

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2024-2026

Gennaio 2024

INDICE

| | |
|--|------------|
| INDICE | 2 |
| 1.1 Scheda anagrafica..... | 4 |
| 1.2 La normativa di riferimento | 7 |
| 1.3 PIAO e integrazione delle varie dimensioni | 9 |
| 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE | 11 |
| 2.1 Valore pubblico | 11 |
| 2.1.1 Il contesto di riferimento esterno | 11 |
| 2.1.2 Il contesto di riferimento interno | 12 |
| 2.1.3 Analisi SWOT | 15 |
| 2.1.4 Obiettivi generali | 16 |
| 2.1.5 Obiettivi specifici: strategici e operativi..... | 19 |
| 2.2 Performance..... | 28 |
| 2.2.1 La performance organizzativa..... | 28 |
| 2.2.2 Il collegamento con le risorse stanziato..... | 37 |
| 2.2.3 Le politiche per la qualità (SQV)..... | 39 |
| 2.2.4 La performance individuale..... | 40 |
| 2.2.5 La customer satisfaction | 45 |
| 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza..... | 46 |
| 2.3.1 Predisposizione, approvazione e attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza luav 2023-2025 | 46 |
| 2.3.2 Gestione del rischio | 51 |
| 2.3.3 Trasparenza | 80 |
| 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO | 86 |
| 3.1 Struttura organizzativa | 86 |
| 3.2 Organizzazione del lavoro agile | 91 |
| 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale..... | 98 |
| 3.4 Formazione del personale | 108 |
| 4 MONITORAGGIO | 114 |
| 4.1 Il monitoraggio del ciclo della performance | 114 |
| 4.2 Il monitoraggio del benessere organizzativo | 115 |
| 4.3 Il monitoraggio della programmazione triennale PRO3..... | 115 |
| 4.4 Il monitoraggio di anticorruzione e trasparenza | 115 |
| 4.5 Il monitoraggio della sezione organizzazione e capitale umano | 116 |
| 4.6 Criticità e miglioramento del sistema di misurazione e valutazione | 116 |

ALLEGATI

Matrice strategica: claims/macro obiettivi/azioni/indicatori

Tabella obiettivi strategici/azioni/indicatori/target

Obiettivi gestionali di Ateneo

Registro dei rischi

Monitoraggio misure 2023

Flussi per la trasparenza

1.1 Scheda anagrafica

Nome: Università Iuav di

Venezia Rettore: prof. Benno

Albrecht Sito Web:

<http://www.iuav.it>

Data di fondazione: 1926

Indirizzo sede principale: Santa Croce 191 Tolentini 30135 Venezia

Latitudine: 45°26'19"N

Longitudine: 12°19'20"E

Iuav è un'università di piccole dimensioni, interamente dedicata al progetto.

Nato nel 1926 come Istituto Universitario di Architettura di Venezia, a partire dal 2001 l'Ateneo è diventato Università Iuav di Venezia e ha affiancato, alla storica architettura, le facoltà di pianificazione del territorio e di design e arti.

Con lo Statuto emanato nel 2012, Iuav ha accolto le indicazioni della legge 240 sull'organizzazione dell'università ("legge Gelmini") e ha sostituito le facoltà con nuove strutture organizzative: i dipartimenti, centri di svolgimento delle attività di ricerca, didattiche e formative.

Nel 2018, dopo un lungo percorso di riflessione e discussione e nel rispetto dei principi della legge 240/2010, Iuav ha recuperato il suo status di "scuola speciale" che la definisce dalla sua fondazione e consente di riorganizzarsi al di fuori dei vincoli della Legge 240/2010 garantendo semplificazione organizzativa e operatività gestionale con una governance e una organizzazione semplificata, coerenti e funzionali alla sua natura e dimensione. Tra le novità più rilevanti, l'attribuzione delle funzioni gestionali per la didattica e la ricerca a un unico dipartimento, il Dipartimento di Culture del progetto.

L'Università Iuav di Venezia è oggi un luogo di insegnamento, alta formazione e ricerca nel campo della progettazione di spazi e ambienti abitati dall'uomo ed è l'unico Ateneo in Italia interamente dedicato all'insegnamento e alla ricerca nel campo delle discipline progettuali: Architettura, Pianificazione e urbanistica, Design, Arti, Moda, Teatro e arti performative.

L'attuale rettore dell'Ateneo è Benno Albrecht, in carica dal 1 ottobre 2021.

Le seguenti tabelle evidenziano sinteticamente le strutture, l'offerta didattica e i principali stakeholders.

Tab. 1.1 Strutture e offerta didattica

| Strutture e offerta didattica | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|---|---------------|------------------------|
| Dipartimenti | 1 | 31/12/2023 |
| Laboratori di ricerca | 10 | |
| Laboratorio strumentale per la didattica | 1 | |
| Centro Superiore di Comprensione, Anticipazione e Ricerca Progettuale Applicata – C.SCARPA* | 1 | |
| Corsi di laurea triennale | 5 | a.a. 2022/23 |
| Corsi di laurea magistrale | 6 | |
| Master di I livello | 4 | |

| Strutture e offerta didattica | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|-------------------------------|---------------|------------------------|
| Master di II livello | 6 | a.a. 2022/23 |
| Corsi di perfezionamento | 1 | |
| Corsi di dottorato di ricerca | 1 | |

* Il dipartimento di culture del progetto, anche per il quinquennio 2023-2027, è risultato assegnatario del finanziamento ministeriale per i dipartimenti di eccellenza. Il progetto del dipartimento selezionato dal MUR ha previsto l'attivazione del Centro Superiore di Comprensione, Anticipazione e Ricerca Progettuale Applicata – C.SCARPA L'attivazione del Centro Superiore è formalizzata in occasione delle sedute degli organi di governo di maggio 2023 (Senato Accademico del. 86/2023; Consiglio di Amministrazione del- 103/2023).

Tab. 1.2 Comunità universitaria

| Comunità universitaria | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|---|---------------|---------------------------|
| Personale docente (di cui) | 179 | 31/12/2023 |
| <i>Ordinari</i> | 48 | |
| <i>Associati</i> | 78 | |
| <i>Ricercatori</i> | 53* | |
| Personale tecnico amministrativo | 245** | |
| Studenti iscritti corsi di laurea triennale (ANS) | 2.721 | a.a. 2022/23 |
| Studenti iscritti corsi di laurea magistrale (ANS) | 1.708 | |
| Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 270/2004 (DWH) | 55 | |
| Iscritti a Master di I livello | 50 | a.a. 2022/23 |
| Iscritti a Master di II livello | 88 | anno solare 2023 |
| Diplomati a master di I livello | 62 | |
| Diplomati a master di II livello | 94 | |
| Iscritti a corsi di dottorato | 157 | al 31/12/2023 |
| Dottori di ricerca | 31 | anno solare 2023 |
| Assegnisti di ricerca | 129 | attivi nel corso del 2023 |

* di cui 7 ricercatori a tempo indeterminato;

** di cui 4 tecnologi a tempo determinato, 2 cat. C a tempo determinato, 4 dirigenti a tempo indeterminato, 1 direttore generale

Tab. 1.3 Internazionalizzazione

| Internazionalizzazione | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|---|----------------------------------|------------------------|
| Programmi fuori Unione Europea - studenti in entrata x studio | 40 | a.a. 2022/23 |
| Programmi fuori Unione Europea - studenti in uscita x studio | 14 | |
| Programma Erasmus - studenti in entrata x studio | 153 | |
| Programma Erasmus - studenti in uscita x studio | 174 (di cui 6 verso la Svizzera) | |
| Programma Erasmus - studenti in uscita x tirocinio | 142 (12 studenti master) | |
| Programma Erasmus – studenti in uscita per tirocinio fuori Unione Europea | 14 | |
| Programma Erasmus - neolaureati in uscita x tirocinio | 46 | |
| Programma Erasmus ICM - studenti in uscita x studio | 4 | |
| Programma Erasmus ICM - studenti in entrata x studio | 9 | |
| Programma Erasmus ICM - dottorandi in entrata | 0 | |
| Programma Erasmus ICM - dottorandi in uscita | 0 | |
| Studenti in mobilità entrata con programmi che non comportano acquisizione di CFU (studenti stranieri che trascorrono all'Università luav circa 2 settimane per workshop) | 41 | |

| Internazionalizzazione | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|--|----------------------|-------------------------------|
| Studenti in mobilità uscita con programmi che non comportano acquisizione di CFU (studenti luav che trascorrono all'estero circa 2 settimane per workshop e che comunque acquisiscono crediti) | 40 | |

Tab. 1.4 Servizi per la comunità studentesca

| Servizi per la comunità studentesca | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|--|----------------------|-------------------------------|
| Aule | 76 | 31/12/2023 |
| Laboratori/Atelier didattici* | 6 | |
| Biblioteche | 1 | |

* Spazi attrezzati per attività didattiche integrative, con fornitura di assistenza tecnica specializzata, e per attività sperimentali autonome degli studenti nei campi della produzione ed elaborazione di immagini, video, installazioni interattive, modellazione digitale e materica (legno, ferro, ceramica, carta), stampa tridimensionale.

| Servizi per la comunità studentesca | Dato rilevato | Periodo di riferimento |
|---|----------------------|-------------------------------|
| Posti lettura nelle biblioteche | 384 | 31/12/2023 |
| Postazioni pc (nelle biblioteche) | 16 | |
| Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi) | 271.880 | |
| Abbonamenti correnti a periodici | 2.135 | |
| Periodici elettronici correnti | 1.799 | |
| Periodici elettronici disponibili su banche dati | 149.852 | |
| Banche dati | 53 | |

1.2 La normativa di riferimento

I principali riferimenti normativi per la definizione del PIAO sono:

- l'art. 6 del DL 80/2021 ("Decreto reclutamento") entrato in vigore il 10/06/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021;
- D.P.R. n. 81 del 24.06.2022;
- la Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica 11.10.2022 e, per i sottostanti ambiti, le seguenti norme e disposizioni:

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Programma Nazionale per la Ricerca 2021-2027 (PNR)

Per quanto concerne PNRR e PNR sono stati considerati:

- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (di seguito anche "PNRR"), approvato in Consiglio dei ministri il 24 aprile 2021 e adottato con decisione della Commissione europea n. 10160/21 il 13 luglio 2021.
- DL 31/05/2021, n. 77, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 luglio 2021, n. 108, recante "Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure";
- Linee guida pubblicate dal MUR il 07/10/2021 per le iniziative di sistema del PNRR nell'ambito della Missione 4 (Istruzione e Ricerca) Componente 2 (dalla ricerca all'impresa);
- Programma Nazionale per la Ricerca 2021-2027 (PNR) - Ministero dell'Università e della Ricerca previsto dal D. Lgs. 204/1998.

Performance

per quanto concerne la performance sono stati considerati:

- il D.lgs. 150/2009 e successive modifiche introdotte dal D.lgs. 74/2017;
- il documento inerente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università luav di Venezia, redatto ai sensi dell'articolo 7 del D. Lgs. 150/2009
- le linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance approvate dall'ANVUR il 20 luglio 2015;
- le indicazioni emerse dal Documento di feedback al Piano della Performance 2016-18 inviato dall'ANVUR a dicembre 2016;
- la nota ANVUR relativa alle Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto Università e ricerca del 3 luglio 2017;
- la Nota ANVUR di indirizzo per la gestione del ciclo della performance del 20 dicembre 2017;
- le linee guida delle Autorità garanti in materia trasparenza e anticorruzione;
- il documento ANVUR: "Il punto di vista dei nuclei di Valutazione sul ciclo della Performance negli Atenei Statali Italiani" di gennaio 2018;
- il documento ANVUR: "prime evidenze sulle modalità di applicazione della riforma della disciplina della performance nel comparto universitario" di maggio 2018;
- le Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane, documento ANVUR di gennaio 2019;

- le Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n. 5, del Dipartimento della Funzione Pubblica, dicembre 2019;
- le Linee guida 2020 per la relazione annuale dei Nuclei di valutazione, ANVUR giugno 2020;
- le Linee guida 2021 per la relazione annuale dei Nuclei di valutazione, ANVUR giugno 2021;
- le Linee guida 2022 per la relazione annuale dei Nuclei di valutazione, ANVUR marzo 2022;
- le Linee guida 2023 per la relazione annuale dei Nuclei di valutazione, ANVUR, marzo 2023;
- articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023 n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, recante "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni";
- la direttiva del Min. PPAA ad oggetto: "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ri-presa e Resilienza" del 23 marzo 2023;
- la circolare del MIN PPAA "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" del 2023;
- la circolare MEF n. 1 del 03.01.2024 inerente le prime indicazioni operative in merito alla riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni;
- la circolare MPPAA n. 430 del 24.01.2024 inerente le prime indicazioni operative sulla misurazione e di valutazione della performance individuale.

Trasparenza e anticorruzione

Per la redazione della sezione "rischi corruttivi e trasparenza" si è tenuto conto, in particolare:

- della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza e in particolare della legge n. 190/2012, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" nonché dei relativi decreti attuativi e in particolare del d.lgs. n. 33/2013, del d.lgs. n. 39/2013, del D.P.R. n. 62/2013 e del successivo D.P.R. 81/2023;
- degli atti di indirizzo, delle linee guida e delle delibere adottate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) in materia di anticorruzione e trasparenza e in particolare dei Piani Nazionali Anticorruzione da essa adottati; fra questi, in particolare il P.N.A. 2017 (Delibera n. 208 del 22 novembre 2017) contenente una specifica sezione dedicata alle Istituzioni Universitarie e il P.N.A. 2019 (Delibera n.1064 del 13 novembre 2019) e i relativi allegati, del documento recante "Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022", approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022 e del Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato dall'Autorità con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 e dei relativi allegati nonché, da ultimo, del recente Aggiornamento 2023 del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, riferito alla sola parte speciale del PNA 2022 dedicata all'area dei contratti pubblici, posto in consultazione in data 10 novembre 2023 e in seguito approvato definitivamente con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023.

1.3 PIAO e integrazione delle varie dimensioni

Il PIAO è un documento unico di programmazione e governance, ha durata triennale, è aggiornato annualmente e definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione di quelle interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione dell'utenza, nonché la pianificazione delle attività;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte delle persone con più di 65 anni delle persone con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.
- le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sull'utenza, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione mediante gli strumenti del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150.

Il PIAO sostituisce:

- il PDO (Piano dettagliato degli obiettivi), definendo gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e i risultati della performance organizzative;
- il POLA e il piano della formazione, poiché definirà la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano triennale del fabbisogno del personale, poiché dovrà definire gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il Piano anticorruzione, così da raggiungere la piena trasparenza, nelle attività di organizzazione.

