4 Valutazione e analisi del rischio**

Come rappresentato, lo studio sui comportamenti a rischio di corruzione deve essere supportato dall'applicazione di una metodologia scientifica di analisi del rischio studiata e calibrata in relazione al peculiare contesto amministrativo dell'amministrazione.

Su questo versante, nell'ambito dei PTPCT adottati fino al 2018, l'Ateneo ha utilizzato la metodologia suggerita dall'allegato 5 del PNA 2013, sviluppata attraverso la doppia tecnica dell'utilizzo di una check list e delle interviste ai responsabili dei processi, unita all'affiancamento di evidenze di tipo documentale.

Nell'ottica della costituzione del registro degli eventi rischiosi, si è inteso fare riferimento al patrimonio di conoscenze, prevalentemente documentali, detenuto dall'organizzazione (in particolare atti di contenzioso, procedimenti disciplinari, segnalazioni degli utenti, o di eventuali whistleblower) per reperire indicazioni più certe circa l'emersione di rischio.

Particolarmente importante, si è rivelato, in questa analisi, il contributo informativo proveniente dall'esame analitico del contenzioso giudiziario dell'amministrazione.

Nel corso dell'anno 2018 l'amministrazione ha proseguito la riflessione inerente al processo di analisi e valutazione del rischio, nell'ottica di una sempre maggiore assunzione di responsabilità da parte di tutti gli attori istituzionali coinvolti.

In tale senso, è maturata la definitiva consapevolezza che l'analisi del rischio condotta prevalentemente sulla base di quanto previsto dall'allegato 5 del PNA del 2013, pur se accompagnata e mitigata dalle evidenze documentali descritte nel paragrafo precedente, rischia di fornire, quanto meno in alcune aree, dei risultati inadeguati e, in ogni caso, non rende possibile una piena assunzione di responsabilità e consapevolezza da parte dei gestori dei processi circa le criticità, in termini di possibile *malagestio*, eventualmente persistenti nell'iter procedimentale.

L'Ateneo quindi ha deciso di investire con decisione, anche in termini formativi, in questo ambito, e con il supporto di una società esterna specializzata in *risk management*, ha inteso imprimere un cambio di rotta, orientandosi verso una nuova metodologia di valutazione del rischio, di tipo prettamente qualitativo e non quantitativo, ispirato al modello adottato dal "UN Global Compact", nell'intento di conferire agilità ed efficacia al processo di valutazione e di comportare una più consapevole gestione e assunzione dello stesso da parte dei *process owner*.

L'entità del rischio è stata calcolata come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto, scegliendo di tralasciare un'applicazione meccanica di formule e parametri a favore di valutazioni di più ampio respiro con il coinvolgimento dei responsabili di processo.

Al fine di valutare la variabile "probabilità" sono state prese in considerazione le evidenze, documentali e non, a disposizione (eventuali eventi corruttivi già occorsi, analisi del contenzioso, notizie di stampa, segnalazioni pervenute

ecc.) oltre alle caratteristiche intrinseche del processo (complessità, livello di discrezionalità, ecc.) e la variabile è stata modulata attraverso una scala crescente su tre valori: basso, medio e alto.

Per quanto concerne la variabile “impatto”, essa è stata calcolata valutando le conseguenze che l’episodio corruttivo potrebbe comportare sull’amministrazione stessa (impatto economico, reputazionale, conseguenze legali e in termini di efficienza, qualità e continuità dell’azione amministrativa) nonché sui portatori di interesse dell’Ateneo in termini di degrado del servizio per effetto dell’evento corruttivo occorso (studenti e famiglie, imprese, cittadini, sistema ricerca e istruzione, altri enti di alta cultura). Anche la variabile “impatto” è stata modulata attraverso una scala crescente su 3 valori: basso, medio, alto.

Di seguito si riportano in sintesi e in forma schematica i principi guida della procedura di *risk assessment* perseguita.

**VALUTAZIONE** dei potenziali rischi tramite l’ausilio delle seguenti scale declinate su 3 livelli:

- **Probabilità**, intesa non come probabilità di accadimento dell’evento corruttivo, ma da valutarsi in considerazione di alcuni fattori identificativi (es. *natura e complessità del processo / attività, livello di discrezionalità del processo / attività, autonomia dei soggetti coinvolti*)
- **Impatto** in caso di accadimento dell’evento corruttivo in termini di ripercussioni sui rapporti con gli stakeholder, salute e sicurezza e/o effetti sull’efficienza e continuità dei processi aziendali



Probabilità di accadimento da stimare, considerando, fra gli altri, i seguenti fattori:

- la **natura** e la **complessità** del processo / attività;
- il **livello di discrezionalità** del processo / attività;
- l’eventuale **rilevanza esterna** del processo / attività (attribuzione vantaggi con rilievo economico a soggetti terzi);
- l’autonomia **dei soggetti coinvolti** nella gestione del processo / attività;
- la **numerosità delle transazioni** connesse all’evento di rischio;
- la **natura e l’entità delle interazioni** con Pubblici Ufficiali / Incaricati di Pubblico Servizio;
- **casi di corruzione** specifici già **occorsi in passato** a livello di Società / *industry*;
- **eventuali segnalazioni** rilevanti ai fini "231" pervenute in passato all’**Organismo di Vigilanza**.

LIV.	PROBABILITÀ di ACCADIMENTO nei prossimi 5 anni
3	ALTA
2	MEDIA
1	BASSA

LIV.	DESCRIZIONE	IMPATTO
3	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ripercussioni / effetti negativi sulla <b>salute e sicurezza</b> e/o sull’<b>ambiente</b></li> <li>• Effetti significativi sull’<b>efficienza / continuità</b> dei <b>processi aziendali «core»</b> (e.g. <i>produzione e manutenzione</i>)</li> <li>• Notizie sui media / social con <b>effetti nel lungo periodo</b> sulla relazione con gli stakeholder (e.g. <i>passaggeri, dipendenti</i>)</li> </ul>
2	MEDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effetti significativi sull’<b>efficienza / continuità</b> dei <b>processi aziendali «non core»</b></li> <li>• Notizie sui media / social con effetti nel <b>medio periodo</b> sulla relazione con gli stakeholder (e.g. <i>passaggeri, dipendenti</i>)</li> </ul>
1	BASSO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Effetti</b> non significativi sui processi aziendali</li> <li>• Notizie sui media / social con effetti nel <b>breve periodo</b> sulla relazione con gli stakeholder (e.g. <i>passaggeri, dipendenti</i>)</li> </ul>

**VALUTAZIONE dell'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno** sulla base, a titolo esemplificativo di: livello di segregazione dei compiti negli ambiti a rischio, livelli autorizzativi, procedure in essere, attività di audit, programmi di formazione.



LIV.	DESCRIZIONE	ADEGUATEZZA del SISTEMA di CONTROLLO INTERNO
3	INADEGUATO	Il sistema di controllo interno in essere risulta inadeguato alla gestione / mitigazione degli eventi di rischio identificati: <b>carenza, assenza o inadeguatezza</b> di meccanismi di controllo e monitoraggio, policy, procedure, nonché di strutture organizzative dedicate al presidio del rischio
2	MIGLIORABILE	Il sistema di controllo interno in essere risulta parzialmente adeguato alla gestione / mitigazione degli eventi di rischio identificati: <b>esistono</b> meccanismi di controllo e monitoraggio, policy e procedure definite e formalizzate, tuttavia con possibili <b>opportunità di miglioramento</b>
1	IDONEO	Il sistema di controllo interno in essere risulta idoneo alla gestione / mitigazione degli eventi di rischio identificati: <b>esistono specifici</b> meccanismi di controllo e monitoraggio, policy e procedure definite, formalizzate e allineate alle <i>best practice</i> in materia di anticorruzione, nonché strutture organizzative dedicate al presidio del rischio

### SCALE DI VALUTAZIONE PROBABILITÀ E IMPATTO

Probabilità da stimare, considerando, fra gli altri, i seguenti fattori:

- la **natura** e la **complessità** del processo / attività;
- il **livello di discrezionalità** del processo / attività;
- l'eventuale **rilevanza esterna** del processo / attività (attribuzione vantaggi con rilievo economico a soggetti terzi);
- l'autonomia **dei soggetti coinvolti** nella gestione del processo / attività;
- la **numerosità delle transazioni** connesse all'evento di rischio;
- **casi di corruzione** specifici già **occorsi in passato**

LIV.	PROBABILITÀ (nei prossimi 5 anni)
3	ALTA
2	MEDIA
1	BASSA

### VALUTAZIONE RISCHIO (PXI)

IMPATTO

Alto	Medio	Alto	Alto
Medio	Basso	Medio	Alto
Basso	Basso	Basso	Medio

Basso Medio Alto

PROBABILITÀ

LIV.	DESCRIZIONE	IMPATTO
3	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ripercussioni / effetti negativi sulla <b>salute e sicurezza</b> e/o sull'<b>ambiente</b></li> <li>• Effetti significativi sull'<b>efficienza / continuità</b> dei <b>processi aziendali «core»</b></li> <li>• Notizie sui media / social con <b>effetti nel lungo periodo</b> sulla relazione con gli stakeholder</li> </ul>
2	MEDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effetti significativi sull'<b>efficienza / continuità</b> dei <b>processi aziendali «non core»</b></li> <li>• Notizie sui media / social con effetti nel <b>medio periodo</b> sulla relazione con gli stakeholder</li> </ul>
1	BASSO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Effetti</b> non significativi sui processi aziendali</li> <li>• Notizie sui media / social con effetti nel <b>breve periodo</b> sulla relazione con gli stakeholder</li> </ul>

L'adozione di questo modello ha consentito altresì, all'Ateneo, di procedere verso una standardizzazione e uniformizzazione della procedura di *risk assesment* adottata, nei confronti della generalità degli scenari di rischio mappati dall'ente, nell'ambito delle attività di Internal audit, e di realizzare pienamente l'integrazione dei rischi anticorruzione nell'ambito delle attività citate.

Nel corso del secondo semestre 2020, peraltro, come da obiettivo previsto dell'aggiornamento al PTPCT per il 2020, è stato condotto un specifico intervento da parte della funzione di Internal Audit, nell'ambito dell'analisi del processo di gestione della compliance normativa, focalizzato specificamente sugli ambiti anticorruzione e trasparenza, nel precipuo fine di verificare il disegno e l'operatività del sistema di controllo interno a presidio del processo stesso e la ricognizione su come viene gestito, presidiato e monitorato, da parte delle strutture e dei soggetti competenti.



L'intervento è stato svolto nel periodo marzo luglio 2020 con il supporto della Società di consulenza Protiviti S.r.l.

Il periodo di riferimento considerato ai fini dell'audit è stato gennaio 2019 - luglio 2020.

Il piano di lavoro ha previsto l'analisi dei processi in oggetto e dei controlli a presidio dei rischi ritenuti maggiormente critici, attraverso interviste con il personale interessato, esame della documentazione esistente ed esecuzione del testing sui controlli chiave individuati.

Le analisi di disegno e operatività sono state svolte considerando ruoli, responsabilità e modalità di gestione nell'ambito delle seguenti fasi di processo:

Relativamente alle diverse fasi di processo, le analisi, per quanto applicabile, hanno tenuto in considerazione i seguenti principi di controllo:

- a) rispetto del principio della segregazione dei compiti tra chi esegue, chi controlla e chi autorizza;
- b) esistenza e rispetto di normativa interna sul processo in esame (es. procedure, policy e linee guida interne);
- c) rispetto del sistema dei poteri in vigore, in linea con le responsabilità organizzative assegnate;
- d) tracciabilità e verificabilità ex-post volta ad assicurare l'individuazione e la ricostruzione delle fonti, degli elementi informativi e dei controlli effettuati.

L'intervento di Audit si è concluso con alcune raccomandazioni specifiche inerenti all'ambito anticorruzione e trasparenza, le quali sono state prese specificamente in considerazione, per la formulazione delle azioni-obiettivo.

La sinergia e l'integrazione fra Internal Audit e analisi del rischio in funzione di prevenzione della corruzione è stata viepiù rafforzata nel corso del 2021, con la nomina della Responsabile di Internal Audit a RPCT.

L'analisi del rischio, condotta con questa modalità per la prima volta nel corso del 2019, è stata completamente rivista nel corso del secondo semestre del 2021, a seguito dell'impulso dato dalla neominata RPCT e dalla costituzione del Gruppo di supporto, che ha consentito una più completa partecipazione e assunzione di responsabilità da parte dei responsabili dei processi.

Nel 2022 l'analisi del rischio è stata nuovamente effettuata, approfondendola ai risultati e alle considerazioni basate sulla mappatura analitica dei singoli processi all'interno delle Aree/uffici.