Il PIAO è strutturato in quattro sezioni:

1. Scheda anagrafica dell'amministrazione, con i dati identificativi dell'amministrazione;
2. Valore pubblico, performance e anticorruzione, dove sono definiti i risultati attesi, in termini di obiettivi generali e specifici. Andrà indicato l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. Inoltre, nella sottosezione programmazione-performance,

andranno seguite le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica;

3. Organizzazione e capitale umano, dove viene presentato il modello organizzativo adottato;

4. Monitoraggio, dove sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, insieme alle rilevazioni di soddisfazioni dell'utenza e delle persone con responsabilità.

2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

2.1.1 Il contesto di riferimento esterno

Il mutato contesto nazionale con l'introduzione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) offre delle opportunità per accedere a bandi competitivi nelle forme di infrastrutture di ricerca, ecosistemi dell'innovazione, partenariati estesi e centri nazionali che luav è stato in grado di agganciare.

Nel 2023 l'Ateneo ha ricevuto circa 30 milioni di euro dal Fondo di finanziamento ordinario delle Università (FFO). La suddivisione percentuale dell'FFO in merito alla quota base, premiale e perequativa è stata rispettivamente del 55,5%, del 26,4% e del 5,8% per l'Università luav.

Considerando le principali componenti del finanziamento ministeriale si evidenzia:

- una quota base che presenta un aumento di 716.257 euro ed è composta da: a) una quota storica che rileva una variazione negativa di 395.747 euro; b) una quota calcolata sul costo standard per studente che rileva una variazione positiva di 1.112.004 euro;
- una quota premiale che presenta un aumento pari a 1.150.825 euro e in particolare: a) l'assegnazione VQR 2015-19, che incide del 60% sulla quota premiale, presenta un aumento di 269.485 euro; b) le politiche di reclutamento che incidono del 20% sulla quota premiale rilevano un incremento di 581.492 euro; c) l'autonomia responsabile, che incide del 20% sulla quota premiale rileva un incremento di 299.848 euro.

L'incremento della quota premiale rispetto all'anno precedente è stata del 19% a fronte di un aumento del 7% a livello nazionale.

Dall'analisi effettuata sui dati MUR (sito open data) risulta che negli ultimi dieci anni accademici (2011/12 - 2021/22) la percentuale degli studenti e delle studentesse iscritti ai corsi del gruppo architettura/ingegneria civile sul totale delle iscrizioni è andata via via riducendosi passando dal 7,6% del 2011/12 al 3,87% del 2022/23.

In particolare l'Università luav, inserita dal Censis nella categoria dei ben più grandi Politecnici, si colloca ai vertici della classifica conquistando il primo posto generale nelle lauree triennali nell'ambito dell'arte e design e il quarto posto nell'ambito dell'architettura, per quanto riguarda i corsi di laurea triennale. Si colloca invece al settimo posto nelle lauree magistrali nell'ambito dell'arte e design e al nell'ambito dell'architettura. Inoltre risulta prima per quanto riguarda i rapporti internazionali nella classe dell'arte e design delle lauree triennali e terza nella classe architettura-ingegneria delle lauree magistrali, a conferma di una vocazione internazionale che si appoggia su una consolidata autorevolezza riconosciuta in tutto il mondo e sulla capacità rinnovare costantemente i suoi legami, promuovendo iniziative come i Workshop W.A.VE. che portano a Venezia architetti e studenti provenienti da tutto il mondo.

Per l'analisi riferita a dati di sicurezza pubblica e legalità, si rinvia al paragrafo di analisi del contesto esterno nell'ambito del paragrafo 2.3.2 Gestione del rischio nella sezione Rischi corruttivi e

trasparenza.

2.1.2 Il contesto di riferimento interno

La condizione di Università a Statuto Speciale ha collocato l'Ateneo in forma nuova nel panorama universitario italiano come unica Università di questo tipo nel campo dell'Architettura e delle Arti. Essa ha attribuito al contempo delle nuove responsabilità a cui è stata data risposta in due modi: da un lato rinnovando i contenuti dei percorsi formativi e la qualità della ricerca e dall'altro riassumendo nel panorama nazionale e internazionale un ruolo di riferimento.

Nel 2022/23 grazie alla convenzione siglata con la Fondazione Studi Universitari di Vicenza è stato attivato un corso di studi nella classe L4- Disegno Industriale nella città di Vicenza che ha visto la completa copertura dei 60 posti disponibili anche per questo secondo anno di attività.

Sul fronte delle immatricolazioni per il terzo anno consecutivo si registra un incremento rispetto all'anno precedente (+4,8%) per complessivi 1667 studenti. Buona la ripresa delle lauree magistrali in Architettura dopo la flessione dello scorso anno.

Per quanto riguarda la provenienza geografica sembra attenuarsi il carattere di regionalizzazione per le lauree triennali e si registra un aumento dell'attrattività a livello nazionale per le lauree magistrali. Inoltre aumenta il numero di studenti che hanno conseguito il titolo di primo livello all'estero.

Buone le performance sul fronte degli abbandoni: le percentuali di abbandoni al I° anno restano al di sotto di qualche punto percentuale rispetto alla media nazionale e quelle al II° anno sono più basse di tredici punti percentuali.

Nell'ambito del progetto GoodPractice 2022/23, luav ha partecipato al laboratorio di analisi sulla gestione dei fondi del PNRR, a cui hanno aderito 31 atenei italiani. Il laboratorio si proponeva di confrontare le opportunità, i rischi e le scelte organizzative e gestionali legate alla gestione dei progetti del PNRR.

Dalle interviste sono emerse le seguenti opportunità:

- legittimazione dell'ateneo e visibilità sul territorio: PNRR come strumento per farsi conoscere alle realtà aziendali e istituzionali sul territorio;
- rilancio della città: Il PNRR come leva per rilanciare la città, trasformandola in città-Campus;
- costruzione di una nuova rete: il PNRR come opportunità per fare rete con le aziende sul territorio;
- cambio di paradigma culturale: le università sono state abituate a "prendere le risorse". Con il PNRR (ed in particolare con i bandi a cascata), dovranno "dare" e non prendere;

Per quanto riguarda i rischi collegati alla gestione dei fondi PNRR sono emersi 4 aspetti fondamentali legati a:

- sostenibilità economica finanziaria: anticipazione delle spese, copertura degli investimenti nel lungo periodo;
- gestione Operativa: compliance normativa (cosa si deve fare, entro quando), rendicontazione della spesa/Monitoraggio;

- gestione del personale: motivazione del personale tecnico amministrativo, reclutamento del personale;
- gestione rete: competizione tra atenei per i reclutamenti, coordinamento tra attori nella rete.

Per quanto riguarda le scelte organizzative si è presa in considerazione il tipo di organizzazione presente negli atenei (centralizzata vs decentrata) e la scelta sulla gestione dei progetti del PNRR (in continuità vs disruptive). Si è così potuto classificare le università partecipanti in 4 classi:

1. Consolidatori decentrati: consolidamento della configurazione organizzativa esistente e gestione della progettualità decentrata.
2. Consolidatori accentrati: consolidamento della configurazione organizzativa esistente e gestione della progettualità accentrata.
3. Riorganizzatori decentrati: configurazione organizzativa dedicata (ruoli PNRR, task force..) ma gestione della progettualità decentrata
4. Riorganizzatori accentrati: configurazione organizzativa dedicata (ruoli PNRR, task force..) ma gestione della progettualità accentrata

Sempre nell'ambito del progetto GoodPractice 2022/23³, luav ha partecipato a un secondo laboratorio sulla attrattività internazionale delle università che si è posto l'obiettivo di analizzare le politiche poste in essere dagli atenei per migliorare l'attrattività. L'indagine è stata condotta con riferimento sia alla Faculty (docenza) che alla popolazione studentesca. Al laboratorio hanno partecipato 36 atenei.

Per quasi la totalità degli atenei è aumentato notevolmente l'interesse, sia per quanto riguarda l'attrattività di studenti fuori sede, sia internazionali, riconoscendo un livello di importanza "Alto" o "Molto alto". Nove atenei hanno dichiarato di avere una struttura dedicata a reperire risorse economiche da destinare all'attrattività. In termini strategici, sembra che le politiche di Ateneo attribuiscano una priorità minore all'attrattività del personale docente da altri atenei e siano molto più concentrate sul reclutamento di docenza dall'estero. Di fatto però un Ateneo su 3 ha implementato un numero limitato di azioni di policy (zero o una). Questo evidenzia una possibile difficoltà di trovare soluzioni operative o di breve periodo per tentare di migliorare l'attrattività internazionale delle Faculty.

Consolidata la propria reputazione a livello nazionale e internazionale nell'ambito della didattica, l'Ateneo nel corso del 2023 ha continuato un lavoro di rafforzamento e riconoscimento della propria specialità anche nel settore della ricerca.

Oltre alla ristrutturazione della governance e all'ottenimento della condizione di Università a Statuto Speciale che segnano una specifica connotazione nell'ambito della ricerca ad alto livello vi sono altri aspetti favorevoli quali:

- il consolidamento dei rapporti con istituzioni territoriali, culturali, associazioni imprenditoriali specialmente attraverso la stipula di protocolli di intesa, la partecipazione a tavoli decisionali e l'utilizzo dei fondi FSE;
- la stipula di accordi e convenzioni internazionali e specifiche convenzioni di ricerca operativa;

- il rafforzamento dell'attività editoriale di divulgazione dei risultati della ricerca;
- il consolidamento di una politica della valutazione attraverso le azioni del Nucleo di Valutazione (NdV) e del Presidio della Qualità (PQ);
- la verifica della natura e dell'efficienza dei laboratori ai fini dello sviluppo di un loro uso a supporto della ricerca di Ateneo.

Nel corso del 2023 sono proseguite le attività di accompagnamento alla ricerca competitiva mediante potenziamento delle attività di supporto alla progettazione di singoli docenti e ricercatori e mediante un percorso di formazione ed accompagnamento alla ricerca Horizon Europe, sviluppato in collaborazione con APRE (Agenzia per la Ricerca Europea).

Sul fronte dei progetti di ricerca nel corso del 2023 sono in corso oltre 60 progetti su bando competitivo, molti dei quali finanziati dal PNRR (l'ecosistema dell'innovazione iNEST_ Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem, due progetti dedicati ai giovani ricercatori Seal of Excellence, cinque progetti sul bando dedicato alla riqualificazione dei piccoli borghi, sei progetti di rilevante interesse nazionale con specifico finanziamento PNRR, due progetti TOCC _Transizione Digitale di Organismi Culturali e Creativi).

Sono stati finanziati dalla Regione Veneto 38 assegni di ricerca a valere sui fondi POR Veneto FSE+ 2021-2027 - Obiettivo "Investimenti per l'occupazione e la crescita (tra le tematiche affrontate: strategie di valorizzazione del patrimonio architettonico in aree rurali, innovazioni per la riqualificazione dell'edilizia scolastica e al riuso degli edifici storici, accessibilità, progettazione di Food Policy, di strategie di slow tourism, sostegno all'industria del vetro, gestione del patrimonio culturale tangibile ed intangibile, gestione di aree montane, questioni di innovazione sociale). La stessa Regione ha affidato a luav il compito di costituire una Community della Ricerca Regionale a partire dalle sperimentazioni che le 4 università oltre al CNR e agli istituti superiori hanno sviluppato e svilupperanno nell'ambito delle ricerche sostenute nell'ambito del Fondo Sociale Europeo.

Importanti risultati anche sul fronte di progetti finanziati dal Ministero della Cultura e Ministero delle imprese e del Made in Italy per progetti relativi alle Architetture Sostenibili per i Luoghi della Cultura e ai processi innovativi da realizzare attraverso le tecnologie emergenti.

Sul fronte dei progetti di rilevante interesse nazionale finanziati dal MUR, nel corso del 2023 hanno preso avvio 15 progetti PRIN.

Sono inoltre fase di avvio cinque nuovi progetti Interreg ammessi a finanziamento sulla programmazione 2021-2027.

Sul fronte delle attività connesse al monitoraggio e alla valutazione della ricerca, luav ha adottato piattaforma Criterium, messa a disposizione dalla CRUI per supportare le attività di autovalutazione e misurazione della performance nella ricerca. Criterium rappresenta un primo strumento per testare alcuni parametri (prevalentemente quali-quantitativi come la collocazione editoriale, l'impatto e per le aree bibliometriche e per gli indicatori bibliometrici) dei prodotti della ricerca. È stato inoltre implementato l'archivio istituzionale della ricerca (Airluav) con riguardo alle attività di public engagement, avviando prima una serie di eventi informativi e successivamente il monitoraggio delle attività e il caricamento delle stesse mediante apposita piattaforma CINECA.

2.1.3 Analisi SWOT

Il quadro generale descritto evidenzia in modo sintetico i principali punti di forza e di debolezza dell'Ateneo e le principali opportunità e i rischi che sono elencati nella seguente tabella di SWOT analysis. Esso emerge da dati e informazioni provenienti dalle seguenti fonti:

1. relazioni del NdV luav;
2. indicatori ministeriali per il riparto dell'FFO;
3. indicatori PRO3 del MUR;
4. indagini Almalaurea;
5. esiti della Valutazione Qualità della Ricerca;
6. Relazioni ANVUR sullo stato dell'università;
7. Rapporto ANVUR sull'accREDITAMENTO periodico della sede e dei corsi di studio.

Tab. 2.1 SWOT Analysis

| Punti di forza | Punti di debolezza |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1 Il consolidamento dei rapporti con istituzioni territoriali e culturali e con associazioni imprenditoriali, 2 La stipula di accordi e convenzioni internazionali e specifiche convenzioni di ricerca operativa 3 Il rafforzamento dell'attività editoriale di divulgazione dei risultati della ricerca 4 Il consolidamento di una politica della valutazione attraverso le azioni di NdV e Presidio della Qualità; 5 La presenza di laboratori scientifici a supporto della ricerca e della didattica di Ateneo. 6 L'eccellente dotazione infrastrutturale di supporto alla didattica e alla ricerca (Biblioteca, Laboratori, Archivio progetti). 7 Il miglioramento delle immatricolazioni nell'a.a. 2023/24 8 I buoni tassi di occupazione per i laureati dopo il conseguimento del titolo. 9 La specialità statutaria. 10 Il potenziamento dell'offerta didattica luav anche fuori Venezia. 11 La bassa percentuale di abbandoni al I anno 12 La collocazione della sede rispetto alle opportunità culturali offerte da Venezia 13 La partecipazione al programma di trasferimento tecnologico Industria 4.0 14 Il rinnovamento dei contenuti dei corsi 15 L'impegno del ministero al rifinanziamento del sistema universitario 16 I nuovi fondi dal PNRR 17 Sviluppo Progetto Campus | <ol style="list-style-type: none"> 1 La difficoltà di mantenimento di standard adeguati nelle sedi a causa del costo di manutenzione degli edifici in rapporto alla collocazione veneziana e alla tipologia di struttura 2 L'andamento delle risorse finanziarie strutturate decrescente 3 I costi in crescita per interventi di salvaguardia e ripristino degli impianti e degli edifici e di sanificazione. 4 La numerosità degli studenti frequentanti i laboratori didattici 5 Le problematiche legate alla città di Venezia (costi per la residenzialità degli studenti, eventi naturali dannosi) 6 La mancanza di una programmazione coerente e pluriennale delle assegnazioni ministeriali 7 Elevata competitività degli altri atenei sull'internazionalizzazione |
| Opportunità | Vincoli/Minacce |
| <ol style="list-style-type: none"> 1 L'attrattività e il prestigio della sede 2 L'uso espositivo delle sedi 3 Le iniziative intraprese per il miglioramento della rete di rapporti con il tessuto produttivo del territorio | <ul style="list-style-type: none"> • I costi aggiuntivi determinati dal perdurare dell'epidemia di COVID • I costi aggiuntivi determinati dal costo dell'energia. • Le assegnazioni finanziarie decrescenti |

2.1.4 Obiettivi generali

Politiche nazionali

A livello nazionale sono considerati come riferimento alcuni documenti di seguito descritti sinteticamente.