I risultati dell'analisi del rischio sono allegati al Piano.

### ***La ponderazione dei rischi***

Com'è noto, la ponderazione del rischio è l'attività volta ad agevolare, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione (allegato 1 al PNA 2019).

Nell'ambito di tale attività, in particolare per evidenziare la necessità di porre misure a presidio del rischio, è stato preso in considerazione il cd. *rischio residuo*, ossia il rischio che si ritiene persistente nonostante la presenza di misure di prevenzione generali e specifiche, espresso sinteticamente da un giudizio relativo all'adeguatezza delle stesse.

### **2.3.5 Trattamento del rischio: misure e azioni per la prevenzione della corruzione**

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

In tale fase, amministrazioni ed enti non devono limitarsi a proporre astrattamente delle misure, ma devono opportunamente progettarle e scadenzarle a seconda delle priorità rilevate e delle risorse a disposizione.

La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili.

Si evidenzia che, nel PNA 2013, le misure erano state classificate come:



- misure obbligatorie, sono quelle la cui applicazione discende obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative,
- misure ulteriori, sono quelle che, pur non essendo obbligatorie per legge, sono rese obbligatorie dal loro inserimento nel Piano anticorruzione

In sede di PNA 2015, l'ANAC ha chiarito che "ad avviso dell'Autorità, è utile distinguere tra:

- misure generali, che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione
- misure specifiche che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio".

### **La pianificazione delle attività**

A seguito di quanto emerso dall'analisi del rischio condotta nell'anno 2023 e tenuto altresì conto di quanto previsto dal PNA 2022 si procede alla pianificazione delle attività previste per il triennio 2024/2026.

Per quanto riguarda le misure di carattere generale, si provvede a ripianificare le giornate formative antiriciclaggio in seguito all'adozione delle linee guida in materia, approvate dagli organi di Ateneo nel mese di novembre 2023; per quanto concerne le azioni relative al codice di comportamento, in considerazione di quanto previsto dal DPR n. 81/2023, si ritiene di pianificare, in sostituzione delle azioni previste nel piano 2023-2025, una più generale attività di aggiornamento del testo alle nuove disposizioni normative, in quanto preliminare ad ogni altra azione di carattere applicativo, che pertanto viene rinviata al 2025.

Per quanto riguarda le misure relative all'area di rischio "Contratti pubblici e servizi tecnici di supporto", dando seguito a quanto suggerito dall'aggiornamento 2023 del PNA 2022, di cui alla Delibera ANAC n. 605 del 19/12/23, relativamente ai contratti pubblici finanziati in tutto o in parte con le risorse PNRR e tenuto conto delle tipologie di acquisti necessari alla realizzazione delle attività progettuali, è stata prevista specifica misura, volta a scongiurare utilizzo improprio della procedura negoziata da parte della stazione appaltante per favorire un determinato operatore economico.

Per quanto riguarda le misure inerenti all'area di rischio "Gestione del personale", si riprogramma per l'anno 2024 la misura "Linee guida per la designazione delle commissioni giudicatrici per il conferimento di assegni di ricerca/contratti di ricerca" cui non si è potuto dar corso a causa della mancanza della contrattazione nazionale su tali figure, in seguito alla proroga fino al 31 luglio 2024 della possibilità di attivare assegni di ricerca.

Relativamente alle misure relative all'area di rischio "Processi di controllo", si segnala che è stato impossibile conseguire la misura "Staffare adeguatamente la funzione internal audit", in considerazione del fatto che l'ufficio di internal audit, in seguito alla fuoriuscita dall'amministrazione universitaria della sua titolare, è privo di personale; si stanno valutando le scelte operative al fine di garantire il servizio, ma ciononostante non è stato possibile realizzare la misura.

### **Misure di carattere generale**

Misura (descrizione)	Tipologia	Tempi di realizzazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Target
Aggiornamento Codice etico e di comportamento di Ateneo a seguito del DPR 81/2023	Misura di Regolamentazione	31/12/2024	RPCT/Area servizi al personale/Area contratti e affari generali	Proposta del testo alla Direzione generale	SI
N. giornate formative dedicate alle strutture interessate sul tema dell'antiriciclaggio e del contrasto al finanziamento del terrorismo	Misura di formazione	31/12/2024	RPCT/Area servizi al personale	Formazione effettuata	SI
Miglioramento del processo di risk assessment	Misura di controllo	31/12/2024	RPCT/Dipartimenti	Analisi del rischio dei Dipartimenti	Analisi effettuata



Aggiornamento schemi tipo a seguito della revisione del Codice di Comportamento (in particolare in materia di conflitto di interessi)	Misura di Regolamentazione	31/12/2025	RPCT/ Gruppo di lavoro formalizzato	Verifica adozione	SI
Inconferibilità e incompatibilità di incarichi	Misura di controllo	31/12/2025	RPCT/Gruppo di lavoro formalizzato	Monitoraggio del procedimento di acquisizione e verifica – Linee Guida ai Responsabili del procedimento	Linee Guida Adottate

***Interventi sull'Area di rischio contratti pubblici e servizi tecnici di supporto***

Misura (descrizione)	Tipologia	Tempi di realizzazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Target
Aumentare il numero di accordi quadro	Misura di controllo	31/12/2024	Area STS	Riduzione n° affidamenti	+6
APPALTI PNRR: Individuazione indicatori di mancata rotazione degli aggiudicatari in caso di procedure negoziate senza previa pubblicazione del bando	Misura di controllo	31/12/2024	Area dei Servizi tecnici e di supporto /Area contratti e affari generali	verifiche trimestrali su aggiudicatari	SI
Analisi dei fabbisogni e conseguente studio di fattibilità dell'acquisizione accentrata di beni e servizi	Misura di controllo	31/12/2024	Area dei Servizi tecnici e di supporto /Area contratti e affari generali	Predisposizione di una relazione alla Direzione Generale	SI
Realizzazione di linee guida e/o studi degli impatti sulle attività dell'Ateneo in materia di contratti pubblici e rapporti con le imprese, a seguito dell'aggiornamento della normativa nazionale	Misura di Regolamentazione	31/12/2024	Area contratti e affari generali/ Ufficio Legale	n. linee guida/studi effettuati n. incontri formativi atti a divulgare le linee guida	Almeno 2
Aggiornamento schemi tipo a seguito della revisione del Codice di Comportamento (in particolare in materia di conflitto di interessi)	Misura di Regolamentazione	31/12/2025	RPCT/ Gruppo di lavoro formalizzato	Verifica adozione	SI

***Interventi sull'Area di rischio gestione del personale***

Misura (descrizione)	Tipologia	Tempi di realizzazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Target
Linee Guida per la designazione delle commissioni giudicatrici per il conferimento di assegni di ricerca/contratti di ricerca	Misura di controllo	31/12/2024	Settore Servizi al personale docente	Formulazione proposta alla Governance	Definizione proposta per l'approvazione degli Organi di Ateneo
Diffusione delle linee guida sulla mobilità interna	Misura di regolamentazione	30/09/2024	Ufficio concorsi e gestione giuridica personale TA	Invio al personale TA	SI



Reclutamento personale docente: verifiche ex posto sulle dichiarazioni/autocertificazioni dei titoli (azione di carattere continuo)	Misura di controllo	31/12/2024	Settore Servizi al personale docente	Numero e tipo di verifiche svolte	Verifiche effettuate sui vincitori
Seconda fase attività gruppo ispettivo di Ateneo	Misura di controllo	30/07/2024	Settore personale TA	Attività ispettive del gruppo	Revisione gruppo di lavoro e applicazione Regolamento tramite effettuazione di sorteggi
Nuovo applicativo per la valutazione del personale docente e ricercatore – Console docenti: verifica autocertificazioni attività didattica	Misura di controllo	31/12/2024	Ufficio carriere del personale docente	Numero e tipo di verifiche svolte sull'ultima valutazione	Verifica 10% autocertificazioni sul totale dei beneficiari dello scatto
Garantire una adeguata formazione a docenti e personale TA	Misura di Formazione	31/12/2024	AREA RU	Effettuazione formazione personale docente su codice comportamento e anticorruzione	SI
Aggiornamento criteri PEO – progressione economica orizzontale – personale TA	Misura di regolamentazione	31/12/2024	AREA RU	Formulazione proposta alla Governance	SI

### *Interventi sull'Area di rischio processi di controllo*

Misura (descrizione)	Tipologia	Tempi di realizzazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Target
Individuare soluzioni tecnologiche per automatizzare il passaggio dei dati dall'applicativo gestionale ESSE3 al portale di pubblicazione dei risultati senza che vi sia un intervento manuale nella predisposizione del tracciato	Misure di controllo	31/12/2024	Qualità e supporto strategico	Adozione di una adeguata soluzione tecnica	Soluzione adottata

## **2.3.6 La trasparenza amministrativa**

### *Premessa*

Misura fondamentale per un effettivo processo di accountability pubblica, la trasparenza è strumentale alla promozione dell'integrità e allo sviluppo della cultura della legalità.

Come noto, Il quadro normativo in materia di trasparenza è stato profondamente modificato dal D.lgs. 97/2016 portando ad una revisione e semplificazione in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.



Il legislatore ha attribuito un ruolo di primo piano al concetto di trasparenza affermando, tra l'altro, che essa concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione.

Le riforme, recentemente introdotte, con il PNRR e con il PIAO hanno previsto ricadute importanti, sia nell'ambito degli strumenti di programmazione delle misure da adottare per la trasparenza amministrativa, sia nel senso di un ampliamento del significato stesso di tali misure, intese non solo come strumenti di prevenzione dei fenomeni di malagestione delle risorse pubbliche, ma anche come produttive di *valore pubblico*, strumentali al miglioramento della qualità della vita e del benessere largamente inteso della società.

Le cospicue risorse economiche messe a disposizione dal PNRR anche nei confronti della Pubblica Amministrazione e le deroghe alla legislazione ordinaria, rese necessarie ai fini dell'accelerazione della realizzazione dei molti interventi programmati, hanno infatti richiesto un notevole rafforzamento degli strumenti di prevenzione della corruzione e una attenzione ancora maggiore alla trasparenza del flusso dei dati.

Stabilito che l'obiettivo strategico primario in materia di anticorruzione e trasparenza è il *valore pubblico*, inteso come *"l'incremento del benessere (...) a favore dei cittadini e del tessuto produttivo"*, la trasparenza è intesa come dimensione per la creazione del valore pubblico verso un ulteriore miglioramento nella realizzazione della missione istituzionale della Amministrazione.

In quest'ottica la trasparenza, quindi, deve far parte degli obiettivi strategici nella direzione di favorire il valore pubblico anzidetto.

L'Ateneo di Trieste, sensibile da sempre al tema della trasparenza amministrativa nei suoi diversi aspetti, a partire dal Piano Strategico 2019-2023 ha inteso perseguire e valorizzare tale ambito attraverso uno specifico obiettivo strategico *"Assicurare qualità e trasparenza, etica, semplificazione, partecipazione e sostenibilità economica"* al fine di *"assicurare un governo dell'Università che sia partecipativo e che agisca in modo trasparente, garantendo la disponibilità e l'accessibilità di tutte le informazioni, l'assenza di conflitti di interessi, il valore dell'etica e la parità di genere"*.

Sulla scia di tale obiettivo nel 2019 il Magnifico Rettore ha introdotto la figura del Delegato per gli Affari legali e la Trasparenza.

La sezione dedicata alla trasparenza rimane l'atto organizzativo fondamentale che disciplina i dati, i documenti e le informazioni la cui pubblicazione è obbligatoria per previsione normativa o quelli individuati autonomamente dall'ente in ordine a contenuti ritenuti meritevoli di attenzione.

Essa è impostata come atto fondamentale, con il quale sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati nonché il sistema di monitoraggio sull'attuazione degli stessi.

In ottemperanza a quanto previsto dai più volte citati D.lgs. 97/2016 e delibera Anac 1310/2016, caratteristica essenziale di questa sezione è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della elaborazione dei dati, della loro trasmissione e di quelli cui spetta la pubblicazione finale degli stessi, nonché i termini di pubblicazione e aggiornamento di ciascun dato e la realizzazione del monitoraggio finale sulle informazioni pubblicate.

L'Amministrazione di conseguenza definisce, nell'arco temporale obbligatorio fissato dalle norme, i termini entro cui effettuare la pubblicazione di ciascun dato, nonché le modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi e indica i casi della eventuale mancata applicabilità di alcune norme in cui non sia possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto in ragione non pertinenti rispetto alle delle caratteristiche organizzative o funzionali dell'Amministrazione.