Il **Programma Nazionale di Riforma**, che illustra le politiche che il Governo intende adottare per il rilancio della crescita, l'innovazione, la sostenibilità, l'inclusione sociale e la coesione territoriale, nel nuovo scenario determinato dal Coronavirus, risponde alle Raccomandazioni approvate dal Consiglio Europeo nel 2019 e si ispira alla più recente Annual Sustainable Growth Strategy della Commissione Europea e allo European Green Deal.

Obiettivi principali: rafforzare la crescita grazie all'innovazione e alla modernizzazione del Paese, migliorare l'equità e l'inclusione sociale, promuovere e incentivare la sostenibilità ambientale. Per raggiungere queste finalità, il Governo intende adottare una serie di strumenti: il rilancio degli investimenti pubblici, l'aumento delle spese per l'istruzione, la ricerca e lo sviluppo, il rilancio degli investimenti privati, interventi per il rilancio di importanti filiere e settori produttivi, riforme volte a rafforzare la competitività dell'economia e a migliorare l'equità, l'inclusione sociale e la sostenibilità ambientale, riforma fiscale (<https://www.mef.gov.it/documenti-pubblicazioni/doc-finanza-pubblica/index.html>).

Il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** (PNRR) è il documento che ciascuno Stato membro deve predisporre per accedere ai fondi del Next Generation EU (NGEU), lo strumento introdotto dall'Unione europea per la ripresa post pandemia Covid-19, rilanciando l'economia degli Stati membri e rendendola più verde e più digitale; deve dare attuazione al NGEU definendo un pacchetto coerente di riforme e investimenti per il periodo 2021-2026, dettagliando i progetti e le misure previste.

Italia Domani, il Piano di Ripresa e Resilienza presentato dall'Italia, prevede investimenti e un coerente pacchetto di riforme, si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale.

Il Piano si sviluppa lungo sei missioni.

1. "Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura"
2. "Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica"
3. "Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile":
4. "Istruzione e Ricerca"
5. "Inclusione e Coesione":
6. "Salute"

Gli atenei sono direttamente coinvolti nella Missione 4: istruzione e ricerca che "punta a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, favorisce l'accesso all'università, rafforza gli strumenti di orientamento e riforma il reclutamento e la formazione degli insegnanti. Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita."

In proposito si segnala che l'Ateneo nell'ambito del progetto Good Practice (GP) 2022/23 ha affrontato il tema: "PNRR e impatto sui servizi amministrativo-gestionali" trattato nell'ambito di uno dei due laboratori sperimentali, che sarà rinnovato nella nuova edizione.

L'obiettivo del laboratorio, che ha coinvolto tutti i dirigenti e il DG, è quello di comparare, sotto il profilo gestionale amministrativo, ciò che fanno gli Atenei per far fronte ai progetti PNRR nelle loro diverse forme: borse di dottorato, centri nazionali di innovazione, partenariati estesi e altri finanziamenti. I risultati della prima fase sono stati presentati nell'incontro finale GP dello scorso 28.11.2023.

Il **Programma nazionale per la ricerca 2021-2027** approvato al CIPE nel 2020, è frutto di un ampio e approfondito confronto avviato dal Ministero dell'Università e della Ricerca con la comunità scientifica, con le amministrazioni dello Stato e delle realtà regionali, e allargato, per la prima volta tramite una consultazione pubblica, ai portatori di competenze e di interesse pubblici e privati e alla società civile. È uno strumento di programmazione quadro pluriennale partecipato e dinamico, pensato per contribuire al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite, delle priorità della Commissione Europea, degli Obiettivi della politica di coesione 2021-2027 nonché all'iniziativa Next Generation EU.

Il valore pubblico perseguito BES-SDG'S

Il Valore Pubblico può essere inteso come uno strumento di gestione delle performance coerente con lo sviluppo di indicatori-obiettivo predefiniti: BES/SDGs.

Nel modello del Valore Pubblico le dimensioni della performance sono articolate in una struttura piramidale (il-valore-pubblico-creato-dalle-citta-metropolitane-italiane-2022 (valorepubblico.com): a livello apicale il Valore Pubblico perseguito è principalmente rappresentato dagli obiettivi di Benessere Equo e Sostenibile (BES) introdotti dalla L. 163/2016 e organizzati in 12 domini (e 152 indicatori) tra cui i più rilevanti per l'impatto prodotto dall'Ateneo sono:

- n. 2 Istruzione e formazione;
- n. 11 Innovazione ricerca e creatività.

Il sito dell'ISTAT (<https://www.istat.it/it/files//2022/04/2.pdf>) riporta gli indicatori tramite i quali possono essere monitorati, ad es.: "Passaggio all'università: Percentuale di neo-diplomati che si iscrive per la prima volta all'università nello stesso anno in cui ha conseguito il diploma di scuola secondaria di II grado" oppure: "Intensità di ricerca: Percentuale di spesa per attività di ricerca e sviluppo intra muros svolte dalle imprese, istituzioni pubbliche, Università (pubbliche e private) e dal settore non profit sul Pil.)".

Oltre ai BES abbiamo i 17 SDG's, Sustainable Development Goals, che rappresentano obiettivi di sviluppo sostenibile approvati dall'ONU all'interno dell'agenda 2030 a cui tutti i Paesi devono fornire un contributo; ai 17 SDG's fanno riferimento complessivamente 240 indicatori.

Gli SDG's più rilevanti per l'impatto prodotto dall'Ateneo sono:

- Obiettivo 4: Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti e tutte;
- Obiettivo 8: Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti;
- Obiettivo 9: Costruire un'infrastruttura resiliente, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e sostenere l'innovazione.

Tra BES e SDGs esiste una correlazione:

- al BES n. 2 corrispondono gli SDG's 4 e 8
- al BES 11 fa riferimento l'SDG 9.

Per superare le difficoltà di calcolo dell'aspetto "quantitativo" dell'azione dell'Ateneo sugli indicatori specifici fissati per BES e SDG'S, considerando anche le piccole dimensioni dell'ateneo, si è preferito considerare l'aspetto "direzionale" dato dal rapporto funzionale tra raggiungimento degli obiettivi dell'ateneo e miglioramento dei BES e SDG'S. Il presupposto è che il perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo generi un impatto positivo su quest'ultimi.

Altri obiettivi di Sistema sono dati dalla Programmazione Triennale delle università (PRO3).

La programmazione triennale delle università

Le Università statali, nell'ambito della loro autonomia, assicurano l'integrazione del ciclo di gestione della performance di cui al d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, con la programmazione triennale ai sensi del decreto MUR 289/2021.

Il decreto prevede cinque tipologie specifiche di obiettivi a cui sono destinate risorse finanziarie specifiche e il cui raggiungimento è valutato in base a specifici indicatori.

Il 22 giugno 2021, dopo parere favorevole del Senato Accademico (SA), il Consiglio di Amministrazione (CDA) ha deliberato il Programma triennale luav 2021-23 denominato: "Il tuo futuro insieme a luav" costituito da 2 obiettivi tra quelli indicati e relativi indicatori di monitoraggio e target. Ad essi facevano riferimento specifico gli obiettivi gestionali 2023

- n. 7: Realizzazione delle attività previste dalla programmazione ministeriale (Pro3) 2021-2023 obiettivo B e del programma MISE per il rafforzamento dell'ufficio di trasferimento tecnologico
- n. 8: Realizzazione delle attività previste dalla programmazione ministeriale (Pro3) 2021-2023 obiettivo A.

Gli obiettivi monitorati dal piano adottato sono:

- A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria
- B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese a cui fanno riferimento rispettivamente i seguenti indicatori:

Tab. 2.2 indicatori programmi PRO3

| INDICATORE | LIVELLO INIZIALE | TARGET FINALE | RISULT. INTERMEDIO |
|--|------------------|---------------|--------------------|
| A_f - Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale (*) | 0 | 200 | 125 |
| A_i - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (*) | 0 | 120 | 125 |
| B_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo (*) | 0,061 | 0,07 | 0,08 |
| B_f - Proporzione di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo (*) | 0 | 0,02 | 0,006 |
| Numero di attività di scouting di idee imprenditoriali e innovazioni | 16 | 21 | 23 |

Il programma sopra descritto si è concluso nel 2023 e, dopo la valutazione dei risultati intermedi relativi al 2022 effettuata a giugno 2023, entro giugno 2024 saranno misurati i risultati finali 2023 rispetto ai quali si potrà quantificare l'eventuale quota di finanziamento in termini di FFO da restituire.

2.1.5 Obiettivi specifici: strategici e operativi

Dal 1 ottobre 2021 il prof. Benno Albrecht ha iniziato il mandato di rettore per il sessennio 2021/2027. Il programma elettorale presentato al momento della candidatura indicava la strada da percorrere per lo sviluppo di luav ed era articolato nelle sei missioni di seguito elencate:

Missione 0 - Il benessere e la comunità

Missione 1 - La didattica

Missione 2 - La ricerca

Missione 3 - Aziende e nuovi mestieri e Territorio

Missione 4 - Amministrazioni

Missione 5 - Identità, eccellenza, comunicazione

Ognuna di queste missioni è stata declinata in diverse azioni e a gennaio 2022 è iniziato un percorso di analisi e condivisione che ha coinvolto gli organi dell'Ateneo, i delegati del rettore, la comunità studentesca e il personale, sviluppato attraverso tre fasi principali, culminato con l'approvazione del nuovo Piano Strategico dal SA e dal CDA a maggio 2023.

Il piano strategico luav 2023-27

La prima sezione del PIAO considera il valore pubblico creato, ed è connessa con il Piano strategico dell'ateneo 2023-27 (<https://www.iuav.it/Ateneo1/piani--org/>).

La sinergia tra il piano strategico luav e la sezione del Valore pubblico riguarda la declinazione degli elementi fondanti del Piano (Claims, Obiettivi, Azioni, Missioni) con il valore pubblico ad essi connesso e le modalità di perseguimento, i target da raggiungere e relativi indicatori per il

monitoraggio.

Di seguito daremo una breve descrizione del Piano strategico luav 2023-27 seguita dalla declinazione nel valore pubblico.

Il processo di programmazione strategica dell'ateneo trova fondamento nei principi del programma elettorale del Rettore che prevedeva 6 missioni e 62 azioni.

Dopo un intenso percorso di condivisione il piano ha previsto la definizione di 4 ambiti di azione (claims) che sono delineati da 4 aree di assunzione di progetto, proposta e responsabilità qui sinteticamente indicati:

1. Essere a Venezia

luav: le ragioni di una presenza

2. Essere luav

luav: identità e mutamento

3. Essere il futuro

luav: progetto del futuro

4. Essere un ateneo sostenibile

luav: equilibrio come ragione e progetto.

Per ogni Claim/ambito il piano prevede specifiche azioni che sono legate sia alle missioni sia ai macro obiettivi strategici.

Le **5 missioni**, che sintetizzano quelle iniziali indicate dal programma elettorale sono:

1. Benessere dello studio e del lavoro;
2. Didattica;
3. Ricerca;
4. Azienda e territorio;
5. Comunicazione.

I **5 macro obiettivi strategici**:

1. Migliorare la qualità delle azioni di luav verso il territorio;
2. Essere catalizzatore di innovazione;
3. Comunicare in maniera efficace l'Ateneo e tutte le sue attività;
4. Migliorare la qualità del lavoro e dei servizi;
5. Qualificare luav come Knowledge Hub).

Tutti gli elementi sopra indicati vengono rappresentati in una matrice (Alleg. 2.1.) in cui lungo le due dimensioni principali, date dai Claims e dai macro obiettivi, sono posizionate le azioni strategiche; queste sono poi associate alle missioni.

Infine per ogni obiettivo e azione sono stati individuati degli indicatori strategici con i relativi target, utilizzati per il monitoraggio periodico del raggiungimento degli obiettivi (Alleg. 2.2).

L'aggiornamento del vecchio Cruscotto sintetico di indicatori luav destinato agli organi di governo, al direttore generale e ai componenti del NdV luav, che consente il monitoraggio dei principali indicatori strategici è stato completato a maggio, tale strumento rimane attivo e accessibile.

L'implementazione del nuovo cruscotto, che è già stato definito con Cineca, avverrà a partire da marzo 2024, essa determinerà lo spegnimento dei vecchi indicatori e il caricamento degli indicatori strategici nuovi. Lo sviluppo successivo vedrà il passaggio del cruscotto dalla visualizzazione attuale nel DWH-Ugov Cineca al servizio MS Power BI.

In relazione agli obiettivi strategici e alle principali azioni in cui si articolano vengono definiti gli obiettivi gestionali di ateneo (che si ritengono prioritari per il miglioramento dell'attività gestionale finalizzata alla realizzazione della strategia).

La Figura 2.1 evidenzia il legame che sussiste tra obiettivi strategici, le azioni strategiche in cui si dovrebbero concretizzare e gli obiettivi gestionali.

Il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi strategici avviene attraverso gli indicatori strategici, sulla base di target definiti annualmente nel PIAO.

Premesso che il quadro degli indicatori strategici è stato approvato dal CDA il 29.05.2023, per alcuni di essi si sono verificate alcune criticità che in due casi hanno impedito una immediata attivazione e in altri casi hanno determinato una misurazione parziale. Gli indicatori specifici sono indicati nell'allegato 2.2.

Figura 2.1



Altre tipologie di obiettivi operativi sono descritte nel successivo paragrafo: "performance".

Valore pubblico e Impatto

Al livello apicale della piramide del valore pubblico interessa valutare l'impatto che il perseguimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo genera dal punto di vista economico, sociale, ambientale.