Il PNA 2022 rispetto a quest'ultimo aspetto sottolinea l'importanza della pianificazione di una buona frequenza del monitoraggio, con una verifica di almeno due/tre volte l'anno, e in un modo che non sia solo formale.

### ***Individuazione dei dirigenti responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati***

Come previsto, da ultimo, dal PNA 2022, l'allegato "Matrice della trasparenza" indica il dettaglio degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013, come modificati dal D.lgs. 97/2016, sulla base dello schema fornito dalla delibera Anac 1310/2016 e da, ultimo, dalla delibera 605 del 19 dicembre 2023 "Aggiornamento 2023 del PNA".



Lo schema indica, per ogni obbligo, l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione degli stessi e di quelli cui spetta la pubblicazione.

I responsabili delle unità organizzative individuati quali responsabili della trasmissione dei dati sono responsabili della produzione del dato richiesto, della qualità dello stesso (correttezza, completezza, comprensibilità, integrità, rispetto delle tempistiche per l'invio), e del suo opportuno aggiornamento e contestualizzazione.

In ottemperanza a quanto previsto dall'aggiornamento per il 2019 del PNA e in conformità alle indicazioni emergenti dall'Audit interno e, da ultimo, a quanto previsto nel Vademecum Anac "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza", nel corso del 2021 lo schema è stato implementato con le indicazioni, nell'ambito della periodicità dell'aggiornamento fissato dalle norme, dei termini entro i quali prevedere l'effettiva pubblicazione di ciascun dato, nonché le modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio.

In tal senso lo schema riporta quanto previsto anche dal PNA 2022.

A seguito di quanto previsto dalla delibera 605 del 19 dicembre 2023 "Aggiornamento 2023 del PNA", e dalla delibera 601 del 19 dicembre 2023, si aggiunge alla matrice già strutturata la parte relativa ai nuovi obblighi di pubblicazione dei contratti pubblici a partire dal 1.1.2024.

Con riferimento a tali nuovi obblighi si indicano, per questo aggiornamento, soltanto gli uffici responsabili della trasmissione e della pubblicazione del dato, riservandosi di definire i dati ulteriori dopo il primo periodo di vigenza applicativa.

### ***Azioni di sensibilizzazione e rapporti con i portatori di interesse e "Giornata della Trasparenza"***

L'attuazione della disciplina della trasparenza non si esaurisce con la pubblicazione on line dei dati ma prevede anche altri strumenti per promuovere la cultura dell'integrità e favorire lo sviluppo sociale.

L'apporto partecipativo dei portatori di interesse si inserisce, infatti, nell'ottica del miglioramento continuo dei servizi pubblici, propria, in primis, del ciclo della performance.

Includere i principali interlocutori significa avviare un processo di confronto che permette all'amministrazione di verificare le aspettative degli stakeholders, effettuare scelte consapevoli e mirate e aumentare la fiducia nei suoi confronti.

Nell'ambito delle iniziative rientranti nel Sistema della Qualità, l'Ateneo di Trieste ha intrapreso in questi ultimi anni un percorso di autovalutazione che si è posto l'obiettivo di analizzare anche la propria capacità di rispondere alle esigenze dei diversi portatori di interesse, primi fra tutti gli studenti. La misurazione dei livelli di soddisfazione dei portatori di interesse viene effettuata attraverso la somministrazione di specifici questionari.

La misurazione dei livelli di soddisfazione espressi dagli studenti, dai laureati e dai docenti, nonché degli enti e delle aziende che ospitano gli studenti per stage/tirocinio, viene organizzata e monitorata dal Presidio della Qualità all'interno del sistema di AQ dell'Ateneo.

Le tempistiche e i risultati delle rilevazioni sono disponibili alla pagina <http://web.units.it/presidio-qualita/valutazione-della-didattica-e-servizi-supporto>.

L'Ateneo altresì è impegnato da anni nell'organizzazione delle Giornate della Trasparenza, nella convinzione che rappresentino un momento particolarmente qualificato per la discussione e il confronto con gli utenti esterni, interni e la cittadinanza tutta in merito alle iniziative e alle attività promosse in materia di trasparenza, cultura della performance e prevenzione della corruzione, al fine di promuovere su questi ambiti sensibilizzazione, informazione e partecipazione.

Anche nel corso dell'anno appena trascorso è stata organizzata la Giornata della Trasparenza 2023, avente a tema "INTEGRITÀ, TRASPARENZA E INNOVAZIONE: RAFFORZARE LA FIDUCIA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE"

Gli atti del convegno e la registrazione dell'evento sono disponibili alla pagina <https://www.units.it/operazionetrasparenza/?cod=giotrasp>

### ***L'accesso civico e l'accesso generalizzato***

Il Decreto legislativo 97/2016 ha introdotto nel nostro ordinamento, sul modello del Freedom of information Act già



esistente in numerosi altri ordinamenti, il nuovo istituto dell'accesso civico cd. "generalizzato", in virtù del quale "chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti".

Il nuovo istituto si aggiunge agli altri istituti di trasparenza già esistenti nell'ordinamento, l'accesso ai documenti previsto dalla legge sul procedimento n. 241/90 e l'accesso civico "semplice", introdotto dal D.lgs. 33/2013.

Ora l'ordinamento italiano riconosce, in buona sostanza, la libertà di accedere alle informazioni in possesso delle pubbliche amministrazioni quale diritto fondamentale della persona, anche in conformità con quanto previsto all'art. 10 della Convenzione europea dei diritti dell'uomo, garantendo il bene "conoscenza" in via autonoma, a prescindere dalla titolarità di un interesse qualificato e differenziato

È di tutta evidenza come tale nuova impostazione costituisca una sfida impegnativa per l'agire pubblico; per orientare gli enti, nel corso del 2017 l'Anac e il Dipartimento della Funzione pubblica hanno emanato specifiche Linee guida, tese a meglio precisare ambito e limiti del neo introdotto istituto, da un lato, e a promuoverne una coerente e uniforme applicazione dall'altro.

L'Ateneo ha adottato le misure organizzative necessarie al fine di assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico "semplice" introdotte dal d.lgs. 33/2013 pubblicando, nella sezione "Amministrazione trasparente", gli indirizzi di posta elettronica cui inoltrare le richieste di accesso civico e di attivazione del potere sostitutivo, corredate dalle informazioni relative alle modalità di esercizio di tale diritto.

In ottemperanza alle previsioni normative e alle indicazioni provenienti dall'Authority anticorruzione, l'Ateneo ha costituito il "Registro degli accessi", quale strumento che consente di "tracciare" tutte le domande e la relativa trattazione rendendo disponibili ai cittadini gli elementi conoscitivi rilevanti.

Il registro è disponibile alla pagina <http://www.units.it/operazionetrasparenza/?cod=civ>

Nel corso del 2023 l'Ateneo, nell'ambito di una più vasta azione di rivisitazione della normativa regolamentare interna, ha approvato il Regolamento in materia di accesso documentale, civico e civico generalizzato, ritenendo opportuno disciplinare in un atto regolamentare autonomo le diverse tipologie di accesso agli atti e alle informazioni dell'Università, così da disporre di un quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alle tre tipologie di accesso, considerandone soggetti legittimati, controinteressati, presupposti e limiti.

### **La pianificazione delle attività**

Misura (descrizione)	Tipologia	Tempi di realizzazione	Ufficio responsabile	Indicatori di monitoraggio	Target
Organizzazione della "Giornata della trasparenza 2024"	Misura di trasparenza	31/12/2024	RPCT/Settore Servizi amministrativi generali/Unità di staff Comunicazione e Relazioni esterne	Giornata realizzata	SI
Miglioramento/adequamento della pagina Amministrazione trasparente e dei relativi flussi dati alle nuove disposizioni normative	Misura di trasparenza	31/12/2024	AREA ICT/ AREA CONTRATTI E AFFARI GENERALI	Attivazione del nuovo portale di amministrazione trasparente	SI

### **2.3.7 Monitoraggio e riesame**

IL PNA 2022 dedica una particolare attenzione al tema relativo alle attività di monitoraggio e riesame, sia per quanto riguarda l'intero PIAO che, più specificamente per la sezione rischi corruttivi e trasparenza, nell'ottica di aiutare a superare quella che l'Authority ritiene "una limitata cultura del monitoraggio".



Anac quindi offre delle indicazioni al dichiarato fine di “rafforzare il ruolo del monitoraggio” quale “nodo cruciale del processo di gestione del rischio, volto a verificare l’effettiva attuazione delle misure di prevenzione programmate sia l’effettiva capacità della strategia programmata di contenimento del rischio corruttivo”.

L’Ateneo per il 2023 ha realizzato:

- Monitoraggio semestrale completo sull’attuazione delle misure e verifiche a campione del RPCT sugli elementi di supporto.

È stato rilevato lo stato di implementazione delle misure. In caso di nessuna implementazione o di implementazione parziale, è stato richiesto di programmare una nuova data di implementazione. In sede di monitoraggio annuale, il RPCT verificherà gli elementi a supporto delle implementazioni totali o parziali, al fine di validare i livelli di implementazione rilevati

- Monitoraggio semestrale riguardante la totalità degli obblighi di trasparenza e trimestrale su un campione di obblighi;
- Monitoraggio annuale sugli obblighi di trasparenza del Nucleo di valutazione in funzione di OIV.

Per il triennio di programmazione si intende valorizzare quanto suggerito da Anac nel paragrafo 5 PNA 2022 – parte generale, sia per quanto riguarda la frequenza sia per quanto concerne gli strumenti da utilizzare.

Si programma pertanto:

- Monitoraggio semestrale sull’attuazione delle misure, nella doppia articolazione di una autovalutazione dei responsabili e approfondimento del RPCT;
- Sperimentazione dell’utilizzo della Piattaforma ANAC per l’acquisizione dei Piani / parte monitoraggio;
- Monitoraggio semestrale sulla totalità degli obblighi di pubblicazione.
- Monitoraggio annuale sull’idoneità delle misure da parte dei componenti del gruppo di supporto al RPCT

### **Fonti dei dati**

*Area Risorse umane, Ufficio di staff Qualità e Supporto strategico, Area Servizi Istituzionali, Area Servizi economico finanziari.*



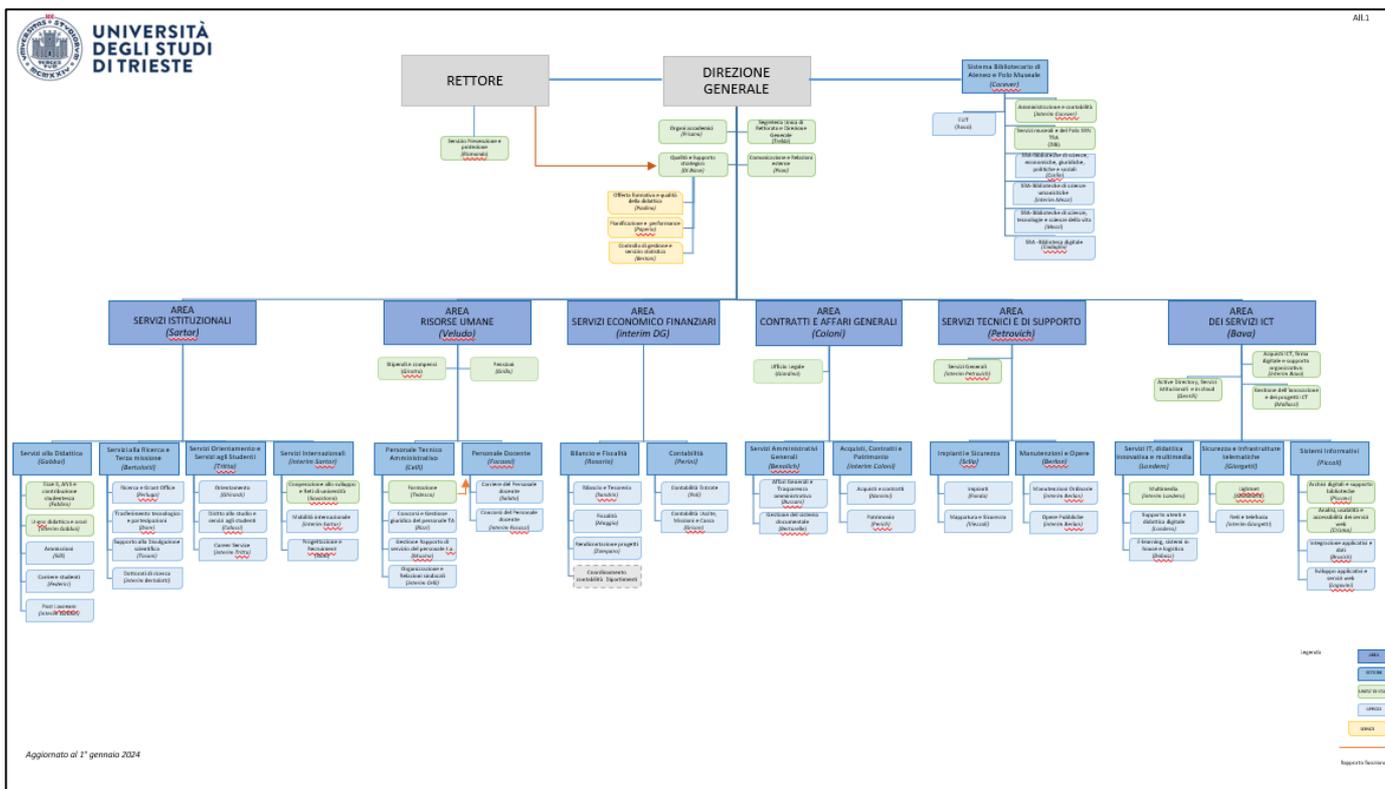
### Sezione 3: Organizzazione e capitale umano

Nella presente Sezione vengono illustrate la struttura organizzativa e le attività svolte dall'Ateneo in termini, in particolare, di organizzazione del lavoro, di assunzione del personale e di formazione dello stesso.