Questo può essere fatto sia quantitativamente, con una stima numerica, sia "direzionalmente"

quando il perseguimento di un obiettivo strategico dell'Ateneo si ritiene abbia un effetto positivo, anche se difficilmente misurabile, sui BES-SDG's.

Il raggiungimento di questi obiettivi strategici genera un effetto positivo sul valore pubblico e quindi sugli indicatori BES-SDG'S, così come un effetto positivo può essere generato dagli obiettivi operativi. Vista la complessità dei nessi di causalità tra gli obiettivi strategici e i loro indicatori e il tipo di impatto e il conseguente effetto sugli indicatori BES-SDG'S si ritiene di non procedere per ora a una stima numerica.

Tab2.3 tipo di impatto prevalente degli obiettivi strategici sul valore pubblico

| Funzione istituz. | Missione | Obiettivo strategico | Codice | Indicatore | IMPATTO | | | | |
|-------------------|--|---|-------------------------------------|--|--|---------------|-------------|-----|----|
| | | | | | AMBIEN TALE | ECONO MICO | SOCIAL E | TOT | |
| D | Missione 1: Didattica | Migliorare la qualità del lavoro e dei servizi | 17 | numero iniziative rivolte ai docenti e personale coinvolti nel processo di assicurazione qualità didattica | | | 1 | 1 | |
| | | Qualificare luav come KNOWLEDGE HUB | 23 | Soddisfazione degli studenti (area di attenzione) + Area critica | | | 1 | 1 | |
| | | | 24 | Percentuale di iscritti alle nuove lauree triennali provenienti da altre regioni | | | 1 | 1 | |
| | | | 25 | Percentuale di iscritti alle lauree magistrali provenienti da altri atenei | | | 1 | 1 | |
| | | | 26 | numero domande preiscrizione ai corsi di studio | | | 1 | 1 | |
| | | | 27 | numero dottorandi+ numero specializzandi+numero studenti master | | | 1 | 1 | |
| | | | 28 | grado di realizzazione della struttura di alta formazione | | | 1 | 1 | |
| R | Missione 2: Ricerca | Essere catalizzatore di innovazione | 6 | Confronto indicatori docenti e ricercatori con soglie ASN | | | 1 | 1 | |
| | | | 7 | Confronto indicatori docenti e ricercatori reclutati e interessati da cambio di fascia con soglie ASN | | | 1 | 1 | |
| | | | 9 | Entrate di cassa per progetti di ricerca (competitivi, istituzionali, su convenzione) | | 1 | | 1 | |
| | | Migliorare la qualità del lavoro e dei servizi | 18 | numero iniziative rivolte ai docenti e personale coinvolti nel processo di assicurazione qualità ricerca | | | 1 | 1 | |
| | | | Qualificare luav come KNOWLEDGE HUB | 29 | numero iniziative di formazione per la ricerca per "ricercatori" | | | 1 | 1 |
| | | | | 30 | Valori indicatori qualità ricerca per i membri collegio | | | 1 | 1 |
| | | | | 31 | Numero di dottorandi provenienti da università straniere | | | 1 | 1 |
| S | Missione 0: Strategie di ateneo e benessere della comunità | Essere catalizzatore di innovazione | 8 | Finanziamenti fundraising | | 1 | | 1 | |
| | | | 16 | numero di iniziative realizzate previste dal GEP | | | 1 | 1 | |
| | | Migliorare la qualità del lavoro e dei servizi | 19 | Punteggio complessivo ottenuto annualmente da questionario greenmetric | | 1 | | 1 | |
| | | | 20 | Finanziamenti dedicati al miglioramento delle sedi e residenzialità studentesca | | | 1 | 1 | |
| | | | 21 | numero iniziative ricreative e sportive rivolte a personale e studenti | | | 1 | 1 | |
| | | | 22 | grado di realizzazione della struttura organizzativa | | | 1 | 1 | |
| | Missione 5: Comunicazione | Comunicare in maniera efficace l'Ateneo e tutte le sue attività | 11 | Grado di realizzazione del progetto Ecosistema web | | | 1 | 1 | |
| | | | 12 | Numero mostre e conferenze biblioteca e archivio progetti | | | 1 | 1 | |
| | | | 13 | numero di procedure tecnico-amministrative dematerializzate | | | 1 | 1 | |
| | | | 14 | Numero di progetti Erasmus e Erasmus+ attivati | | | 1 | 1 | |
| | | | 15 | numero pubblicazioni promosse da IUAV con ISBN | | | 1 | 1 | |
| T.M. | Missione 3 e 4: Aziende e Territorio | Essere catalizzatore di innovazione | 4 | Entrate attività verso aziende/personale doc | | 1 | | 1 | |
| | | | 5 | Entrate attività verso enti pubblici/personale doc | | 1 | | 1 | |
| | | | 10 | Numero di iniziative di public engagement | | | 1 | 1 | |
| | | Migliorare la qualità delle azioni di luav verso il territorio | 1 | Numero di protocolli + numero convenzioni + numero accordi quadro con enti e istituzioni locali | | | 1 | 1 | |
| | | | 2 | Numero di iniziative promosse/partecipate da luav sul territorio | | | 1 | 1 | |
| | | | 3 | Numero di protocolli + numero convenzioni + numero accordi quadro con enti e istituzioni nazionali | | | 1 | 1 | |
| | | | | | | | 1 | 4 | 26 |

Efficacia, efficienza e impatto delle risorse

Ai livelli più bassi della piramide del Valore Pubblico abbiamo poi i seguenti obiettivi:

- **di efficacia** (customer satisfaction dei diversi stakeholders)
- **di efficienza** (costi medi unitari delle strutture di supporto)

che sono trattati di seguito, principalmente nella sezione performance.

Infine abbiamo degli **obiettivi di stato delle risorse** che comprendono aspetti specifici quali ad es.:

- il benessere organizzativo;
- la sostenibilità ambientale;
- le risorse economico finanziarie;

che sono monitorati attraverso specifici strumenti di seguito descritti.

Il benessere organizzativo

L'Ateneo parteciperà all'indagine annuale sul benessere organizzativo nell'ambito del progetto GoodPractice 2022-23 che permette il confronto con gli altri atenei aderenti.

A partire dal 2018, la direzione generale presenta i risultati dell'indagine a tutto il personale, riservando spazi per il confronto e l'approfondimento ricercando il massimo coinvolgimento.

Le presentazioni sono pubblicate sul sito web dell'Ateneo nelle pagine riguardanti la trasparenza⁵.

Inoltre annualmente i risultati vengono incorporati nel cruscotto gestionale di Ateneo dove ogni dirigente può vedere i risultati della propria area e avere un benchmarking trasversale, con i risultati complessivi dell'Ateneo e verticale, con i risultati degli anni precedenti. La comunicazione periodica al personale e ai dirigenti delle aree e il benchmark sia verticale sia orizzontale sono considerati un efficace strumento di miglioramento delle performance.

Dopo i miglioramenti del 2021 le valutazioni medie del 2022 hanno avuto un peggioramento. Delle 15 sezioni, 7 hanno avuto una flessione molto contenuta (tra lo 0,01 e lo 0,07) e altre 6 sezioni una flessione comunque modesta (tra lo 0,10 e lo 0,22). Il numero di sezioni nell'area di attenzione rimangono 5 come lo scorso anno.

L'Ateneo considera di fondamentale importanza le informazioni ottenute dall'indagine sul benessere organizzativo e il servizio controllo di gestione prevede di procedere con analisi sempre più approfondite per aumentare il contenuto informativo e verificare casi di modalità di risposta troppo uniformi.

Sostenibilità e parità di genere

Nel corso dell'ultimo quadriennio luav ha consolidato momenti di restituzione alla comunità e al territorio delle azioni e attività intraprese in tema di sostenibilità con particolare riferimento agli obiettivi dell'Agenda 2030.

Tutte le attività sono documentate nelle pagine del sito web di Ateneo "luav sostenibile".

Si pone particolare attenzione:

1. alla adesione a importanti iniziative nazionali per sensibilizzare e mobilitare la cittadinanza, imprese, associazioni e istituzioni sui temi della sostenibilità economica, sociale e ambientale
2. alla redazione e pubblicazione del bilancio di sostenibilità e del bilancio di genere:
 - **il primo** è uno strumento che contribuisce a monitorare le attività dell'Ateneo rispetto ai temi della sostenibilità sociale ambientale e economica, a individuare percorsi nuovi da intraprendere ma anche questioni critiche sulle quali intervenire;
 - **il secondo** approfondisce, sulla base delle linee guida CRUI ed europee, i dati per ciascuna delle componenti dell'Ateneo (studentesse/i, docenti, personale tecnico e amministrativo), rendicontando le azioni realizzate per la parità di genere e proponendo una riclassificazione del conto economico per genere.

A partire dall'edizione 2022, il bilancio di genere raccoglie gli esiti del gender audit che ha costituito la base del piano per l'uguaglianza di genere (GEP – Gender Equality Plan) e rappresenta lo strumento primario per il suo annuale monitoraggio.

Nel mese di luglio 2022, gli organi di governo dell'Ateneo hanno approvato il primo piano per l'uguaglianza di genere (GEP) la cui redazione è stata affidata a uno specifico gruppo di lavoro.

Il piano individua le azioni che l'Ateneo si impegna a realizzare nel triennio 2022-2024 in favore dell'uguaglianza di genere. In linea con le linee guida europee e nazionali in materia, le azioni del piano sono indirizzate verso cinque aree tematiche:

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

Il documento è strutturato in due parti:

1. la prima dedicata al gender audit, ovvero alla presentazione del contesto di riferimento attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa;
2. la seconda interamente concentrata sull'action plan, ovvero i criteri e i passaggi preliminari che hanno consentito la definizione del piano, insieme alle schede di dettaglio di tutte le azioni su modello CRUI.

Il GEP si relaziona sia con il Piano di Azioni Positive previsto dal D.Lgs. 198/2006 art. 48 sia con il bilancio di genere e il programma del rettore che costituisce la base per la definizione del piano strategico di Ateneo attualmente in corso. Il piano è inoltre parte delle attività di sostenibilità in considerazione della stretta correlazione con l'obiettivo 5 dell'Agenda 2030.

Esso svolge pertanto una funzione sostanziale per le università per pianificare, realizzare, monitorare e valutare le azioni adottate per uguaglianza di genere oltre che essere strumento di comunicazione verso l'esterno dell'impegno dell'Ateneo in tale ambito.

In linea con quanto anticipato nell'edizione precedente del PIAO, luav intende portare a valore quale obiettivo trasversale quello dell'implementazione delle azioni contenute nel piano per l'uguaglianza di genere.

Successivamente all'approvazione del GEP, a partire dal 2022 la direzione generale ha provveduto ad avviare i lavori sulle azioni in coordinamento con la dirigenza delle aree amministrative di riferimento.

Per il 2022 erano previste 13 azioni: di queste, alla fine dell'anno, 10 sono state completate o avviate, 2 sono state posticipate al 2023 perché la loro realizzazione richiedeva il completamento di altre e 1 azione, a seguito di approfondimenti con l'area di competenza, non è stata considerata attuabile.

Per il 2023 erano previste 29 azioni: di queste, alla data del 31 dicembre, 26 risultano completate o avviate mentre per 3 azioni si rende necessario il posticipo al 2024. Si segnala inoltre che un'azione, inizialmente prevista per il 2024 è stata avviata già a partire dal 2023.

Per quanto riguarda il bilancio di genere (BdG) si ricorda che, in considerazione del processo di gender mainstreaming avviato dal GEP, a partire dalla precedente edizione il documento è stato integrato e aggiornato nella sua struttura in modo da raccogliere in un unico documento di sintesi le diverse analisi che illustrano l'intero quadro di Ateneo dal punto di vista normativo, quantitativo e qualitativo, in coerenza con le Linee guida e le disposizioni nazionali ed europee sui piani per l'uguaglianza di genere. A partire dall'edizione 2023, la principale fonte dei dati per l'analisi quantitativa è rappresentata dal cruscotto Cineca per il BdG comprendente sia i dati alimentati dagli open data pubblicati dal MUR sia i dati presenti nei datamart luav. Il primo utilizzo dello strumento ha evidenziato considerevoli vantaggi in termini di rapidità di reperimento dei dati, univocità e attendibilità delle fonti e netta riduzione del margine d'errore di calcolo oltre alla possibilità di integrare l'analisi con nuove voci. Sono emerse alcune criticità per quanto concerne l'esportazione dei grafici attualmente in corso di verifica.

Un primo esito del monitoraggio delle azioni è stato presentato al direttore generale nel mese di luglio 2023 e successivamente nel capitolo dedicato dell'edizione 2023 del bilancio di genere. Nel mese di gennaio 2024 sarà completato il monitoraggio annuale. Nei prossimi mesi, saranno avviate le azioni previste per il 2024, grazie alla costituzione del gruppo di lavoro dedicato e in stretta collaborazione con il presidente del comitato unico di garanzia (CUG), il delegato del rettore per le strategie di Ateneo, la delegata del rettore per le politiche e azioni inerenti l'inclusione, la disabilità e la sostenibilità e il referente per il welfare e lo sport.

Il ranking internazionale Greenmetrics

Il ranking internazionale Greenmetrics (<https://greenmetric.ui.ac.id>) riguarda obiettivi di miglioramento del consumo energetico e di sviluppo di tematiche ambientali che sono monitorate attraverso un questionario annuale che consente un benchmark interno, rispetto ai dati di anni precedenti, ed esterno su più livelli: con gli altri circa 30 atenei italiani partecipanti e con atenei

internazionali.

Il questionario si articola su 6 tematiche fondamentali per ciascuna delle quali sono previste domande di dettaglio valorizzate sulla base di un modello di valutazione gestito da UI-GM che attribuisce un peso percentuale specifico a ognuno dei sei temi, per un totale massimo di 10.000 punti.

Le aree di supporto dell'amministrazione concorrono alla compilazione del questionario per la parte di competenza (con prevalenza dell'area tecnica), coordinato dal servizio controllo di gestione.

Annualmente a dicembre viene comunicato il posizionamento internazionale con il "Factfile" in cui sono visualizzati i risultati conseguiti, successivamente comunicati al rettore, al direttore generale, al delegato alla sostenibilità e al Gruppo di lavoro luav sostenibile.

Il punteggio conseguito con il questionario costituisce l'indicatore dell'indicatore n. 19 del piano strategico (Punteggio complessivo ottenuto annualmente da questionario greenmetric) ed è riportato nel bilancio di sostenibilità (Green luav) pubblicato sul portale di Ateneo (<https://www.iuav.it/Ateneo1/IUAV-SOSTE/DOCUMENTI/index.htm>).

Il bilancio di previsione unico di Ateneo e il prospetto di raccordo tra risorse e performance Il bilancio di previsione unico di Ateneo approvato dal CDA del 20.12.2023 (<https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u/index.htm>) assegna alla direzione generale e alle aree di servizi le risorse finanziarie per il raggiungimento degli obiettivi programmati. Il budget unico di Ateneo viene approvato sia per natura (conto) sia per ciascuna delle aree di supporto (unità analitiche).

Il budget per area (economico e degli investimenti) fornisce una specifica indicazione delle risorse complessive che ogni dirigente ha a disposizione nel periodo sia per realizzare i nuovi obiettivi/progetti sia per tutte le attività routinarie di supporto alle funzioni istituzionali caratteristiche dell'Ateneo che fissano obiettivi legati all'utilizzo dei fattori produttivi e di ottenimento di finanziamenti e di proventi.

Maggiori dettagli sul rapporto tra obiettivi di performance e budget sono illustrati più oltre da un paragrafo specifico.

2.2 Performance

2.2.1 La performance organizzativa

Attraverso gli obiettivi gestionali di Ateneo l'amministrazione rende concreta la realizzazione del Piano Strategico.

Le strutture amministrative svolgono attività di supporto al perseguimento degli obiettivi strategici attraverso obiettivi gestionali assegnati alla dirigenza delle aree.

Conformemente alle indicazioni del D.Lgs 150 gli obiettivi operativi sono aggiornati annualmente sulla base dei risultati dell'anno precedente, che vengono successivamente riportati nella relazione sulla performance.

Le persone responsabili delle strutture organizzative di Ateneo, in sede di avvio del processo di costruzione del budget 2024-2026, sono state chiamate a tenere conto degli obiettivi gestionali aventi un risvolto economico diretto in termini di risorse richieste. Anticipando i tempi rispetto agli anni precedenti, già a dicembre 2023 la direzione generale ha organizzato degli **incontri con la dirigenza** delle aree amministrative e le persone responsabili delle strutture in staff in merito alla **quantificazione dei risultati raggiunti nel 2023 ai fini della definizione e condivisione degli obiettivi gestionali di Ateneo 2024-26**.

Questi incontri hanno consentito una riflessione comune sui risultati conseguiti, sull'andamento dei costi dell'energia e sulle priorità strategiche, ai fini di ridefinire un quadro degli obiettivi 2024 in un contesto di incertezza.

Gli obiettivi gestionali di Ateneo

La tabella in allegato 2.3 evidenzia il quadro degli obiettivi gestionali di Ateneo assegnati al termine del processo di condivisione con i dirigenti delle aree di supporto dell'amministrazione.

La definizione degli obiettivi è stata preceduta da un colloquio con i singoli dirigenti delle aree, a partire dai risultati conseguiti in merito agli obiettivi dell'anno precedente per poi concordare, con un processo misto (top-down/bottom-up), i nuovi obiettivi.

Il perdurare di un contesto esterno il cui quadro evolutivo è tuttora difficilmente prevedibile ha suggerito di adottare in molti casi un periodo di riferimento meno ampio.

Alcuni **obiettivi** sono **nuovi** mentre altri sono stati **riproposti**, in alcuni casi con qualche piccola modifica, principalmente perché costituiscono la prosecuzione annuale di obiettivi pluriennali complessi, o per far fronte a nuovi sviluppi o perché è stato ritenuto opportuno mantenere un'attenzione alta su specifici aspetti.

Tab. 2.4 obiettivi nuovi e riproposti

| OBIETTIVI NUOVI | OBIETTIVI RIPROPOSTI | TOTALE OBIETTIVI |
|-----------------|----------------------|------------------|
| Da 10 a 21 | Da 1 a 9 | 21 |

Coerentemente con le indicazioni della Nota circolare n. 2/2022 paragrafo 4 del Dipartimento della Funzione Pubblica inerente: "Indicazioni in materia di efficientamento energetico e strumenti incentivanti" la direzione generale ha ritenuto opportuno l'inserimento di **specifici obiettivi legati**

all'efficiamento energetico, e in particolare:

Tab. 2.5 obiettivi legati all'efficiamento energetico

| N. OB. | DESCRIZIONE |
|--------|--|
| 7 | Supporto tecnico alla gestione del progetto di restauro dell'ex convento Terese nonché alla revisione funzionale/riqualificazione energetica/accessibilità/messa a norma antisismica |

Tra gli obiettivi gestionali di Ateneo trovano riscontro **specifiche azioni orientate al miglioramento della prevenzione della corruzione e della trasparenza.**

La tabella che segue evidenzia sia obiettivi che impattano in modo generale su anticorruzione e trasparenza sia obiettivi legati alla realizzazione delle misure specifiche definite dal Registro dei rischi.

Tab. 2.6 obiettivi che riguardano i temi dell'anticorruzione, rischio e trasparenza

| N. OB. | DESCRIZIONE | COLLEGAMENTO |
|--------|--|---|
| 2 | Ulteriore sviluppo del modulo Iris RM (resources management) inclusa sezione Public Engagement | Implementare ulteriormente la piattaforma informatica del Cineca per raccogliere e gestire le informazioni relative ai dati della ricerca favorisce la trasparenza e migliora le condizioni per l'analisi del rischio e le misure di contenimento |
| 3 | Analisi dei rischi sui processi come da indicazione del PNA | L'analisi e reingegnerizzazione dei processi viene finalizzata all'analisi del rischio e di potenziamento delle misure di anticorruzione |
| 4 | Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione già individuate nel PIAO sezione rischi corruttivi | Monitoraggio e valutazione del raggiungimento delle misure indicate dal registro dei rischi |
| 16 | Coordinamento del progetto di realizzazione del portale trasparenza PAT (Cineca) | Supporto alla implementazione del portale della trasparenza |

Va rilevato come le attività volte ad automatizzare i processi (es. dematerializzazione) siano generalmente funzionali all'obiettivo dell'anticorruzione.

Infine in relazione al responsabile gestionale vi sono 6 obiettivi (30%) assegnati direttamente a un (una) dirigente e 15 **obiettivi condivisi, trasversali a più aree.**

Tab. 2.7 obiettivi gestionali di Ateneo assegnati direttamente/condivisi

| AREA | OB. DIRETTI | OB. TRASVERSALI |
|-------|-------------|-----------------|
| ADSS | 0 | 10 |
| ARSBD | 2 | 10 |
| AT | 3 | 7 |
| AFRU | 0 | 7 |
| DG | 1 | 13 |

Il buon livello di controllo della direzione generale sull'avanzamento degli obiettivi, testimoniato dalla celerità del monitoraggio semestrale, favorito anche dalle ridotte dimensioni dell'Ateneo, hanno indotto

ad attribuire un uguale grado di corresponsabilità delle diverse persone responsabili coinvolte, mentre il (o la) dirigente della prima area indicata assume un ruolo di coordinamento e di responsabilità maggiore.

Similmente a quanto fatto in precedenza per gli obiettivi strategici, sulla base anche delle indicazioni del decreto legge 80/2021 e delle linee guida (ASTRID, Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione) gli obiettivi gestionali di Ateneo sono stati riclassificati nell'ambito del **modello del valore pubblico**.

Questa riclassificazione comprende tutti gli obiettivi gestionali, quindi anche quelli più sopra attribuiti ad altre tipologie; poiché alcuni obiettivi hanno una molteplice valenza essi sono classificati in una tipologia specifica secondo un criterio di prevalenza.

Tab 2.8 riclassificazione degli obiettivi gestionali di Ateneo nell'ambito del modello del valore pubblico

| N° | OBIETTIVI GESTIONALI 2023 | ACCESSIB DIGITALE | ACCESSIB FISICA | BENESS. EC. SOC., AMB. | PARI OPPORT & EQUILIB DI GENERE | SEMPLI PROCED |
|----|---|-------------------|-----------------|------------------------|---------------------------------|---------------|
| 1 | Supporto alla partecipazione ai bandi emanati nell'ambito del PNRR (ricerca, dottorato, trasferimento tecnologico, orientamento) | | | 1 | | |
| 2 | Ulteriore sviluppo del modulo Iris RM (resources management) inclusa sezione Public Engagement | | | 1 | | |
| 3 | Analisi dei rischi sui processi come da indicazione del PNA | | | | | 1 |
| 4 | Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione già individuate nel PIAO sezione rischi corruttivi | | | 1 | | |
| 5 | Realizzazione delle misure specifiche definite nel GEP | | | | 1 | |
| 6 | Implementazione del cruscotto sintetico per gli organi di governo dopo la definizione del sistema di nuovi indicatori strategici | 1 | | | | |
| 7 | Supporto tecnico alla gestione del progetto di restauro dell'ex convento Terese nonché alla revisione funzionale/riqualificazione energetica/accessibilità/messa a norma antisismica | | 1 | | | |
| 8 | Adeguamento al Modello AVA 3 di assicurazione della qualità e preparazione della seconda visita di accreditamento periodico, per la parte didattica, ricerca e terza missione (incluso il Public Engagement), dottorato | | | | | 1 |
| 9 | Implementazione SW antiplagio e SW per procedure di rendicontazione tempo/persona comprese le valutazioni di nuove applicazioni evolutive | 1 | | | | |
| 10 | supporto all'avvio di nuovi corsi di studio 2024-25; | | | 1 | | |
| 11 | Supporto alla revisione dell'organizzazione della scuola di master e alta formazione professionalizzante | | | 1 | | |
| 12 | Supporto alla revisione e organizzazione delle politiche di atene della disseminazione (biblioteca, archivio progetti, comunicazione, editoria, mostre, web, eventi) | | | 1 | | |
| 13 | supporto alla attivazione della nuova nuova piattaforma SW Cineca per il dottorato | | | 1 | | |
| 14 | completamento e messa a norma antincendio e avvio SCIA antincendio | | 1 | | | |
| 15 | Coordinamento del progetto di realizzazione del nuovo portale di ateneo Ecosistema Web | 1 | | | | |
| 16 | Coordinamento del progetto di realizzazione del portale trasparenza PAT (Cineca) | 1 | | | | |
| 17 | Riclassificazione dei dati di bilancio in una prospettiva di genere finalizzato all'integrazione del cruscotto cineca sul bilancio di genere | | | | 1 | |

| | | | | | | |
|--------------------|---|---|---|----|---|---|
| 18 | Rispetto dei tempi di pagamento fatture (ex DL n. 13/2023, art. 4-bis) previa definizione di un sistema di monitoraggio per area | | | 1 | | |
| 19 | Formazione del personale: definizione di un sistema di monitoraggio degli obiettivi, indicatori e target previa analisi dei risultati delle indagini effettuate | | | 1 | | |
| 20 | Supporto alla preparazione alla Valutazione della qualità della ricerca VQR 2020-2024 | | | 1 | | |
| 21 | Supporto tecnico alla realizzazione dei progetti finanziati da DM 1274 (campo sportivo e cotonificio) | | 1 | | | |
| Totale complessivo | | 4 | 3 | 10 | 2 | 2 |

Per quanto riguarda l'**accessibilità fisica**, i seguenti obiettivi che coinvolgono l'Area Tecnica dell'Ateneo:

- Ob. N. 7 Supporto tecnico alla gestione del progetto di restauro dell'ex convento Terese nonché alla revisione funzionale/riqualificazione energetica/accessibilità/messa a norma antisismica;
- Ob. N. 14 Completamento e messa a norma antincendio e avvio SCIA antincendio;
- Ob. N. 21 Supporto tecnico alla realizzazione dei progetti finanziati da DM 1274 (campo sportivo e cotonificio).

Per quanto riguarda l'**accessibilità digitale** ci sono invece delle azioni che migliorano l'accessibilità alle informazioni e velocizzano le procedure migliorandone anche l'efficienza:

- Ob. N. 6 Implementazione del cruscotto sintetico per gli organi di governo dopo la definizione del sistema di nuovi indicatori strategici;
- Ob. N. 9 Implementazione SW antiplagio e SW per procedure di rendicontazione tempo/persona comprese le valutazioni di nuove applicazioni evolutive
- Ob. N. 15 Coordinamento del progetto di realizzazione del nuovo portale di ateneo Ecosistema Web
- Ob. N. 16 Coordinamento del progetto di realizzazione del portale trasparenza PAT (Cineca)

Si noti che alcuni di questi obiettivi hanno anche una forte valenza in termini di semplificazione delle procedure, come i seguenti:

- Ob. N. 3 Analisi dei rischi sui processi come da indicazione del PNA;
- Ob. N. 8 Adeguamento al Modello AVA 3 di assicurazione della qualità e preparazione della seconda visita di accreditamento periodico, per la parte didattica, ricerca e terza missione (incluso il Public Engagement), dottorato.

Per quanto riguarda il tema del **benessere economico, sociale e ambientale**, che concerne un miglioramento delle condizioni degli stakeholders dal punto di vista economico, sociale e ambientale, vi rientrano vari obiettivi connessi anche con gli aspetti di anticorruzione e trasparenza:

- Ob. N. 1 Supporto alla partecipazione ai bandi emanati nell'ambito del PNRR (ricerca, dottorato, trasferimento tecnologico, orientamento);
- Ob. N. 2 Ulteriore sviluppo del modulo Iris RM (resources management) inclusa sezione Public Engagement;
- Ob. N. 4 Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione già individuate nel PIAO sezione rischi corruttivi;

- Ob. N. 10 Supporto all'avvio di nuovi corsi di studio 2024-25;
- Ob. N. 11 Supporto alla revisione dell'organizzazione della scuola di master e alta formazione professionalizzante;
- Ob. N. 12 Supporto alla revisione e organizzazione delle politiche di ateneo della disseminazione (biblioteca, archivio progetti, comunicazione, editoria, mostre, web, eventi);
- Ob. N. 13 Supporto alla attivazione della nuova nuova piattaforma SW Cineca per il dottorato;
- Ob. N. 18 Rispetto dei tempi di pagamento fatture (ex DL n. 13/2023, art. 4-bis) previa definizione di un sistema di monitoraggio per area;
- Ob. N. 19 Formazione del personale: definizione di un sistema di monitoraggio degli obiettivi, indicatori e target previa analisi dei risultati delle indagini effettuate;
- Ob. N. 20 Supporto alla preparazione alla Valutazione della qualità della ricerca VQR 2020-2024.

Per quanto riguarda le **pari opportunità e l'uguaglianza di genere** sono stabiliti gli obiettivi

- Ob. N. 5 Realizzazione delle misure specifiche definite nel GEP
- Ob. N. 17 Riclassificazione dei dati di bilancio in una prospettiva di genere finalizzato all'integrazione del cruscotto Cineca sul bilancio di genere.

L'obiettivo n. 5 si ricollega a una molteplicità di obiettivi connessi al raggiungimento degli equilibri di genere.