### 3.1 Il Modello organizzativo adottato dall'Università degli Studi di Trieste

L'Università è articolata nelle strutture dell'Amministrazione centrale ed in 10 Dipartimenti.

A decorrere dal 1° gennaio 2024, in cui si è realizzata una parziale revisione dell'assetto organizzativo, l'articolazione degli uffici è la seguente:



- DIPARTIMENTI**
- FISICA
- INGEGNERIA E ARCHITETTURA
- MATEMATICA, INFORMATICA E GEOSCIENZE
- SCIENZE CHIMICHE E FARMACEUTICHE
- SCIENZE DELLA VITA
- SCIENZE ECONOMICHE, AZIENDALI, MATEMATICHE E STATISTICHE
- SCIENZE GIURIDICHE, DEL LINGUAGGIO, DELL'INTERPRETAZIONE E DELLA TRADUZIONE
- SCIENZE MEDICHE, CHIRURGICHE E DELLA SALUTE
- SCIENZE POLITICHE E SOCIALI
- STUDI UMANISTICI



La struttura organizzativa è in costante divenire, quale forma dinamica di organizzazione da adattare alle esigenze di sviluppo e investimenti, perseguendo flessibilità ed efficienza dei processi ed erogando servizi di qualità.

Il personale universitario comprende due macro-categorie principali: la componente docente (personale non contrattualizzato) e la componente tecnico-amministrativa.

Il sistema di classificazione del personale tecnico-amministrativo, escluso il personale dirigente, come sinora definito dal CCNL Comparto Università sin dall'anno 2000, è stato di recente modificato dai contratti collettivi nazionali della tornata contrattuale 2019-2021.

I lavoratori inquadrati nelle quattro categorie, denominate rispettivamente B, C, D, EP, sono stati inquadrati in quattro nuove aree, denominate Area Operatori, Collaboratori, Funzionari ed Elevate professionalità.

Il personale dirigente dell'Ateneo (capo II del D.lgs. n. 165/2001) è ancora disciplinato dal CCNL del personale Dirigente, Area Istruzione e Ricerca, siglato l'8.7.2019.

Le politiche di gestione del capitale umano si indirizzano verso più direttrici, partendo dalle politiche di reclutamento, passando per quelle di valorizzazione delle risorse presenti in servizio con opportunità di carriera, formazione e welfare, e concretizzandosi in soluzioni e strategie di ottimizzazione della modalità di realizzazione della prestazione lavorativa quali il lavoro agile e il telelavoro.

## **3.2 Il Piano triennale dei fabbisogni del personale docente e ricercatore**

### ***L'attività di programmazione del fabbisogno***

Il quadro normativo di riferimento della programmazione del personale delle Università è costituito principalmente dalla L. 240/2010, dal D.lgs. 49/2012, dai DPCM che contengono le disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università (a norma dell'articolo 7, comma 6, del D.lgs. 49/2012) dai DPCM che definiscono gli indirizzi della programmazione del personale universitario, nonché dall'art. 66 del D.L. 112/2008.

In base alla L. 240/2010 la programmazione deve tenere conto dei seguenti vincoli:

- necessità di destinare risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio, o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa.
- obbligo di vincolare le risorse necessarie all'inquadramento nel ruolo dei professori associati dei ricercatori titolari dei contratti previsti all'art. 24 comma 3 lettera b) della legge in caso di esito positivo della procedura di valutazione (cd. tenure track);
- l'obbligo di non utilizzare più di metà delle risorse equivalenti a quelle necessarie per coprire i posti disponibili di professore di ruolo per la chiamata di professori di prima e seconda fascia, di professori di seconda fascia e ricercatori a tempo indeterminato in servizio presso l'ateneo che abbiano conseguito l'abilitazione scientifica nazionale. Il D.L. 244/2016 ha modificato l'art. 24, comma 6 della L.240/2010 prorogando fino al 31.12.2019 la possibilità di utilizzare questa procedura; il D.L. 29 ottobre 2019, n. 126 ha apportato ulteriori modifiche, l'art. 24, comma 6 della L.240/2010 prorogando fino al 31.12.2021 la possibilità di utilizzare questa procedura.

Il D.lgs. 49/2012 stabilisce:

- il limite massimo della spesa per personale delle università (80%) e definisce l'indicatore per l'applicazione del limite massimo (calcolato rapportando le spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari);
- il modello di calcolo del limite assunzionale, collegato all'indicatore di spese di personale e alle cessazioni del personale;
- i meccanismi ex post di valutazione delle politiche del personale, i cui risultati impattano sui finanziamenti:



- a) produzione scientifica dei professori e dei ricercatori elaborata in data successiva alla presa di servizio presso l'ateneo ovvero al passaggio a diverso ruolo o fascia nell'ateneo;
- b) percentuale di ricercatori a tempo determinato in servizio che non hanno trascorso l'intero percorso di dottorato e di post-dottorato, o, nel caso delle discipline di area medica, di scuola di specializzazione, nella università in cui sono stati reclutati come ricercatori;
- c) percentuale dei professori reclutati da altri atenei;
- d) percentuale dei professori e ricercatori in servizio presso l'ateneo, responsabili scientifici di progetti di ricerca, comunitari e internazionali;
- e) grado di internazionalizzazione del corpo docente, valutato in termini di numerosità di docenti provenienti dall'estero o chiamati dall'ateneo in qualità di vincitori di progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea;
- f) struttura e i rapporti dell'organico del personale docente e ricercatore, dirigente e tecnico amministrativo.

Il D.L. 76/2020 (art. 19, co. 1, lett. d) ha puntualizzato, con riferimento alla previsione - nell'ambito della programmazione triennale dei reclutamenti - del vincolo delle risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio, o non sono stati titolari di assegni di ricerca, ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa (art. 18, co. 4, L. 240/2010), che il servizio non deve essere stato prestato né quale "professore ordinario", né quale "professore associato di ruolo", né quale ricercatore a tempo indeterminato, né quale ricercatore a tempo determinato di tipo A o di tipo B.

Il medesimo D.L. 76/2020 (art. 19, co. 1, lett. f) ha inoltre previsto la possibilità di anticipare già a dopo il primo anno di contratto per ricercatore a tempo determinato di tipo B il passaggio nel ruolo dei professori associati, qualora l'università abbia le necessarie risorse nella propria programmazione e nei limiti delle risorse assunzionali disponibili per l'inquadramento nella qualifica di professore associato, fermo restando il previo esito positivo della valutazione che, in tal caso, comprende anche lo svolgimento di una prova didattica nell'ambito del settore scientifico-disciplinare di appartenenza del titolare del contratto. A tal fine, ha inserito nell'art. 24 della L. 240/2010 il co. 5-bis.

Quanto alla stipula di contratti di ricerca a tempo determinato, sempre il D.L. 162/2019 (L. 8/2020: art. 6, co. 5-sexies e 5-septies) e il D.L. 34/2020 (L. 77/2020: art. 238, co. 1) hanno previsto l'assunzione, nel 2021, di ricercatori a tempo determinato di tipo B nelle università, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali. A tali fini, è stato corrispondentemente incrementato il Fondo per il finanziamento ordinario delle università (FFO).

La legge 30 dicembre 2021, n. 234, recante norme sul "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024" (c.d. Legge di stabilità 2022), al comma 297, art. 1 viene previsto l'incremento del Fondo per il Finanziamento ordinario delle università (FFO), a decorrere dal 2022 e fino al 2026. Parte degli incrementi sono destinati a specifiche finalizzazioni, tra cui Piani straordinari di assunzione di professori, RTDB e PTA, valorizzazione del PTA (contrattazione integrativa), cofinanziamento di chiamate dirette per la copertura di posti di professore e ricercatore.

Con DM n. 445 del 6 maggio 2022 – "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026", a valere sulle risorse stanziare dalla Legge di Stabilità 2022, sono state assegnate le risorse per l'attivazione dei piani straordinari di reclutamento di professori universitari, ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della l. 30 dicembre 2010, n. 240 e di personale tecnico amministrativo.

All'Università degli Studi di Trieste sono state attribuite le seguenti risorse, corrispondenti a n. 32 punti organico:

- Anno 2022: Euro 932.379
- Dall'anno 2023 (reclutamento entro ottobre 2027): Euro 3.616.500.

Con DM 581/2022 sono stati definiti, per l'esercizio finanziario 2022, le modalità e i criteri di attribuzione delle risorse del Fondo per il finanziamento ordinario (FFO) delle Università statali; all'Università degli Studi di Trieste sono stati assegnate risorse complessive pari a Euro 94.034.596, di cui:

- Euro 6.799.329, per Piani straordinari di docenti per l'anno 2022
- Euro 1.930.862, per il costo stimato del passaggio a regime degli scatti biennali dei docenti per l'anno 2022
- Euro 630.880, per valorizzazione del personale TA per l'anno 2022.

Con il DM 1106 del 24 settembre 2022 è stato assegnato agli Atenei il contingente di punti organico per l'anno 2022, pari a n. 28,98 punti organico, con relativi criteri di distribuzione e di utilizzo.



Si riportano inoltre i seguenti due provvedimenti di rilievo in materia di personale, emessi nel corso del 2023:

- 1) DM n. 795 del 26 giugno 2023 - Piano straordinario reclutamento personale universitario 2024 (Piano B ex DM 445/2021), con il quale sono stati assegnati n. 36 punti organico, per un valore complessivo pari a Euro 4.114.977, per il reclutamento di personale docente, ricercatore, tecnico amministrativo e CEL a decorrere dal 1° gennaio 2024.

Nel caso di assunzioni di personale tecnico amministrativo con i piani straordinari previsti dalla Legge e dal decreto ministeriale 6 maggio 2022, n. 445, che comportino un incremento del personale in servizio, le Università possono altresì riservare una quota dei punti organico e delle relative risorse attribuite per integrare la quota variabile dei Fondi per il salario accessorio del già menzionato personale, secondo le modalità concordate con il Ministero dell'economia e delle finanze.

- 2) DM n. 809 del 7 luglio 2023, riguardante i criteri di ripartizione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali e dei Consorzi interuniversitari per l'anno 2023; all'Università degli Studi di Trieste sono stati assegnate risorse complessive pari a Euro 85.983.555.

Considerato che, ai sensi del D.M. 795 del 24 giugno 2023, il costo di 1 punto organico è pari a euro 114.300 su base annua, la programmazione del personale, tenuto conto del residuo da programmazioni precedenti, è stata tradotta in termini monetari, moltiplicando il costo suddetto per il numero di punti organico disponibili e rapportando il risultato al momento dell'ipotizzato reclutamento/inquadramento.

In linea generale, va detto che la programmazione del personale deve tenere conto degli obiettivi, dei criteri e dei vincoli, soggetti a monitoraggio periodico, il cui soddisfacimento può tradursi in premialità ministeriale in termini di risorse aggiuntive, così come, in caso di sforamento, ne possono conseguire penalizzazioni o obblighi di rientro.

Da ultimo, si evidenzia il recente provvedimento ministeriale n. 1560 del 1° dicembre 2023, relativo all'assegnazione dei punti organico con il quale sono stati assegnati al nostro Ateneo per l'anno 2023 n. 22,99 punti organico, con una percentuale di turn-over pari all'85%.