A partire dall'edizione 2022, il bilancio di genere raccoglie gli esiti del gender audit che costituisce la base del piano per l'uguaglianza di genere (GEP – Gender Equality Plan) e rappresenta lo strumento primario per il suo annuale monitoraggio. In particolare per il 2024 tale piano prevede la realizzazione di 19 azioni nell'ambito di 5 aree di intervento.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance prevede oltre agli obiettivi gestionali di Ateneo obiettivi di performance di area (orientati al miglioramento continuo) e obiettivi di struttura.

Gli obiettivi di performance - miglioramento continuo

Gli obiettivi di performance di area sono orientati al miglioramento continuo, e sono misurati attraverso due tipologie di indicatori: di efficienza e di efficacia.

I primi sono ottenuti rapportando i costi retributivi del personale tecnico amministrativo delle strutture amministrative a driver funzionali, espressivi del volume di attività dei servizi, e sono espressivi del costo medio unitario per struttura.

I secondi sono definiti attraverso una articolata indagine periodica rivolta a diversi stakeholders, finalizzata alla misurazione della customer satisfaction.

Tab. 2.9 Obiettivi-indicatori di efficienza dei servizi

| Indicatore | Metrica | Responsabile gestionale | Target | Banca dati utilizzata-a cura di* | Nota metodologica |
|---|--|-------------------------|--|--|---|
| Costo unitario Area Tecnica | Costi retributivi del personale assegnato all'Area / Totale metri quadri Ateneo | Dirigente AT | | Totale metri quadri fornito da AT | |
| Costo unitario Area Finanza e Risorse Umane (2 indicatori) | - Costi retributivi del personale assegnato alla divisione risorse umane e organizzazione / Unità di personale docente e tecnico amministrativo strutturato; - Costi retributivi del personale assegnato alla divisione bilancio e finanza / Valore Bilancio (proventi + costi di esercizio) | Dirigente AFRU | Agli indicatori relativi alla dimensione efficienza è assegnata una percentuale | Unità di personale forniti da AFRU – DRUO Dati di bilancio forniti da AFRU –DBF | Gli indicatori sono dati dal rapporto tra i costi retributivi e il driver espressivo dell'attività svolta dall'area. I costi retributivi comprendono Retribuzione base, oneri e IRAP relativi al tutto il personale t.a. afferente a ciascuna struttura |
| Costo unitario Area Didattica e Servizi agli Studenti | Costi retributivi del personale assegnato all'Area / Totale studenti iscritti (a corsi di laurea) | Dirigente ADSS | fissa rispetto al valore iniziale di riferimento dell'indicatore, pari ad una variazione del +/-3% annuo come indicato dall'alleg. 5 del documento sul SMVP luav | Totale studenti iscritti forniti da ADSS | |
| Costo unitario Area Ricerca, Sistema Bibliotecario e documentale (2 indicatori) | - Costi retributivi del personale assegnato Divisione Ricerca/ Proventi totali di Ricerca - Costi retributivi del personale assegnato Divisione Sistema Bibliotecario e Documentale/ Utenti potenziali (docenti e ricercatori strutturati e a contratto, personale t.a., studenti iscritti, borsisti e assegnisti | Dirigente ARSB | | proventi ricerca forniti da AFRU – DBF utenti forniti da ARSBD- DSBD | |
| Costo unitario Direzione Generale | Rapporto tra i costi retributivi del personale assegnato agli uffici della DG / Valore Bilancio (proventi + costi di esercizio) | DG | | Dati di bilancio forniti da AFRU –DBF | |

* I costi retributivi sono estratti ed elaborati dal Servizio Controllo di gestione dell'Ateneo dal Datawarehouse U-Gov contabilità.

Gli indicatori della tabella sopra sono stati aggiornati con riferimento al vigente SMVP, validato dal NdV con parere del 13.11.2023 e approvato dal CDA luav nella seduta del 29.11.2023 (<https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/sistema-di1/index.htm>).

Conformemente alle disposizioni del D.Lgs 74/2017 di modifica del D.Lgs 150 e alle raccomandazioni dell'ANVUR, l'Ateneo realizza annualmente un ampio e articolato monitoraggio della customer satisfaction dei principali stakeholders (studenti, docenti, personale t.a.), sia attraverso la diffusione di questionari previsti dal progetto Good Practice sia attraverso questionari integrativi diffusi in via autonoma.

Un sotto insieme delle risposte raccolte, evidenziato nella tabella che segue, è utilizzato anche ai fini della valutazione della performance, come previsto dal D.Lgs 150/2009 e in linea con le recenti indicazioni inerenti l'utilizzo di modalità integrative di valutazione individuale (Dipartimento della Funzione Pubblica, Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale, n. 5 dicembre 2019, par. 2.2).

Tab. 2.10 Obiettivi-indicatori di efficacia dei servizi (Customer Satisfaction)

| Indicatore | Resp. gestionale | Target | Banca dati Utilizzata - a cura di* | Nota metodologica |
|---|---|---|---|---|
| 172 - Soddisfazione degli organi di governo, del direttore amministrativo e dei responsabili di primo livello sul Servizio affari legali | DG | Agli indicatori di customer satisfaction sono assegnati target mirati attraverso l'applicazione di un modello che premia sia il risultato annuo conseguito in termini assoluti, sia (in misura più o meno significativa) il miglioramento / peggioramento rispetto all'anno precedente (espresso dalla variazione); inoltre tiene conto di una soglia minima di sufficienza del servizio (sotto la quale il servizio è ritenuto insoddisfacente). | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | Gli indicatori di C.S. sono costruiti con le domande presenti nei questionari: - GP con risposte su scala 1-6 (min=1 ; max =6) riscalate sulla scala 1-4. -Integrativi con risposte su scala 1-4 (min=1 ; max =4). Gli indicatori sono calcolati: - come media delle valutazioni della domanda di riferimento dove c'è un solo stakeholder; - come media delle medie quando gli stakeholder sono più di uno. |
| 174 - Soddisfazione del personale docente sul Servizio staff del rettore (ora "Servizio segreteria del rettore e direttore generale") | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 1171 - Soddisfazione complessiva del direttore generale; dirigenti, responsabili di divisione/servizio in relazione al Servizio controllo di gestione (ora Servizio controllo di gestione e attività ispettive) | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 1200 - Soddisfazione complessiva di commissione paritetica, gruppi assicurazione della qualità e presidio qualità in relazione al supporto fornito dal Servizio qualità (ora Servizio qualità e valutazione) | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 141 - Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 173 - Soddisfazione del personale docente sul servizio comunicazione | | | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | |
| 1168_1 - Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al Dipartimento | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 1154 - Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del Sistema Laboratori | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 119 - Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti | | | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | |
| 104 - Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione | | | Dirigente AFRU e strutture dell'Area | |
| 108 - Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | | | |
| 1123 - Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | | | |
| 1124 - Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | | | |
| 1173 - Soddisfazione dei docenti su servizi di supporto alla ricerca | Dirigente ARSBL e strutture dell'Area | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 1172 - Soddisfazione del personale docente e degli studenti sui servizi bibliotecari | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 1120 - Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi | Dirigente AT e strutture dell'Area | | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | |
| 118 - Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica | | | Banca dati GP- MIP Polimi, a cura di DG- Servizio CDG | |
| 123 - Soddisfazione studenti su servizi di supporto agli studenti | Dirigente ADSS e strutture dell'Area | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 126 - Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| 134 - Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta | | | Banca dati Quest. | |

| Indicatore | Resp. gestionale | Target | Banca dati Utilizzata - a cura di* | Nota metodologica |
|--|------------------|--------|---|-------------------|
| formativa | | | Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |
| I59 - Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione | | | Banca dati Quest. Integrativi luav, a cura di DG-Servizio CDG | |

Il processo di costruzione e condivisione degli obiettivi

Il nuovo piano strategico 2023-27 approvato a maggio è il frutto di un lungo e articolato percorso di condivisione che ha coinvolto i principali stakeholders e si è concretizzato attraverso momenti di analisi, di partecipazione e di sintesi.

Il processo di condivisione e partecipazione è stato articolato in 3 momenti con la programmazione delle attività:

contributi della comunità, con focus group e tavoli di lavoro a livello di rappresentanze dei corsi di studio, dei gruppi di ricerca, del personale e degli studenti, dei dottorandi e degli assegnisti

1. contributi degli organi di ateneo, sia centrali che di dipartimento, oltre a CUG e senato degli studenti
2. discussione finale.

La cabina di regia (costituita con decreto rettorale 23 marzo 2022 n. 148) ha avuto il compito di coordinare le fasi di avanzamento del percorso di programmazione e il processo di condivisione e partecipazione.

Gli incontri sono stati articolati in panel tematici, coordinati dai delegati e dalle delegate del rettore e condotti da facilitatori esperti. Hanno partecipato in modo attivo e costruttivo personale docente e ricercatore, personale tecnico e amministrativo, studenti e studentesse, portatori di interesse esterni in 5 sessioni articolate ciascuna in panel. Della discussione è stata fatta una restituzione immediata in sessioni plenarie e di tutti gli incontri e sono stati redatti report condivisi con tutta la comunità mediante pubblicazione nel portale di ateneo. Il rettore e il direttore generale hanno incontrato anche il Nucleo di Valutazione interessato a conoscere gli sviluppi del Piano.

Il rettore ha invitato il direttore di dipartimento, i direttori delle sezioni di coordinamento della didattica e della ricerca, il presidente del CUG, il presidente del Presidio della Qualità e il presidente del senato degli studenti a inviare eventuali ulteriori contributi a partire dal materiale dei tavoli di discussione. Infine la proposta del nuovo Piano Strategico e delle sue componenti fondamentali (claim, missioni, obiettivi e azioni correlate) redatta dalla cabina di regia è stata condivisa con delegati e delegate, referenti e direttori di dipartimento al fine di raccogliere ulteriori suggerimenti conclusivi e dopo il processo si è concluso con due specifiche riunioni aperte alla comunità dei docenti e a quella del personale tecnico e amministrativo, prima dell'approvazione del piano a maggio.

Dagli obiettivi strategici del piano discendono gli obiettivi gestionali, che ne realizzano l'implementazione e garantiscono anche il funzionamento della struttura amministrativa. Essi sono elaborati sulla base di un processo di condivisione tra il rettore e il direttore generale e tra il direttore generale e la dirigenza e, una volta definiti, vengono sottoposti al CDA per l'approvazione, entro le scadenze previste per legge. Come disposto dall'art. 4 c. 2 lett. "a" del D. Lgs 150/2009 il processo prevede che la definizione dei nuovi obiettivi avvenga "sulla base dei risultati conseguiti nell'anno

precedente”, che sono evidenziati nei colloqui individuali del direttore generale con i singoli dirigenti tra dicembre e gennaio, finalizzati a definire i nuovi obiettivi. Il processo di analisi dei risultati conseguiti e di definizione dei nuovi obiettivi gestionali di Ateneo avviene in una modalità intermedia tra gli approcci top-down e bottom-up.

La dirigenza, successivamente e sulla base degli obiettivi concordati, entro il mese di marzo, condividono gli obiettivi stabiliti dal piano integrato approvato con le persone responsabili dei servizi delle loro aree, che, a loro volta, concludono la condivisione con i rispettivi collaboratori mediante un processo a cascata che garantisce coerenza nella formulazione degli obiettivi rispetto al Piano Strategico oltre che condivisione degli stessi da parte di tutto il personale.

Il processo non è quindi unidirezionale (top-down/bottom-up) perché la condivisione descritta può suggerire modifiche o nuovi obiettivi sia dal basso sia dall'alto.

Oltre agli obiettivi, la misurazione della performance riguarda anche la definizione del comportamento, che è oggetto di valutazione.

Le schede di valutazione individuale, che riportano sia gli obiettivi (delle diverse tipologie) e relativi indicatori e target sia i comportamenti, sono rese pubbliche all'interno dell'Ateneo per garantire la trasparenza e migliorare la condivisione e comprensione delle azioni necessarie per supportare le strategie di Ateneo.

La definizione degli obiettivi nelle schede individuali, che è la prima fase del ciclo della performance, avviene entro il mese di marzo e si avvale di un **applicativo** che consente di gestire on-line tutta la procedura (ma la condivisione avviene necessariamente mediante colloquio frontale).

Nei prossimi mesi **verrà adottato un nuovo applicativo a supporto della gestione del sistema di misurazione e valutazione della performance**, che sostituirà il precedente.

L'applicativo consente a ogni responsabile di struttura di gestire le schede delle persone con cui collabora. Ogni valutato può prendere visione e approvare la scheda di performance.

Le fasi successive comprendono una revisione degli obiettivi effettuata in corso d'anno, di prassi tra luglio e settembre, e a conclusione la valutazione dei risultati, a febbraio-marzo dell'anno successivo; anche queste fasi prevedono obbligatoriamente un incontro frontale tra responsabile e collaboratore.

Fig. 2.3 Flowchart ciclo della performance

| Fasi | Contenuti | Responsabili | Tempi | Documenti |
|---|---|--|--------------------------|---|
| Pianificazione strategica | definizione del piano strategico | rettore, delegate e delegati, gruppo di lavoro, stakeholders | inizio mandato rettorale | piano strategico |
| Elaborazione del piao e degli obiettivi gest. di ateneo | declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi gestionali e definizione degli indicatori di performance | direttore generale, dirigenza, scdg | dic-gen | report risultati anno precedente - piao |
| Definizione degli obiettivi individ. | definizione degli obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi oggetto di valutazione | responsabili di struttura e collaboratori | feb-mar | schede individuali ob. |
| Valutazione delle performance dell'anno precedente: | elaborazione dei risultati di performance, verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi / comportamenti | responsabili di struttura e collaboratori, scdg | feb-mar | report risultati perf. - schede individ. ob. con valutazione |
| Liquidazione dei compensi accessori | liquidazione dei compensi accessori legati alla valutazione | direttore generale - servizio | dopo approvazione | relazione performance - decreti di liquidazione - dati per amm. trasparente |

| Fasi | Contenuti | Responsabili | Tempi | Documenti |
|-----------------------|---|---|-----------------------|--|
| | dei risultati raggiunti e rendicontazione | organizzazione e sviluppo | relazione performance | |
| Verifica intermedia: | monitoraggio semestrale obiettivi gest. di ateneo, verifica andamento della performance individuale con eventuale revisione degli obiettivi | responsabili di struttura e collaboratori, scdg | lug-set | monitoraggio sem.; schede ob. individ. |
| Analisi dei risultati | analisi dei risultati raggiunti nell'anno e formulazione proposte per l'anno successivo | direttore generale - dirigenza- scdg | dic-gen | report risultati anno precedente |

2.2.2 Il collegamento con le risorse stanziare

L'Università luav dal 2012 adotta il Data Warehouse U-Gov ed è dotata di una contabilità analitica (COA) che consente di monitorare l'utilizzo delle risorse.