#### *Consistenza personale docente e ricercatore, anche a tempo determinato – 31 dicembre 2023*

Anno	Professori		Ricercatori	Ricercatori a tempo determinato	TOTALE
	Ordinari	Associati		RTD a) e RTD b)	
2023	138	353	74	157	722

#### *Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato – stima 2024-2026*

Anno	N.	N.	N.	N.	Totale
	Ordinari	Associati	Ricercatori	Ricercatori T.D.	
2024	7	4	12	61	84
2025	7	7	14	61	89
2026	5	6	5	35	51

Nella fase programmatoria attuale, sono applicate le Linee guida per la Programmazione del fabbisogno del personale, contenenti i criteri per la distribuzione dei punti organico e di utilizzo degli stessi da parte dei Dipartimenti per gli anni 2023-2025, approvate dal Consiglio di Amministrazione del 28 aprile, 26 maggio e del 30 giugno 2023.

Le scelte programmatorie dei dipartimenti sono state finora regolate come segue:

- le proposte programmatorie, entro i limiti delle risorse disponibili, competono all'autonomia decisionale dei Dipartimenti, purché in coerenza con i Piani strategici di Ateneo e di Dipartimento e limitatamente ai SSD di cui risultano di pertinenza;



- le programmazioni dei Dipartimenti, in SSD con pertinenza non univoca, devono essere tra loro coordinate e coerenti e sottese a un efficace utilizzo delle risorse disponibili;
- la valutazione della qualità del reclutamento, in termini di coerenza con le presenti linee guida, sarà motivo di premialità/penalizzazione sulle future programmazioni;
- di norma, le procedure di reclutamento di Professori Ordinari dovranno essere programmate ex art. 18 della L240/2010;
- la proposta programmatoria dei Dipartimenti (singolarmente o in associazione tra più Dipartimenti) deve soddisfare gli indicatori di seguito riportati:
  - verifica art. 18, comma 4, L. n. 240/2010
  - verifica art. 24, comma 6, L. n. 240/2010 (per quanto applicabile)
  - verifica art. 4, comma 2, lettere a) e c) D. Lgs n. 49/2012
  - rapporto rtda/ professori di Prima e Seconda Fascia (DPCM 24.6.2021)
- verifica dei Settori Scientifico Disciplinari con sofferenza didattica inferiore a 60 ore nel settore scientifico disciplinare valutazione della qualità del reclutamento, ai fini di eventuali penalizzazioni in termini di punti organico
- verifica dei Professori di I fascia nei dipartimenti con una percentuale di professori di I fascia sul totale degli afferenti al dipartimento > 26% in cui risulti vincitore un PA dell'Università di Trieste, ai fini di eventuali penalizzazioni in termini di punti organico.

### **Il contingente assunzionale**

Sulla base del Budget autorizzatorio per l'anno 2024, risultano finanziati:

- i punti organico per passaggi RTDB-PA, relativi ai contratti in scadenza nel 2024
- i punti organico necessari a portare a termine la programmazione del personale docente e ricercatore approvata nel corso del 2023, da attuare nell'anno 2024
- i punti organico disponibili per l'aggiornamento della programmazione, da effettuarsi nel primo trimestre 2024

La programmazione del personale tiene inoltre conto del finanziamento di cui al Piano A del DM 445/2022 e al Piano B, finanziato con DM 795 del 26 giugno 2023 e dei criteri contenuti nei due provvedimenti ministeriali.

### **La programmazione 2023-2025**

Acquisite le proposte programmatorie dei Dipartimenti (singolarmente o in associazione tra più Dipartimenti) e valutata la loro coerenza con gli indirizzi della programmazione del personale universitario e le disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, il Consiglio di Amministrazione del 21 luglio 2023 ha valutato tutte le proposte formulate dai Dipartimenti e approvato le proposte di fabbisogno di personale, riassunte nelle tabelle seguenti:

- a) Proposte approvate, con indicazione della priorità (P1=marzo 2024; P2= ottobre 2024)

	DEAMS	DF	DIA	DISPES	DISU	DMG	DSCF	DSM	DSV	IUSLIT
RTDb	AGR/01 [P2]	FIS/03 [P1]	ICAR/08 [P1]	IUS/13 [P2]	M-STO/04 [P1]	GEO/03 [P1]		MED/25 [P1]	BIO/13 [P1]	
RTDb	SECS P/07 [P1]	FIS/03 [P2]	ING- IND/22 [P1]	SECS-S/05 [P2]	L-LIN/05 [P1]	INF/01 [P2]		MED/49 [P1]	BIO/18 [P2]	
RTDb		FIS/01 [Pzero]	SC 09/A1 [P2]		L-ANT/04 [P1]	INF/01 [P2]		BIO/14 [P1]		
RTDb			ING- IND/10					MED/09 [P2]		



			[P2]							
RTDb								BIO/09 [P2]		
RTT		FIS/03 [P2]								
PA 18.1								MED/26 [P2]		
PA 18.1								MED/09 [P2]		
PA 18.4		FIS/02 [o ch.dir]								
PA 24.6								MED/11 [P2]		
PO 18.1	SECS P/08 [P1]						CHIM/03 [P2]	MED/09 [P1]		L-LIN/14 [P1]
PO 24.6			ING-INF/05 [P1]	SPS/07 [P1]	L-FIL- LET/14 [P2]			MED/15 [P2]		
PO 24.6				M-FIL/03 [P1]	L-ART/03 [P2]			MED/40 [P2]		
PO 24.6								MED/08 [P2]		
PA ch. dir.		FIS/01 [P1]				MAT/07 [P1]	CHIM/09 [P1]			

- b) passaggi anticipati ex art. 24, comma 5-bis, (RTDb\_PA) con l'attribuzione di n. 0,6 punti organico a valere sulla disponibilità della Governance:

Anticipo ex art. 24, comma 5-bis	Dipartimento	SSD
RTDb_PA	DEAMS	SECS-S/06
RTDb_PA	DEAMS	SECS-P/06
RTDb_PA	DEAMS	SECS-S/03

- c) Proposte di chiamata diretta, ai sensi dell'art. 1, comma 9, della L. 230/2005 "Nuove disposizioni concernenti i professori e i ricercatori universitari e delega al Governo per il riordino del reclutamento dei professori universitari":

Dipartimento/delibera dd.	Posizione richiesta	Tipologia Reclutamento	Punti Organico	Anno Reclutamento	SSD_SC	Settore Concoursuale	Nominativo
DMG-05/07/2023	PA	Chiamata diretta	0,7	2024	MAT/07	01/A4	Arnaud BROTHER
DF-06/07/2023	PA	Chiamata diretta	0,7	2024	FIS/01	02/A1	Laura GONELLA
DSCF-05/07/2023	PA	Chiamata diretta	0,7	2024	CHIM/09	03/D2	Massimiliano Pio DI CAGNO

Ad integrazione della proposta programmatoria sopra descritta, anche a seguito di nuove esigenze intervenute, nel corso del 2023 è stata approvata l'attivazione delle seguenti procedure:

DIP	RUOLO	TIPOLOGIA CONCORSO	SSD	PUNTI ORGANICO
DSM	PA	art. 18 l. n. 240/2010	MED/40- <i>Ginecologia e ostetricia</i>	0,7
IUSLIT	PA	art. 24, comma 5, l. n. 240/2010	SSD L-LIN/12 <i>Lingua e traduzione - Lingua Inglese / SC 10/L1 - Lingue, letterature e culture inglese e anglo-americana</i>	0,2



DEAMS	PA	art. 24, comma 5-bis, l. n. 240/2010	<i>SECS-S/06 Metodi Matematici dell'Economia e delle Scienze Attuariali e Finanziarie</i>	0,2
DEAMS	PA	art. 24, comma 5-bis, l. n. 240/2010	<i>SECS-P/06 Economia Applicata</i>	0,2
DEAMS	PA	art. 24, comma 5-bis, l. n. 240/2010	<i>SECS-S/03 Statistica Economica</i>	0,2
DSM	PA	Chiamata diretta	<i>MED/24 - Urologia</i>	0,7
DSM	PA	art. 24, comma 6, l. n. 240/2010	<i>MED/11 - Malattie dell'apparato cardiovascolare</i>	0,2
DIA	RTDB	art. 24, comma 3, lett. a) l. n. 240/2010	<i>SSD ICAR/09 – Tecnica delle costruzioni</i>	0,5
DIA	RTDB	art. 24, comma 3, lett. a) l. n. 240/2010	<i>ING-IND/33 – Sistemi elettrici per l'energia</i>	0,5
DF	RTT	art. 24, l. n. 240/2010	<i>FIS/03 – Fisica della materia – Dipartimenti di Eccellenza</i>	0,5

### **La strategia di copertura del fabbisogno**

La definizione del fabbisogno di personale docente e ricercatore dei Dipartimenti dell'Università degli Studi di Trieste è improntata prioritariamente:

- sull'analisi dell'andamento degli indicatori relativi al reclutamento di personale docente e all'assetto dell'organico
- sulla necessità di ridurre i costi della didattica a contratto e di implementare l'eccellenza scientifica ai fini delle valutazioni della qualità della ricerca
- sull'accertamento del Budget a disposizione per il reclutamento
- sulla stima di punti organico disponibili, anche alla luce dell'andamento del turn-over e delle risorse degli eventuali piani straordinari di reclutamento
- sulla condivisione di criteri con i Direttori di Dipartimento

Con particolare riferimento alla copertura del fabbisogno per l'anno 2024, nell'ambito della programmazione triennale 2024-2026, i Dipartimenti sono stati invitati, nella identificazione degli SSD oggetto di reclutamento:

- a utilizzare i medesimi criteri condivisi per la distribuzione dei punti organico (p. o.) ai Dipartimenti stessi
- a mantenere distinte le proposte programmatiche relative ad eventuali richieste strategiche dalle proposte programmatiche relative ai punti organico ordinari
- a esplicitare una chiara priorità temporale per l'espletamento del reclutamento programmato

## **3.3 Il Piano triennale dei fabbisogni del personale dirigente, tecnico amministrativo e collaboratore esperto linguistico**

### **L'attività di programmazione del fabbisogno**

L'attività di programmazione delle pubbliche amministrazioni è disciplinata dall'art. 6 del D.lgs. n. 165/2001, che ha introdotto la previsione dei Piani del fabbisogno di personale sostituendo la precedente configurazione della dotazione organica.

Tale disciplina si applica anche alle Università, pur nell'ambito della loro autonomia didattica, di ricerca e organizzativa che, al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, predispongono piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico-amministrativo e collaboratore esperto linguistico.

Ai sensi della normativa di riferimento, il D.lgs. n. 49/2012, la programmazione è realizzata assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale e nel rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese per



indebitamento (rif. DPCM 24 giugno 2021, recante gli indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle Università, per il triennio 2021-2023).

I Piani vengono adottati dal Consiglio di amministrazione ed aggiornati, se del bisogno, in qualsiasi periodo dell'anno, ove il contesto di riferimento, influenzato da cessazioni di personale non previste o mutate esigenze organizzative, si modifichi e richieda una rimodulazione dei reclutamenti già programmati.

Il Piano triennale del fabbisogno del personale, attraverso la corretta allocazione delle persone e delle relative competenze personali, è un presupposto indispensabile per ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e per meglio perseguire gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività.

Esso viene pertanto sviluppato, nel rispetto dei vincoli finanziari, in armonia e a supporto degli obiettivi operativi definiti nel ciclo della performance, nonché degli obiettivi strategici che l'Ateneo persegue nel medio-lungo termine, avuto riguardo alla dotazione organica delle strutture necessaria per l'espletamento delle attività.

### **Il contingente assunzionale**

La programmazione dell'Ateneo viene effettuata, sulla base del contingente assunzionale complessivo, espresso in termini di punti organico, assegnato con decreto ministeriale, con riguardo al personale appartenente a tutti i ruoli contrattuali (tecnico amministrativo, docente, ricercatore, dirigente, collaboratore esperto linguistico), nell'ottica del costante perseguimento di un accurato bilanciamento tra risorse umane necessarie alla realizzazione della *mission* istituzionale e delle risorse necessarie al funzionamento dell'apparato amministrativo.

Il DM. n. 1106 del 24-09-2022, relativo al contingente assunzionale delle Università – punti organico 2022, ha assegnato all'Università di Trieste un contingente pari a 28,98 punti organico per l'anno 2022.

Il DM. n. 1560 del 01-12-2023, relativo al contingente 2023, ha assegnato un contingente pari a 22,99 punti organico per l'anno 2023.

Inoltre, è a disposizione dell'Ateneo il contingente di risorse aggiuntive di cui alla Legge di Stabilità per l'anno 2022, n. 234/2021, assegnato con DM n. 445 del 6 maggio 2022 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026", pari a 32 p.o. per la fase A, e 36 p.o. per la fase B.

Nell'ambito della distribuzione dei punti organico straordinari utili a reclutamenti del personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo, la quota per quest'ultimo è stata impiegata per assunzioni in parte già effettuate, in parte programmate pro futuro, nei seguenti termini:

<b>PIANO/CATEGORIE PERSONALE TA</b>	<b>PUNTI ORGANICO</b>	<b>TESTE</b>
<b>Reclut. Piano Straord DM 445/22, ART.2, C.3 Lettera A</b>	<b>22,1</b>	<b>93</b>
DIRIGENTI	0,65	1
C	13,25	53
D	5,1	37
EP	0,2	2
ACCESSORIO PTA SU PIANO A	2,9	
<b>Reclut. Piano Straord DM 445/22, ART.2, C.3 Lettera B; DM n. 795/2023</b>	<b>10,25</b>	<b>34</b>
C	3,25	13
D	4,9	18
EP	0,6	3
ACCESSORIO PTA SU PIANO B	1,5	

Quanto alle assunzioni effettuate sulla -Linea A), esse sono state effettuate a partire dall'autunno 2022, ed hanno riguardato le assunzioni svolte fino a tutto l'anno 2023.

Le assunzioni sul finanziamento -Linea B) saranno effettuate a decorrere dall'inizio dell'anno 2024.



Nella tabella sopra riportata è espressa, altresì, l'evidenza della frazione di punti organico da Piani straordinari dedicata all'incremento del Fondo per il trattamento accessorio del personale.

Come risorse assunzionali, inoltre, nell'ambito del budget di previsione per l'anno 2024 (e seguenti, quale spesa a regime) è stato finanziato un importo corrispondente a 4 punti organico (a valere su FFO).

### La programmazione 2023-2025

Nel corso dell'anno 2023 sono stati effettuati reclutamenti di personale nell'ambito delle priorità evidenziate dalle strutture amministrative, sia Dipartimentali che dell'Amministrazione centrale, nei seguenti termini:

Categoria	Amministrazione			Dipartimenti			Totale complessivo
	unità t. det./comandi	unità t. ind.	Totale	unità t. det./comandi	unità t. ind.	Totale	
CEL				3		3	3
Dir.	1		1				1
EP		3	3				3
D	2	12	14	1	13	14	28
C	2	20	22	2	19	21	43
B		1	1		1	1	2
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	<b>6</b>	<b>33</b>	<b>39</b>	<b>80</b>

La programmazione del personale tecnico amministrativo 2023-2025 è stata aggiornata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 3 marzo e 21 luglio 2023, nonché del 24 novembre 2023; tali deliberazioni costituiscono la base delle stime di budget programmato per la realizzazione dei relativi reclutamenti, come ipotizzati di seguito.

Reclutamento programmato: assunzioni 2023						
Categoria/Ruolo	Totale programmati	PUNTO ORGANICO	di cui: DM 445 A		di cui: FFO	
			N. POSIZIONI	VALORE PUNTO ORGANICO	N. POSIZIONI	VALORE PUNTO ORGANICO
Amm.vi e Tecnici - EP	4	1,6	/	/	4	1,6
Amm.vi e Tecnici - D	36	10,8	7	2,1	29	8,7
Amm.vi e Tecnici - C	27	6,75	24	6	3	0,75
<b>TOTALE</b>	<b>67</b>	<b>19,15</b>	<b>31</b>	<b>8,1</b>	<b>36</b>	<b>11,05</b>

Reclutamento programmato: assunzioni 2024						
Categoria/Ruolo	Totale programmati	PUNTO ORGANICO	di cui: DM 445 B		di cui: FFO	
			N. POSIZIONI	VALORE PUNTO ORGANICO	N. POSIZIONI	VALORE PUNTO ORGANICO
Amm.vi e Tecnici - EP	3	1,2	3	1,2	Da definire	
Amm.vi e Tecnici - D	18	5,4	18	5,4		
Amm.vi e Tecnici - C	13	3,25	13	3,25		
<b>TOTALE</b>	<b>34</b>	<b>9,85</b>	<b>34</b>	<b>9,85</b>		<b>4</b>



La programmazione del fabbisogno costituisce uno strumento flessibile e dinamico, da aggiornare periodicamente, e che può subire modificazioni rispetto alle categorie e aree previste, fermi restando i limiti di spesa autorizzata ed i punti organico attribuiti.

Pertanto, la definizione specifica dei punti organico ancora da programmare, la conferma delle esigenze di personale che ha portato alla programmazione già approvata, nonché la realizzazione di eventuali procedure di progressione verticale, saranno definite all'esito di una procedura di ricognizione del fabbisogno di personale, in corso di effettuazione, verso i responsabili delle unità organizzative.

All'esito, la programmazione del fabbisogno sarà pertanto aggiornata, in ragione delle priorità, in rapporto agli obiettivi strategici, individuate dalla Governance.

Al fine della completa definizione del quadro di riferimento, si riporta l'andamento della dotazione organica (con esclusione dei tempi determinati) del personale tecnico amministrativo nel periodo 2018 al 2023, suddivisa per area professionale:

Area	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Amministrativa</b>	<b>365</b>	<b>345</b>	<b>350</b>	<b>334</b>	<b>390</b>	<b>410</b>
Dir. II f.			1	2	3	3
EP	15	14	14	12	11	14
D	79	75	74	72	82	102
C	248	235	239	229	276	270
B	23	21	22	19	18	21
<b>Biblioteche</b>	<b>50</b>	<b>46</b>	<b>42</b>	<b>39</b>	<b>35</b>	<b>32</b>
EP	1	1		1	1	1
D	12	11	11	9	8	9
C	37	34	31	29	26	22
<b>Socio-sanitaria</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
EP	1	1	1	1	1	0
D	4	2	1	1	1	1
C	11	11	10	8	8	7
<b>Tecnica</b>	<b>177</b>	<b>167</b>	<b>167</b>	<b>161</b>	<b>168</b>	<b>163</b>
Dir. II f.		1	1	2	2	2
EP	16	15	14	13	11	11
D	45	45	45	42	43	46
C	86	76	79	79	94	89
B	30	30	28	25	18	15
<b>Totale complessivo</b>	<b>608</b>	<b>572</b>	<b>571</b>	<b>544</b>	<b>603</b>	<b>613</b>

Si aggiunge a tale quadro la previsione delle cessazioni stimate al momento dell'effettuazione della programmazione del budget 2024, per il triennio 2023- 2025.

	Anno 2023	2024	2025	totale
Cat. B	3	3	1	7
Cat. C	19	5	4	28
Cat. D	6	3	1	10
Cat. Ep	3	\	\	3
Cel	\	2	1	3
Dirigente	\	1	\	1
<b>Totale:</b>	<b>31</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>52</b>



### **La strategia di copertura del fabbisogno**

La stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale è stata effettuata in relazione alle esigenze operate sulla base della digitalizzazione dei processi, di reingegnerizzazione degli stessi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni, delle dismissioni di servizi e delle esigenze di attivazione di nuovi.

Ciò premesso, il sunto delle esigenze complessive ritenute prioritarie, rappresentato tramite l'assegnazione delle relative risorse assunzionali, redatto tenendo conto delle maggiori criticità, delle priorità rappresentate dai responsabili, dell'andamento occupazionale complessivo dell'Ateneo, nonché della necessità di mantenere gli equilibri proporzionali generali tra uscite-cessazioni e innesti di nuove risorse, pari ad un totale di 32,65 punti organico, trova al momento copertura come segue:

- 6,65 p.o.: delibera del 3 marzo 2023
- 13,35 p.o.: delibera del 3 marzo 2023 e 21 luglio 2023
- 8,65 p.o. per le esigenze prioritarie di reclutamento 2024 (delibera 21 luglio 2023)
- 4 p.o. finanziati con il budget autorizzatorio per l'anno 2024 (da stabilire quanta quota parte su 445/B e FFO), da programmare nel dettaglio.

A inizio 2024, effettuata una ricognizione delle esigenze pendenti e delle ulteriori richieste di fabbisogno di personale, sarà definito l'aggiornamento della programmazione triennale.

La copertura dei posti necessari sarà attivata con l'eventuale scorrimento di graduatorie attive o con la previsione di nuove procedure concorsuali.

### **Le azioni programmate inerenti al fabbisogno 2023-2024**

Ciò premesso, le azioni prioritarie da mettere in atto per il 2024, nell'ambito della programmazione relativa al fabbisogno del personale tecnico amministrativo, riguardano, in particolare:

- 1) l'indizione di nuove procedure concorsuali per le posizioni che sono state oggetto di altrettante procedure andate deserte per mancanza di candidati idonei o che hanno visto una copertura parziale dei posti previsti;
- 2) il completamento delle procedure assunzionali, in corso di svolgimento o ancora da attuare, per la copertura delle posizioni già inserite nell'ambito della programmazione, che vengono confermate;
- 3) la previsione del potenziamento, in termini di risorse umane, di specifici ambiti riservando ulteriori e più dettagliate esigenze, in prosieguo di tempo, per far fronte alle necessità minime ed inderogabili per assicurare l'attuale livello di efficienza della macchina tecnico-amministrativa, oltre che il presidio di nuove funzioni (es. Centro Formazione insegnanti, ...)

La realizzazione del Piano di reclutamento del personale tecnico amministrativo programmato permette di ipotizzare un quadro organico così stimato:

Anno	Personale t.a. e cel
Stima al 31/12/2024	679
31/12/2023	654
31/12/2022	633

### **Modello organizzativo per l'implementazione della nuova offerta linguistica di Ateneo da parte dei Collaboratori Esperti Linguistici**

Con particolare riferimento ai Collaboratori Esperti Linguistici, la programmazione del personale è stata attuata, anche in relazione alla definizione di una nuova e più ampia offerta linguistica di Ateneo, attraverso l'implementazione di un modello sperimentale di erogazione dei servizi.



Gli obiettivi definiti dagli Organi Accademici, su proposta del Centro Linguistico di Ateneo, mirati all'equilibrio, l'ottimizzazione delle risorse e la centralizzazione dei servizi linguistici, sono di seguito sintetizzati:

- Aumentare la quantità e la qualità dell'offerta didattica linguistica, con un ottimale utilizzo delle risorse a disposizione
- Riequilibrare l'assetto attuale delle lingue
- Riequilibrare, a livello interno, l'attuale rapporto CFU/ore di esercitazioni linguistiche, molto diversificato
- Dare più importanza all'inglese, lingua centrale per tutto l'Ateneo
- Fornire a tutti gli studenti delle lauree triennali un servizio di testing linguistico (licenza Campus)
- Erogare esercitazioni di lingua inglese a tutti i Dipartimenti
- Erogare, in un'ottica strategica di Ateneo, esercitazioni di lingua inglese al personale t.a., a dottorandi, ad assegnisti di ricerca
- Sostenere il Servizio Mobilità Internazionale per gli studenti outgoing e incoming (licenza Campus)
- Contrarre i costi aggiuntivi

Alla luce della situazione sopra descritta, al fine di percorrere soluzioni innovative per un Centro Linguistico erogatore di servizi linguistici all'interno e all'esterno dell'Ateneo che siano allo stesso tempo efficaci e sostenibili, la sperimentazione è stata avviata nel corso del 2022 mediante la pubblicazione di un numero di n° 13 bandi di contratto a tempo determinato di 36 mesi, nell'ambito delle previsioni del contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL), Comparto Istruzione e Ricerca del 19 aprile 2018.

Le complessive 13 unità di collaboratori esperti linguistici a tempo determinato su indicate si aggiungono alle 16 unità in servizio a tempo indeterminato.

Per il triennio 2024-2026 è stato programmato il budget stipendiale necessario a garantire il mantenimento di tale copertura di servizi, nell'ottica di confermare il medesimo numero di unità di personale cel dedicato.

### **3.4 Il Piano di formazione del personale**

La pianificazione della formazione del personale dell'Ateneo prosegue sulla strada tracciata nel corso degli ultimi anni. La progettazione delle attività formative è effettuata in linea con gli obiettivi di miglioramento e crescita dell'Ateneo nonché di qualificazione, ri-qualificazione e valorizzazione del personale, anche attraverso la raccolta delle esigenze e gap formativi espressi dal personale e dalla successiva analisi del fabbisogno formativo, letto in chiave di competenze.