Il sistema di contabilità analitica (COA) dell'Ateneo¹² si articola in unità analitiche che rappresentano strutture organizzative (aree, divisioni, servizi) cui sono assegnate risorse di budget e in dimensioni analitiche, che costituiscono centri di destinazione dei costi. La COA monitora anche i progetti (sia di ricerca che in altri ambiti, ad es. di investimento).

La direzione generale e le aree di servizi utilizzano le risorse finanziarie di budget e rispondono della corretta gestione di queste e del raggiungimento degli obiettivi programmati.

Fin dal 2013, anno di ingresso nel sistema di contabilità economico patrimoniale, la COA dell'Ateneo consente di approvare il budget unico di Ateneo sia per natura sia per ciascuna delle aree di supporto. Il budget per area (economico e degli investimenti) fornisce una specifica indicazione delle risorse complessive che ogni dirigente ha a disposizione nel periodo sia per realizzare i nuovi obiettivi/progetti sia per tutte le attività routinarie di supporto alle funzioni istituzionali caratteristiche dell'Ateneo.

Il **collegamento tra budget e obiettivi di performance** è un punto critico su cui l'Ateneo sta intervenendo per incrementare gradualmente il numero di obiettivi/progetti specifici, monitorati dal punto di vista economico attraverso il sistema di contabilità analitica.

Il criterio di quantificazione delle risorse necessarie per la realizzazione dell'obiettivo/progetto adottato è quello del direct costing, comprendendo solo le risorse gestite dal budget dell'area; non vengono quindi considerati i costi indiretti e generali.

In sede di elaborazione del bilancio unico di Ateneo autorizzatorio 2024, tra settembre e dicembre 2023, la dirigenza ha lavorato alla quantificazione in termini di costi e investimenti, delle risorse necessarie per specifici obiettivi da realizzare nell'anno 2024.

Dopo l'approvazione del PIAO 2024 tali obiettivi saranno contabilizzati come progetti nel sistema di contabilità analitica e successivamente monitorati contabilmente.

La tabella che segue riassume la quantificazione delle risorse necessarie per i progetti inerenti al raggiungimento degli obiettivi sopra citati.

Tab 2.11 Risorse stanziare –obiettivi di performance

| STRUTTURA | PROGETTO | OB. DI RIF. RIM | CODICE CONTO | DENOMINAZIONE CONTO | COSTO |
|-----------------|---|-----------------|---------------|--------------------------------------|------------|
| AREA TECNICA | TERESE_COFIN_DM_1274 – Restauro e revisione funzionale Convento Terese | 7 | CA.1.10.05.01 | Migliorie Su Beni Di Terzi | 289.100,00 |
| | | | CA.3.11.04.32 | Consulenze tecniche | 7.297,00 |
| | | | CA.3.11.04.34 | Consulenze Direzionali | 102.930,00 |
| | | | CA.3.11.04.35 | Prestaz.Professionali | 2.574,00 |
| | | | CA.3.11.04.49 | Servizi e Commissioni Gare E Appalti | 6.500,00 |
| | TOT | 408.401,00 | | | |
| DG | OBIETTIVO_FORMAZIONE SICUREZZA_2024 Individuare nuove modalità di erogazione della formazione sulla sicurezza per coinvolgere nelle attività formative anche il personale docente e collaboratori alla didattica | 19 | CA.3.11.01.19 | FORMAZIONE DEL PERSONALE | 25.000,00 |
| DG | OBIETTIVO_VALUTAZIONE RISCHI_2024 Aggiornamento della documentazione di valutazione dei rischi anche tramite rilievi strumentali e analisi. | 3 | CA.3.11.04.32 | CONSULENZE TECNICHE | 20.000,00 |
| AREA TECNICA | OBIETTIVO_STRATEGICO_2024_ANTINCENDIO - COFIN DM n. 445/2023 Riconversione complessiva degli spazi di ateneo | 14 | CA.3.11.04.32 | Consulenze tecniche | 20.000,00 |
| | | | CA.1.10.05.01 | Migliorie Su Beni Di Terzi | 600.000,00 |
| | | | | TOT | 620.000,00 |

Tutte le altre risorse di budget assegnate alle aree e di cui risponde la dirigenza riguardano in modo indistinto il raggiungimento degli altri obiettivi assegnati (gestionali, di funzionamento e miglioramento, di struttura).

2.2.3 Le politiche per la qualità (SQV)

Gli attuali componenti del PQ e del NdV hanno iniziato il loro mandato rispettivamente il primo dicembre 2021 e il 30 settembre 2022. Lavorando in continuità con gli organi precedenti nel 2023 hanno rinforzato le varie forme di collaborazione anche con la Commissione paritetica docenti studenti e i gruppi di gestione di assicurazione della qualità dei corsi di studio attraverso audizioni ai corsi di studio, alla scuola di dottorato, al dipartimento, alla governance, confermando di dedicare attenzione sempre crescente non solo ai processi ma soprattutto ai risultati effettivi delle azioni intraprese per il miglioramento. Inoltre il NdV si è impegnato nell'obiettivo di dare massima priorità al benessere della comunità studentesca, approfondendo anche con l'aiuto della direzione generale il problema relativo alla disponibilità degli spazi. Come primo risultato ha ottenuto il sostegno della direzione generale all'ampliamento degli orari di apertura di alcuni spazi per lo studio.

Le principali azioni che il Sistema AQ si propone di attuare per il 2024 e anche nei due anni successivi sono in linea con le azioni degli anni precedenti e riguardano:

1. la promozione della cultura della qualità dell'Ateneo, da realizzare con attività di comunicazione e di consultazione rivolte a docenti e studenti, anche attraverso l'organizzazione di corsi di formazione/informazione. NdV e PQ si impegnano ad incontrare tutti i coordinatori dei corsi studio, la scuola di dottorato, la governance;
2. la valorizzazione delle opinioni degli studenti e delle studentesse frequentanti, con la conferma dell'applicazione delle linee guida di supporto ai coordinatori dei corsi di studio per la gestione dei (o delle) docenti con valutazioni negative da parte degli studenti e delle studentesse. Il questionario potrà essere modificato per monitorare nuove esigenze da parte degli studenti o delle studentesse
3. il supporto all'aggiornamento periodico delle informazioni contenute nelle schede SUA-CdS, sia dei corsi già attivi che di quelli da istituire;
4. il supporto all'autovalutazione delle attività formative, in particolare il supporto a due questionari ANVUR sui dottorandi e sui dottori di ricerca;
5. il monitoraggio della efficacia delle azioni adottate per risolvere le criticità evidenziate nel processo di autovalutazione e l'eventuale rimodulazione;
6. l'avvio in modo strutturato del monitoraggio della ricerca e della terza missione.

Le attività previste per il prossimo futuro riguardano anche la preparazione della visita di accreditamento pianificata da ANVUR per il mese di novembre 2024, in particolare NdV e PQ stanno programmando audizioni a tutte le componenti dell'ateneo e incontri con esperti di AQ e di pedagogia. Inoltre si prevede da un lato di consolidare e rafforzare le attività di assicurazione della qualità già previste dal sistema AQ di Ateneo e dall'altro di migliorare il sistema stesso portandolo a comprendere anche i nuovi ambiti previsti dal sistema AVA 3.

2.2.4 La performance individuale

Il sistema degli obiettivi luav, ha una struttura ad albero e viene definito secondo un processo di condivisione a cascata come descritto nei paragrafi precedenti.

Il sistema di misurazione della performance: la scheda inviduale

Il sistema di misurazione della performance luav è accuratamente descritto nel documento sul Sistema di misurazione e valutazione della performance. Di seguito si riportano solo alcuni aspetti principali.

Il sistema degli **obiettivi** che riguardano la performance individuale comprende le seguenti tipologie:

- obiettivi di Ateneo: rappresentano la declinazione degli obiettivi gestionali di Ateneo previsti per l'anno e indicati nel PIAO.
- obiettivi di Performance dell'area /dirigenti: fanno riferimento agli obiettivi gestionali di ogni singola area e sono orientati al miglioramento continuo, in termini di efficienza (riduzione dei costi) e di efficacia (incremento della soddisfazione degli stakeholders).
- obiettivi di Struttura: fanno riferimento a attività/progetti specifici della struttura organizzativa di appartenenza assegnati al soggetto (obiettivi individuali).

I comportamenti si riferiscono alla valutazione di alcune capacità ritenute rilevanti che vengono espresse attraverso il comportamento. Sono differenziati per ruolo.

Gli indicatori utilizzati possono essere:

- di progetto: generalmente di tipo "descrittivo" finalizzati a monitorare l'avanzamento del progetto, il rispetto di una scadenza, oppure quantitativi (una %);
- di performance: sono predefiniti nell'ambito del sistema di misurazione e riguardano l'efficienza (costi medi unitari) e la customer satisfaction.

Target e livelli di performance: per gli obiettivi di performance delle aree amministrative sono previsti due target:

1. per quelli relativi all'efficienza (costo unitario), che relazionano i costi retributivi del personale tecnico amministrativo delle strutture a driver espressivi del volume di attività, la valutazione avviene in relazione alla variazione rispetto al valore iniziale di riferimento dell'indicatore, valorizzando adeguatamente un intorno pari a +/-1% annuo (che diventa +/-3% per la performance dell'anno 2024, ex delibera CDA luav 221 del 29.11.2023); la valutazione di efficienza, basata sui costi medi unitari delle aree è attribuita solo alla dirigenza in quanto solo a livello dirigenziale sono presenti le leve per incidere sui risultati; la finalità implicita è la riduzione o comunque il contenimento dei costi.
2. per quelli relativi all'efficacia (di customer satisfaction) la valutazione avviene attraverso l'applicazione di un modello (allegato 5 del documento sul SMVP luav) che premia sia il risultato annuo conseguito in termini assoluti, sia la variazione rispetto all'anno precedente, tenendo anche in considerazione una soglia minima di sufficienza del servizio (sotto la quale è ritenuto insoddisfacente).

Per gli obiettivi di Ateneo e di Struttura sono definiti livelli di performance quantitativi (un numero

assoluto, una percentuale, ecc.), qualitativi o descrittivi (una data di ultimazione, il completamento di un progetto, ecc.) che permettono di definire con maggior chiarezza e trasparenza la gradazione del raggiungimento dei risultati attesi, per ogni obiettivo, in relazione al parametro, riconducibile ad un indicatore di progetto.

I comportamenti organizzativi presentano come parametro indicatore predefinito il “comportamento osservabile” corrispondente alla specifica descrizione del comportamento.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è sintetizzato nella **scheda obiettivi individuale** che prevede una ponderazione specifica per ruolo rispetto a ogni classe di obiettivi, la cui somma è 100; è previsto un peso degli obiettivi di Ateneo legato al grado di responsabilità (più elevato per la dirigenza e le persone con responsabilità di divisione) e un peso degli obiettivi di Performance dell'area uguale per tutti i titolari di posizione in quanto direttamente coinvolti nella gestione operativa per il miglioramento degli indicatori di performance. Conformemente alle indicazioni dell'art. 4 bis del DL 24.02.2023 n. 13 (disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni) per tutta la dirigenza la percentuale massima della classe obiettivi di ateneo è comprensiva del 30% collegato al rispetto dei tempi di pagamento (per la performance 2024, ex delibera CDA luav 221 del 29.11.2023).

Tab 2.12 Ponderazione degli obiettivi per tipologia e ruolo

| TIPOLOGIA | RESPONSABILI | | | | COLLABORATORI | |
|----------------------------|------------------|--|---|----------------|----------------|----------------|
| | di area | di divisione | di servizio, titolari di funz. spec. o incarico | | EP | C o D |
| | <i>Dirigenti</i> | <i>EP o D</i> | <i>EP</i> | <i>C o D</i> | | |
| OBIETTIVI | | | | | | |
| Ateneo | max 50% | max 50% | max 30% | max 30% | max 20% | max 10% |
| Performance di area | min 20% | 20% | 20% | 20% | 20% | |
| Struttura | | <i>min 0%</i> se peso obiettivi Ateneo < max | <i>min 15%</i> | <i>min 15%</i> | <i>min 20%</i> | <i>min 50%</i> |
| COMPORAMENTI | | | | | | |
| Comportamenti | 30% | 30% | 35% | 35% | 40% | 40% |

È il responsabile/valutatore che, in fase di pianificazione, assegna il peso ai singoli obiettivi di Ateneo e Struttura nel rispetto dei limiti complessivi previsti per la tipologia di riferimento. Fanno eccezione gli obiettivi di Performance di area il cui peso è prefissato al 20% con possibilità di aumento solo per la dirigenza e i Comportamenti il cui peso è prestabilito e non modificabile in relazione al ruolo. La scheda obiettivi individuale evidenzia per ogni obiettivo, la descrizione, la tipologia, il parametro, il peso relativo assunto sulla valutazione complessiva e i livelli di performance attesi (target).

La valutazione complessiva ottenuta nella scheda, il cui valore massimo è 10, ha poi un impatto sul sistema premiante.

In fase di valutazione finale, i risultati ottenuti vengono confrontati con i livelli di prestazione per

determinare la valutazione di ogni singolo obiettivo con una scala di misura da 0 a 10.

Nella scheda di valutazione individuale per ciascuna tipologia di obiettivo e per i comportamenti viene quindi determinata la valutazione ponderata, ovvero il prodotto tra il singolo punteggio e il peso attribuito all'obiettivo. La somma delle singole valutazioni ponderate costituisce il "Punteggio complessivo di valutazione del periodo".

valutazione complessiva individuale della prestazione dell'anno risultante dalla scheda tiene conto pertanto del contributo fornito alla performance organizzativa attraverso la valutazione degli obiettivi di Ateneo e degli obiettivi di Performance dell'area, del contributo alla performance della struttura di afferenza attraverso gli obiettivi di Struttura e dei Comportamenti organizzativi adottati.

Una valutazione complessiva della scheda negativa (sotto il 6) o eccellente (10) va adeguatamente motivata nella scheda individuale da parte di chi valuta nella sezione osservazioni del valutatore.

Tabella 2.13: scala di misura della performance individuale

| LIVELLO DI PERFORMANCE | inadeguato | minimo | adeguato | eccellente |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| VALUTAZIONE | fino a 5,99 | da 6 a 7,99 | da 8 a 9,99 | 10 |
| PRESTAZIONE | negativa | positiva | | eccellente |

La **valutazione del direttore generale**, che viene approvata dal CDA su proposta del NdV di Ateneo è prevalentemente incentrata su indicatori di performance oggettivi e prevede questa suddivisione:

- a. peso del 50% degli obiettivi di Ateneo (desunti dal piano integrato);
- b. peso del 10% degli obiettivi di Ateneo legati all'indicatore globale di incidenza delle spese del personale, in quanto espressivo del contributo del direttore generale;
- c. peso del 20% sugli obiettivi di soddisfazione degli stakeholders attraverso un indicatore generale di customer dato dalla media pesata di indicatori riferiti ai 3 principali stakeholders (componente studentesca, PTA, componente docente)
- d. peso del 20% sui comportamenti (orientamento strategico e innovazione) sulla base della valutazione fornita dal rettore.