L'approccio per competenze consente, infatti, di valorizzare il personale dell'Ateneo, considerato elemento fondamentale nel processo di miglioramento della qualità, e si propone come leva di sviluppo professionale e crescita individuale e dell'organizzazione.

In quest'ottica, la formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica: la formazione permanente, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane devono essere allo stesso tempo un'opportunità e uno strumento per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e stimolarne la motivazione, oltre ad essere una componente imprescindibile del "benessere organizzativo".

La linea di azione per i prossimi anni prevede di implementare la funzione della formazione attraverso il potenziamento dell'attività di programmazione, di gestione e di verifica degli interventi formativi realizzati a favore di tutto il personale. Affinché la "palestra formativa" crei vero valore aggiunto è strategico puntare altresì sullo sviluppo e sulla valorizzazione delle competenze trasversali, ovvero quelle attitudini relazionali e quell'atteggiamento positivo in ambito lavorativo necessari a gestire i cambiamenti in un'ottica di generale sviluppo e miglioramento del ruolo del singolo e della performance dell'intera organizzazione.

La profonda riforma della pubblica Amministrazione in corso pone l'esigenza di passare da un sistema formativo che non sia una somma di corsi, che incidono principalmente sulle risorse finanziarie, ad un sistema d'interventi coordinati ed organici di sviluppo e potenziamento delle competenze del personale che incidano sui contesti organizzativi e siano funzionali al raggiungimento degli obiettivi posti dall'Ente.



Anche il PNRR -varato all'indomani della fase più critica dell'emergenza- sostiene il cambiamento, l'investimento sulle competenze, sull'adeguatezza e continuità della formazione.

Per tali motivi, l'azione va indirizzata su vari livelli: a livello di sistema organizzativo, per assicurare all'Amministrazione le competenze necessarie per contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici (mission istituzionale); a livello di Strutture, erogando una formazione mirata alle specifiche esigenze di potenziamento dell'efficienza e dell'efficacia (strutturazione interna); a livello di singola risorsa umana, garantendo una formazione che risponda alle aspettative di sviluppo professionale dei dipendenti (aggiornamento individuale).

Il ruolo centrale e strategico riconosciuto alla formazione del personale quale investimento organizzativo è testimoniato anche dalle risorse destinate alla formazione e all'aggiornamento del personale t.a, dirigente e cel, pari per il 2024 a € 265.000.

In continuità con il biennio 2022-2023 anche il Piano di formazione 2024, in fase di adozione, sarà predisposto attraverso un'analisi del fabbisogno approfondita: sarà svolto un monitoraggio delle esigenze di formazione per il personale tecnico amministrativo per apportare eventuali correzioni e/o integrazioni al Piano stesso e, per la prima volta, un'analisi dei bisogni di formazione rivolta al personale docente e ricercatore utile alla definizione di un piano formativo ad hoc che consideri le esigenze specifiche della categoria del personale accademico.

Nel 2023 i corsi di formazione interni organizzati dall'Ateneo e quelli esterni acquistati presso Enti formativi, a favore del personale tecnico amministrativo e docente, sono stati complessivamente i seguenti:

#### AREA ECONOMICO PATRIMONIALE

Numero corsi	N. partecipanti
59	841

#### AREA GIURIDICA/NORMATIVA

Numero corsi	N. partecipanti
35	533

#### AREA BIBLIOTECHE

Numero corsi	N. partecipanti (solo UNITS)
9	138 (l'Ateneo di Trieste gestisce il polo locale del SBN e coinvolge nella formazione anche gli operatori del polo)

#### AREA DIDATTICA/QUALITÀ

Numero corsi	N. partecipanti
32	349

#### AREA COMPETENZE TRASVERSALI/COMUNICAZIONE/CUG

Numero corsi	N. partecipanti
21	327

#### AREA INFORMATICA

Numero corsi	N. partecipanti
24	517

#### AREA ORGANIZZAZIONE E RISORSE UMANE/MANAGERIALE

Numero corsi	N. partecipanti
35	333



**AREA RICERCA E TERZA MISSIONE**

Numero corsi	N. partecipanti
34	219

**AREA TECNICA/TRANSIZIONE DIGITALE**

Numero corsi	N. partecipanti
12	369

**AREA COMPETENZE LINGUISTICHE**

Numero corsi	N. partecipanti
6	134

***Le azioni programmate della formazione del personale tecnico amministrativo e docente dell'Università degli Studi di Trieste***

La programmazione degli interventi formativi è orientata alla promozione dello sviluppo delle conoscenze e delle competenze necessarie per la realizzazione degli obiettivi programmatici e strategici dell'Ateneo di Trieste, nonché del potenziamento del capitale umano e dello sviluppo organizzativo dovuto anche alla recente transizione digitale.

Le attività formative devono rispondere all'esigenza di semplificazione, trasparenza dei processi e miglioramento della performance di Ateneo.

Una formazione di ottimo livello in una pluralità di ambiti operativi può, infatti, contribuire a rendere il personale più flessibile e impiegabile in diverse attività con una riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali.

L'Ateneo intende proseguire verso i seguenti percorsi/direzioni, dalle caratteristiche specifiche, generiche/trasversali o attinenti a particolari filiere professionali nei seguenti modi:

- rafforzare la comunicazione efficace e la gestione dei conflitti;
- rafforzare le competenze linguistiche del personale;
- aggiornare e potenziare le competenze informatiche e digitali di Ateneo, a sostegno della trasformazione digitale e di opportunità di evoluzione;
- aggiornare e potenziare le competenze in materia di offerta formativa, management didattico e progettazione didattica, anche nell'ottica di rafforzare l'internazionalizzazione dell'Ateneo;
- aggiornare e potenziare le competenze in materia di sistema di assicurazione della qualità;
- aggiornare e potenziare le competenze di tipo giuridico, con particolare attenzione al Diritto Amministrativo nei suoi aspetti applicativi;
- aggiornare e potenziare le competenze in materia di contratti e appalti;
- mantenere costantemente aggiornate le competenze tecniche specifiche dei diversi ambiti professionali, dalla formazione specifica di settore, all'aggiornamento sull'utilizzo di procedure e applicativi di Ateneo;
- potenziare le competenze del personale della ricerca in tema di progettazione, gestione e rendicontazione dei finanziamenti europei, internazionali e nazionali;
- sviluppare e potenziare le competenze in materia di organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane;
- proseguire le attività di formazione obbligatoria in materia di anticorruzione, trasparenza e antiriciclaggio;
- mantenere aggiornate le competenze tecnico-pratiche in riferimento all'utilizzo degli applicativi gestionali e sulla sicurezza informatica;



- organizzare la formazione richiesta e programmata dalle figure competenti in materia di benessere, pari opportunità e welfare al fine di diffondere una cultura innovativa per il miglioramento dello stile di vita lavorativa, della conciliazione dei tempi vita-lavoro, dell'uguaglianza tra uomo-donna e della valorizzazione delle differenze di genere (in collaborazione con il CUG di Ateneo, ed in linea con il PAP ed il GEP).

Il Piano di formazione del personale punta, in modo particolare sulle seguenti macroaree di sviluppo:

- **competenze digitali**, nell'ottica della transizione al digitale della PA, con l'obiettivo di creare una condivisione di conoscenze e capacità tecnologiche e d'innovazione mediante interventi formativi finalizzati;
- **competenze trasversali**, nell'ottica della diffusione di una nuova cultura organizzativa orientata all'utente, al lavoro per obiettivi e alla creazione del valore pubblico anche attraverso la consapevolezza del ruolo di dipendente pubblico;
- **competenze gestionali/manageriali**, continuare ad assicurare l'aggiornamento professionale per i/le Responsabili di Struttura;
- **competenze linguistiche**, per implementare e migliorare la conoscenza della lingua inglese di tutto il personale dell'Ateneo, grazie alla collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo, per proseguire la spinta all'internazionalizzazione dell'Ateneo;
- **competenze informatiche**, formazione mirata agli strumenti e applicativi informativi;
- **competenze economiche** per continuare ad aggiornare e potenziare la materia dei Contratti della PA;
- **competenze del personale bibliotecario**.

Resta, naturalmente, assicurata la formazione del personale negli ambiti di comune interesse e obbligatori, quali la **Sicurezza informatica, la Privacy, il Codice Etico, l'Anticorruzione e la Trasparenza**, oltre che l'impegno nella diffusione e nella promozione di una **corretta cultura di genere, a partire dal linguaggio** e di adesione al **PAP (Piano di Azioni Positive)** per consolidare la cultura di parità con percorsi e azioni specifiche di formazione in materia di benessere, pari opportunità, inclusione, welfare per migliorare la vita lavorativa e la conciliazione dei tempi vita-lavoro.

Nel corso del 2024 si continuerà a garantire la **formazione al personale neoassunto** funzionale all'inserimento lavorativo.

Non da ultimo, si evidenzia la scelta dell'Ateneo di investire in modo particolare sulla nuova funzione, considerata strategica, di **formazione anche del personale docente e ricercatore**. Oltre ad avere attivato un'apposita struttura organizzativa specificamente dedicata a tale funzione, si intende dare avvio anche a un processo di rilevazione dei fabbisogni formativi del personale docente, attraverso un questionario di analisi dei bisogni formativi, così da permettere la predisposizione di un piano di formazione dedicato al personale accademico.

A tale scopo è stato allocato un budget specifico pari a € 50.000 per lo sviluppo della funzione formativa rivolta a questo personale, dedicato all'organizzazione di eventi di formazione, quali occasione di aggiornamento e approfondimento di tematiche specifiche e/o trasversali, con particolare attenzione alle tematiche di maggior interesse e coinvolgimento dei docenti quali: **il sistema AVA3, la Sicurezza Informatica, la Privacy e il Copyright, le incompatibilità e il conflitto di interessi, l'Anticorruzione, la Trasparenza e il Codice Etico**.

Per quanto concerne i rapporti di collaborazione e Partner esterni, l'Ateneo aderisce al Consorzio Interuniversitario sulla Formazione (Co.In.Fo.), alla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e al progetto Syllabus "Competenze digitali per la PA" a cura del Dipartimento della Funzione pubblica.

È stata stipulata con il Dipartimento della Funzione pubblica la convenzione "PA 110 e lode", "Protocollo Funzione Pubblica-Università", che prevede percorsi agevolati e specifici per la formazione mirata nei settori di interesse delle PA.

Continua, inoltre, la collaborazione con l'Università degli Studi di Udine e la Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati per l'organizzazione di corsi in modalità condivisa su temi di interesse comune, avente il particolare valore aggiunto di creare occasioni, oltre che di aggiornamento professionale, di scambio di esperienze e condivisione di buone pratiche tra colleghi con competenze affini.



La Formazione dell'Ateneo è consultabile nella pagina web Formazione della sezione del sito di Ateneo al seguente link: <https://www.units.it/personale/ta/formazione>.

I Piani di Formazione, contenenti l'offerta formativa proposta, il catalogo dei singoli corsi organizzati sono pubblicati nella pagina Formazione dedicata sia al personale tecnico amministrativo e CEL sia al personale docente e ricercatore, in cui sono reperibili anche i materiali didattici dei corsi e il report consuntivo dei questionari finali di valutazione del gradimento dei corsi organizzati in sede, i cui risultati vengono analizzati al fine della migliore progettazione degli eventi formativi futuri. Sono reperibili altresì le Linee Guida riguardanti la Formazione dell'Ateneo, nonché le istruzioni per la richiesta di acquisto di corsi specifici organizzati da enti esterni da parte del personale interessato.

L'Ateneo di Trieste, nell'ambito delle iniziative di welfare, ha previsto inoltre, per particolari esigenze organizzativo/gestionali e/o per tematiche di interesse strategico, nell'ambito di risorse opportunamente individuate e dedicate, di favorire la partecipazione di dipendenti ai propri corsi universitari, master e corsi di alta formazione nell'ottica di un investimento sul capitale umano e di miglioramento del livello qualitativo dei servizi e delle attività erogate.

### **3.5 L'organizzazione del lavoro agile**

L'Ateneo nella fase pandemica ha adottato un modello di lavoro agile di stampo emergenziale, stipulando in via transitoria gli appositi accordi individuali disciplinanti contenuti e regole del rapporto, nelle more della definizione del Regolamento attuativo del D.lgs. n. 81/2017, emanato il 13 maggio 2022.

Il Regolamento per il lavoro agile di Ateneo, redatto secondo le indicazioni fornite nelle "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche" dal Dipartimento della Funzione Pubblica è stato applicato mediante la stipula di circa 460 accordi individuali.

In particolare, partendo dall'analisi del livello di attuazione e di sviluppo del lavoro a distanza sulla base dell'esperienza, in fase di chiusura, emergenziale, la regolamentazione sul lavoro agile di Ateneo ha stabilito regole e disciplina:

- del lavoro a distanza ordinario;
- della numerosità di potenziali interessati e delle modalità di richiesta;
- dell'adeguamento delle risorse informatiche e degli spazi di lavoro;
- della performance in rapporto al lavoro a distanza (verso un'organizzazione del lavoro per obiettivi).

#### ***Le azioni programmate: strategia e obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione***

Ai sensi del Regolamento di Ateneo, delle Linee guida emanate dalla Funzione Pubblica e delle disposizioni della Contrattazione collettiva nazionale la prestazione in modalità agile viene espletata garantendo:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Nel caso di presentazione di domande in soprannumero, viene formulata una graduatoria secondo criteri di priorità stabiliti normativamente ed a livello locale.



Nei confronti dei beneficiari, sottoscrittori del relativo accordo individuale, è prevista l'erogazione di specifica formazione inerente ai vari aspetti relativi al lavoro a distanza.

Per quanto riguarda lo sviluppo del modello di lavoro agile, l'ipotesi attualmente in fase di perfezionamento è stata formulata partendo dalla somministrazione ai Responsabili di struttura di un questionario sull'esperienza passata, di cui viene dato conto più avanti.

### ***L'aggiornamento delle attrezzature tecnologiche***

Nel corso degli ultimi anni l'Amministrazione ha implementato lo sforzo sostenuto già a partire dall'anno 2020 al fine di fornire le necessarie attrezzature tecnologiche al personale tecnico amministrativo che ne facesse richiesta, consentendo di operare da remoto con le più idonee strumentazioni e in piena sicurezza.

Le attrezzature fornite al personale dell'Amministrazione alla data ammontano a circa 200 apparati.

Atteso il corposo piano di reclutamenti attuato dall'Ateneo, che ha portato all'assunzione di 159 nuove unità, è stato attivato anche il piano di distribuzione di ulteriori pc portatili da assegnare ai dipendenti fruitori di accordi per lo svolgimento del lavoro in modalità agile.

### ***Qualità percepita del lavoro agile***

Nel mese di maggio 2021 l'Ateneo ha realizzato l'Indagine sul Benessere Organizzativo, attraverso la somministrazione di un questionario online in forma anonima cui hanno partecipato n. 285 dipendenti pari al 50,08% del numero totale del Personale tecnico amministrativo. Nell'indagine è stata aggiunta la specifica categoria di indagine "Le iniziative correlate all'emergenza sanitaria da COVID-19", che indagava la percezione del personale in merito alle iniziative e alle misure correlate all'emergenza COVID-19 messe in atto dall'Ateneo, i cui risultati sono utili per avere un quadro più completo su come è stato vissuto il lavoro agile emergenziale nell'anno 2020 e inizio 2021.

Complessivamente, si può dire che i risultati hanno raggiunto una percentuale di risposta positiva.

Particolarmente apprezzate sono state le misure di sostegno adottate per conciliare attività lavorativa ed esigenze familiari/personali legate alla situazione emergenziale, così come le modalità di comunicazione adottate dall'Ateneo e il supporto pratico garantito per lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto.

In termini generali, il personale è ben predisposto a vedere il lavoro agile come una opportunità organizzativa da cogliere per il futuro ai fini del miglioramento del benessere organizzativo, della conciliazione vita lavorativa e vita privata; un'attenzione particolare andrà dedicata alla disciplina dell'impegno orario in lavoro agile, onde evitare impegni eccessivi e non rispettosi del diritto alla disconnessione, e a una adeguata formazione del personale e dei Responsabili.

Nell'autunno dell'anno 2023, nell'ambito di un percorso condiviso per Responsabili di struttura finalizzato al miglioramento organizzativo, è stato a questi somministrato un questionario rivolto al rilevamento della soddisfazione rispetto all'andamento del lavoro agile proprio, dei propri collaboratori, ed anche rispetto ai colleghi delle altre strutture con cui ci si relaziona per lavoro.

Tramite la valutazione delle opinioni sulle diverse dimensioni quali impatto organizzativo, qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro, si sono messi in luce i punti di forza e le zone d'ombra dell'istituto, al fine di apportare modifiche al Regolamento in vigore, il più possibile condivise e rispondenti alle esigenze operative e personali dei dipendenti.

L'esito della rilevazione ha messo in luce dei buoni risultati in ordine alla flessibilità offerta dall'istituto, ed al corretto sviluppo delle sue potenzialità applicative. Permane una difficoltà in ordine alla reperibilità del personale che presta servizio a distanza, nelle ore di contattabilità, che sarà oggetto di un intervento correttivo.

Il Regolamento, attualmente, è in fase di revisione, e sarà adottato in tempo utile per la sua applicazione, nella versione aggiornata, per la prossima tornata di Accordi. Gli attuali, in scadenza, infatti cesseranno di avere efficacia il 31 marzo 2024.

Gli interventi apportati, tutti nel senso di svilupparne ulteriormente la portata applicativa, riguarderanno:

- l'introduzione della natura di Accordi individuali a tempo indeterminato (eliminazione del termine di scadenza



annuale)

- l'estensione del numero massimo di beneficiari (eliminazione del tetto massimo)
- l'introduzione della necessità di inserimento della funzione di "trasferimento di chiamata" telefonica, nelle fasce di contattabilità
- la possibilità di modifica estemporanea, nel corso della fruizione, delle giornate prescelte, oggi "fisse", per motivi eccezionali
- un'ulteriore flessibilità, con la possibilità di recupero delle giornate non fruite per motivi di servizio, in una settimana, nella settimana successiva
- l'inserimento della previsione di n. 5 giornate annue ulteriori di lavoro agile, da fruire in particolari casi.

Le innovazioni proposte costituiscono importanti aperture nell'ottica di una sempre maggiore flessibilità, contemperandola con l'assicurazione del presidio delle attività da parte del personale.

### **Telelavoro**

Per completezza si evidenzia che nell'anno 2023 l'Ateneo si è dotato di un Regolamento sul Telelavoro. Al medesimo hanno aderito sei unità di personale.

## **Sezione 4: Monitoraggio**

L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia delle attività in esso contenute, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'Ateneo.

Come previsto dal SMVP, l'Ateneo avvia un monitoraggio intermedio (da svolgersi entro il 31 luglio di ciascun anno) sul grado di attuazione degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture di Ateneo rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere tempestivamente in corso d'opera eventuali azioni correttive per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati. Le eventuali criticità o problematiche emerse durante il ciclo della performance sono formalmente e tempestivamente comunicate al Nucleo di valutazione che, secondo quanto stabilito dagli artt. 6 e 10, c. 1, lett. b), del D.lgs. n. 150/2009, verifica l'andamento della performance dell'Ateneo rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'eventuale esigenza di interventi correttivi.

Il Nucleo, inoltre, valida la Relazione sulla performance, che riporta gli esiti delle attività condotte dal PTA contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso. La rappresentazione dei risultati in un unico documento costituisce sia uno strumento di miglioramento gestionale, attraverso il quale ottimizzare la programmazione di obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente, sia uno strumento di *accountability* attraverso il quale rendicontare a tutti gli stakeholder i risultati ottenuti nel periodo considerato rispetto agli obiettivi programmati.

Il Direttore Generale, in collaborazione con i Dirigenti, presidia i processi operativi dell'Ateneo monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi strategici, anche attraverso un cruscotto costituito da indicatori ministeriali e dai parametri utilizzati dal MUR per l'assegnazione di fondi e punti organico e da indicatori di maggior dettaglio riferiti ai risultati attesi dal perseguimento delle singole azioni strategiche, in grado di fornire informazioni tempestive e concise sull'andamento dell'attività.

L'Ateneo utilizza inoltre lo strumento della *customer satisfaction* per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni ed esterni all'Ateneo, al fine di individuare fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

A tal fine, l'Ateneo ha implementato da anni un Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ)<sup>4</sup> che, inteso come sostegno concreto al miglioramento della performance, consente di:

---

<sup>4</sup> Per approfondimenti sulle politiche per la Qualità di Ateneo si veda la pagina <https://www.units.it/ateneo/assicurazione-qualita>



- definire una Politica per la Qualità e l'insieme di processi e responsabilità necessari per realizzarla
- assicurarsi che ogni componente della comunità partecipi attivamente al funzionamento del sistema e comprenda l'importanza del proprio ruolo
- coinvolgere studenti, imprese e istituzioni del territorio per progettare corsi di studio in linea con le sfide future
- informare studenti, famiglie, imprese e istituzioni del territorio sugli obiettivi raggiunti
- monitorare, valutare e documentare i risultati realizzati diffondendo l'uso di strumenti quali:
  - indicatori, basati su dati oggettivi, per misurare efficacia ed efficienza delle attività
  - rilevazioni delle opinioni sulla qualità delle attività didattiche e dei servizi, per monitorare la soddisfazione di studenti e altri portatori di interesse e raccogliere le loro proposte di miglioramento
  - report per comunicare, all'interno e all'esterno, i risultati raggiunti e fornire alla comunità elementi per pianificare il miglioramento

Già da diversi anni, infatti, viene svolto un percorso di autovalutazione che utilizza le informazioni raccolte da una serie di procedure di rilevazione della soddisfazione dell'utenza e che si pone l'obiettivo di analizzare anche la capacità di rispondere alle esigenze dei diversi portatori di interesse, primi fra tutti gli studenti.

Le procedure di rilevazione che vengono utilizzate sono:

- Rilevazione online delle opinioni degli studenti sulle attività didattiche
- Rilevazione online delle opinioni degli studenti sull'esperienza complessiva dell'a.a. precedente e sullo svolgimento degli esami
- Rilevazione on line delle opinioni dei docenti
- Rilevazione delle opinioni degli enti e delle aziende che si offrono di ospitare gli studenti per stage/tirocinio

I principali risultati attesi da questo processo di autovalutazione sono:

- completare l'attività di monitoraggio della qualità della formazione e dei servizi, identificandone sistematicamente punti di forza e di criticità in relazione alle attese e alle esigenze di ciascuno
- individuare opportune azioni per migliorare i punti critici che emergono dai questionari

La misurazione dei livelli di soddisfazione espressi dagli studenti, dai laureati e dai docenti, nonché degli enti e delle aziende che ospitano gli studenti per stage/tirocinio, viene organizzata e monitorata dal Presidio della Qualità all'interno del sistema di AQ dell'Ateneo e viene effettuata attraverso la somministrazione di specifici questionari.

Per quanto riguarda la Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", il rispetto delle diverse misure di prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi è effettuato in primo luogo attraverso l'autovalutazione svolta dai Responsabili dell'attuazione delle misure e in secondo luogo dal RPCT attraverso almeno una verifica nel corso dell'anno sullo stato di attuazione e sull'idoneità (intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo) delle misure stesse, al fine di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità. Il monitoraggio e le verifiche relative al PTPCT rientrano all'interno dell'"Audit Corruzione, Trasparenza e Privacy".

In relazione alla sezione "Organizzazione e capitale umano", il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato, su base triennale, dal Nucleo di valutazione nella sua veste di OIV.

Infine, tra i mesi di marzo e maggio, il MUR chiede agli Atenei di dar corso ad una serie di attività sulla procedura telematica ministeriale PROPER tra cui la programmazione dei PO assegnati e la rimodulazione, eventuale, dei Punti organico da programmazioni pregresse. Le fasi di programmazione e rimodulazione dei Punti organico, di verifica delle cessazioni e imputazione assunzioni sono solo alcuni dei processi richiesti da PROPER, (altri riguardano i dati del trattamento accessorio, dati contabili ecc), attraverso cui si esplica un'attività di monitoraggio mirata, in relazione ai vincoli normativi in vigore, in materia di programmazione per l'assunzione di personale con rapporto a tempo indeterminato. La pubblicazione del Piano di programmazione del fabbisogno del personale, entro 30 giorni dall'approvazione, sulla piattaforma SICO del MEF rendendo il documento consultabile da tutti gli stakeholder, rappresenta inoltre un ulteriore importante strumento accountability.



## **ALLEGATI**

**Allegato 1: Albero della performance**

**Allegato 2: Classificazione degli obiettivi**

**Allegato 3: Obiettivi operativi 2024**

**Allegato 4: Stanziamento di budget sugli obiettivi**

**Allegato 5: Piano di azioni positive**

**Allegato 6: Risk assessment**

**Allegato 7: Matrice trasparenza**

**Allegato 8: Mappatura processi**