La delibera CDA luav 221 del 29.11.2023 ha modificato la griglia, rinviando la valutazione alla performance 2024, prevedendo:

- a. peso del 60% degli obiettivi di ateneo, desunti dagli obiettivi gestionali di ateneo del piano integrato di attività e organizzazione, comprensivo del 30% legato al rispetto dei tempi di pagamento, coerentemente con le indicazioni del dell'articolo 4 bis del decreto legge 24 febbraio 2023 n. 13;
- b. peso del 15% dato dalla media di 2 indicatori:
 - 1 di efficienza, dato dai costi medi unitari dell'ateneo, calcolato come somma degli indicatori di costo medio delle aree
 - 1 di efficacia, dato dalla media pesata degli indicatori di customer satisfaction riferiti ai 3 principali stakeholder: studenti, personale tecnico amministrativo e docenti;
- c) peso del 25% sui comportamenti, orientamento strategico e innovazione, sulla base della valutazione del rettore.

Il collegamento al sistema premiante

Il collegamento con il sistema premiante viene definito nel Contratto collettivo integrativo sottoscritto annualmente.

A tutto il personale di categoria C e D, in presenza di un esito positivo della valutazione delle prestazioni, viene di norma corrisposta la quota di Indennità Accessoria Mensile pari alle ultime due mensilità dell'anno.

Al personale appartenente alle categorie C e D che non percepisce indennità di responsabilità viene inoltre attribuita l'indennità di produttività individuale e l'indennità di produttività collettiva.

Le risorse per la produttività sono destinate per l'80% alla produttività individuale e per il 20% alla produttività collettiva.

L'indennità di produttività individuale è attribuita sulla base del punteggio complessivo di valutazione del periodo totalizzato nella scheda, proporzionalmente all'orario di lavoro e al periodo di servizio svolto nell'anno (Full Time Equivalent annuo).

In base alla valutazione conseguita si ha una percentuale predefinita di indennità assegnata come definito nel Contratto collettivo integrativo.

Tab. 2.14 valutazione e indennità

| Valutazione delle prestazioni | Indennità di produttività individuale spettante: |
|--------------------------------------|---|
| da 0 a 5,99 | Nessuna |
| da 6 a 6,99 | 70% |
| da 7 a 7,99 | 80% |
| da 8 a 9,49 | 95% |
| da 9,50 a 10 | 100% |

L'indennità di produttività collettiva è attribuita sulla base dei risultati dell'area dirigenziale di afferenza, proporzionalmente all'orario di lavoro e al periodo di servizio svolto nell'anno (Full Time Equivalent annuo). Le risorse assegnate alle aree sono determinate sulla base del valore medio degli indicatori di performance (elaborato dal controllo di gestione) e del personale afferente.

Al personale di categoria C e D con indennità di responsabilità o di funzione specialistica il 33,33% dell'indennità (ex. art. 91 co. 3 del CCNL vigente) viene corrisposto sulla base del punteggio complessivo di valutazione del periodo secondo la precedente tabella.

Al personale di categoria EP viene erogata una indennità di risultato in presenza di un esito positivo della valutazione delle prestazioni (ex. art. 90 del CCNL vigente) comunque compresa tra un minimo del 10% e un massimo del 30% dell'indennità di posizione e proporzionalmente al punteggio complessivo di valutazione del periodo.

Per la dirigenza viene erogata una indennità di risultato in presenza di un esito positivo della valutazione delle prestazioni comunque compresa tra un minimo del 20% e un massimo del 40% dell'indennità di

posizione, proporzionalmente al punteggio complessivo di valutazione del periodo, nei limiti delle risorse disponibili.

Al direttore generale viene erogata una indennità di risultato in presenza di esito positivo della valutazione, fino a un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, proporzionalmente al risultato raggiunto. Per il direttore generale il metodo di attribuzione dell'indennità di risultato è legata alla valutazione delle prestazioni:

- a) da 0 a 5,99: indennità di risultato pari a 0;
- b) da 6 a 10: indennità di risultato assegnata in relazione alla valutazione delle prestazioni e all'ammontare dei fondi disponibili.

Dal 2018, in applicazione dell'art. 20 del nuovo Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, si prevede l'attribuzione di una maggiorazione dei premi individuali (relativamente alle quote di: produttività individuale, indennità di responsabilità quota 1/3, retribuzione di risultato per il personale di categoria EP) secondo criteri selettivi stabiliti in sede di contrattazione integrativa, a una quota di personale con valutazione positiva nell'anno di riferimento.

Le procedure di conciliazione

In ottemperanza a quanto previsto dal CCNL vigente, che all'articolo 81 inerente il "sistema di valutazione delle prestazioni" prevede la possibilità di formulare, entro 15 giorni dalla data di comunicazione dell'esito della valutazione, le proprie osservazioni a un organo designato dall'amministrazione, è stato costituito il Comitato di valutazione delle prestazioni per la conciliazione, composto dal direttore generale in qualità di presidente e da due dirigenti d'area dell'Ateneo, con il supporto tecnico del servizio organizzazione e sviluppo. I (o le) dirigenti verranno di volta in volta individuati tra coloro che non hanno personale ricorrente appartenente alla propria area dirigenziale. È prevista la facoltà, per il soggetto valutato, di farsi assistere da un rappresentante sindacale e/o da una persona di fiducia, nonché il rilascio di un verbale del tentativo di conciliazione.

L'OIV interno ha a suo tempo raccomandato che gli scostamenti del dato consuntivo rispetto agli obiettivi vengano opportunamente commentati in sede di valutazione delle performance da parte dei dirigenti, con la possibilità, in casi eccezionali, in cui sia oggettivamente riscontrabile un'influenza esogena, di disapplicare un indicatore motivandone la ragione.

2.2.5 La customer satisfaction

Gli obiettivi gestionali legati all'efficacia sono misurati da questionari di customer satisfaction rivolti a stakeholder interni ed esterni.

I target sono definiti mediante un modello che premia sia il risultato annuo conseguito in termini assoluti (media delle risposte del questionario), sia la variazione rispetto all'anno precedente, tenendo anche in considerazione una soglia minima di sufficienza del servizio (sotto la quale è ritenuto insoddisfacente). Per ragioni di semplicità, di economicità e di utilizzo di strumenti condivisi da altri atenei, una buona parte dei dati elementari relativi alla customer satisfaction sono desunti da questionari raccolti con il progetto Good Practice coordinato dal MIP (Politecnico di Milano). Questo consente oltre a un benchmarking interno anche la possibilità di un confronto esterno.

Per gli aspetti non considerati dai questionari Good Practice sono utilizzati altri questionari integrativi, per i quali si è provveduto autonomamente alla ideazione, diffusione, raccolta e elaborazione.

Stakeholder coinvolti nell'analisi: sono destinatari dei questionari sulla customer satisfaction i seguenti stakeholder:

- Personale t.a. strutturato
- Personale docente e ricercatore strutturato
- Dottorandi e dottorande
- Assegnisti e assegniste
- Studenti e studentesse anni successivi al 1° anno
- Componenti organi collegiali (compreso rettore)
- Senato degli studenti
- Responsabili di divisione/servizio
- Componenti commissioni didattiche paritetiche
- Componenti commissioni autovalutazione dei corsi
- Dirigenza
- Componenti CUG
- Delegati e delegate del rettore
- Presidio della qualità
- Collegio dei Revisori dei conti

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Nella presente sezione confluisce la programmazione in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza di luav per il triennio 2024-2026.

Tale sezione contiene, in particolare, come previsto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione, a esito della valutazione del diverso livello di esposizione al rischio corruttivo degli uffici e dell'individuazione delle relative misure di trattamento nonché gli obiettivi in materia di trasparenza dell'organizzazione e dell'attività amministrativa. In particolare, come previsto dall'art. 6, comma 2, lett. d) del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, nella presente sezione sono individuati *“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, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione”*.

2.3.1 Predisposizione, approvazione e attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza luav 2023-2025

La presente sezione è stata predisposta, ai sensi della l. n. 190/2012, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, in conformità alla normativa vigente in materia, alle delibere e agli atti di indirizzo emanati in materia dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) e in particolare al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019, adottato con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 e in particolare, al relativo Allegato 1 con riferimento agli aspetti metodologici relativi alla gestione dei rischi corruttivi, al documento recante *“Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022”*, approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022, per gli aspetti da esso trattati e all'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, approvato con la delibera ANAC n. 1208/2017, per gli approfondimenti specifici in esso contenuti per le istituzioni universitarie. Con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, poi, l'Autorità Nazionale Anticorruzione, ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione 2022, adottato da un lato, a fronte dell'introduzione da parte del legislatore del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), per supportare gli RPCT con indicazioni per la predisposizione della sezione del PIAO relativa alla prevenzione della corruzione e della trasparenza, con l'intento di ridurre oneri per le amministrazioni e al contempo contribuire a migliorare i risultati delle attività delle amministrazioni al servizio dei cittadini e delle imprese, nella consapevolezza delle iniziali difficoltà che le amministrazioni possono riscontrare nella programmazione integrata e dall'altro lato, a fronte degli impegni assunti dal Paese con il PNRR, che coinvolgono direttamente le pubbliche amministrazioni e riguardano, in modo peculiare, il settore dei contratti pubblici, con lo scopo di rafforzare l'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.

Nella parte generale del PNA, volta a supportare i RPCT e le amministrazioni nella pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza alla luce delle modifiche normative sopra ricordate, un approfondimento è stato dedicato al divieto di pantouflage, mentre la parte speciale del PNA è dedicata ai contratti pubblici. In tale ambito l'Autorità ha voluto offrire alle stazioni appaltanti un

supporto nella individuazione di misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza agili e allo stesso tempo utili ad evitare che l'urgenza degli interventi faciliti esperienze di cattiva amministrazione, propedeutiche a eventi corruttivi e a fenomeni criminali ad essi connessi.

Sono state così date anche indicazioni sulla trasparenza, presidio necessario per assicurare il rispetto della legalità e il controllo diffuso, nonché misure per rafforzare la prevenzione e la gestione di conflitti di interessi.

Il PNA 2022 ha contenuti innovativi, rispetto ai precedenti, relativamente alla predisposizione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, alle indicazioni sul RPCT e struttura di supporto, al pantouflage, ai contratti pubblici con particolare riferimento ai conflitti di interessi.

Restano quale riferimento le rimanenti parti di carattere speciale svolte negli approfondimenti nei diversi PNA dedicati a settori di amministrazioni o materie.

In seguito all'entrata in vigore del nuovo codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. n. 36/2023, infine, l'Autorità ha posto in consultazione, in data 10 novembre 2023, l'Aggiornamento 2023 del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, riferito alla sola parte speciale del PNA 2022 dedicata all'area dei contratti pubblici e predisposto dall'Autorità al fine di adeguare i contenuti dei rischi e delle misure di prevenzione della corruzione e gli obblighi di trasparenza ad alcune disposizioni del nuovo codice dei contratti. Tale Aggiornamento è stato approvato definitivamente con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023.

I contenuti di tale ultimo atto di indirizzo, come di consueto, saranno specificatamente esaminati dal RPCT e dalla relativa struttura di supporto e sottoposti al personale delle aree di competenza al fine di adeguare le procedure dell'Ateneo alle indicazioni dell'Autorità.

2.3.1.1 Organizzazione per la prevenzione della corruzione

Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT): nomina, compiti e poteri di interlocuzione

L'Ateneo, conformemente all'art. 1, comma 7, legge 190/2012 ha individuato quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) la dirigente dell'area didattica e servizi agli studenti, dott.ssa Lucia Basile, nominata dal CDA luav con delibera n. 112 del 27 giugno 2018, a partire dal 1° ottobre 2018, che conserva tale incarico fino a diversa disposizione o revoca.

Il RPCT, in particolare, oltre a predisporre la presente sezione del PIAO per la sottoposizione dello stesso al CDA quale Organo di indirizzo per la necessaria approvazione, entro il 31 gennaio di ogni anno:

- segnala al CDA quale Organo di indirizzo e al NdV quale Organismo Interno di Valutazione (OIV) eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, indicando agli uffici competenti per l'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia;
- vigila sul funzionamento e sull'osservanza della presente sezione del PIAO;
- verifica l'efficace attuazione e idoneità della presente sezione, proponendo eventuali modifiche;
- verifica, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti ai reati di corruzione;
- definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare nelle aree

a rischio corruzione;

- redige, entro il 15 dicembre di ogni anno, la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nella presente sezione;
- in materia di trasparenza, effettua stabilmente il monitoraggio sull'adempimento, da parte dell'amministrazione, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando al CDA quale Organo di indirizzo politico, al NdV quale OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'organo competente in materia disciplinare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- in materia di whistleblowing, oltre a ricevere e prendere in carico le segnalazioni, pone in essere gli atti necessari ad una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute;
- in materia di imparzialità soggettiva del funzionario, ai sensi del d.lgs. 39/2013, ha compiti di vigilanza sul rispetto della normativa in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi.
- Il RPCT svolge le sue funzioni in modo indipendente attraverso poteri di interlocuzione con l'organo di indirizzo, con l'OIV e con tutti i soggetti interni all'amministrazione, compreso il DPO per gli aspetti relativi alla protezione dei dati personali e di vigilanza sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nonché poteri di segnalazione delle violazioni ad ANAC.

A tale riguardo, tutte le persone coinvolte nelle fasi di formazione della presente sezione del PIAO hanno l'obbligo di adottare le misure di propria responsabilità previste nello stesso e di collaborare con il RPCT, fornendo le informazioni e gli aggiornamenti necessari.

In particolare, la dirigenza e i (o le) responsabili delle strutture amministrative sono tenuti a collaborare con il RPCT sia in sede di mappatura dei processi, sia in fase di stesura del Piano, ai sensi dell'art. 1, co. 9 lett. a) l. n. 190/2012 e concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare i fenomeni di corruzione fornendo anche informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nelle quali è più elevato il rischio corruttivo e provvedendo al loro monitoraggio.

Inoltre, ai sensi dell'art. 8 del D.P.R. 62/2013, tutto il personale ha il dovere di rispettare le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'amministrazione e le prescrizioni contenute nel piano, di prestare la propria collaborazione al RPCT e, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria, di segnalare ai propri superiori gerarchici eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui siano venuti a conoscenza. Tali doveri sono riportati anche all'art. 15, comma 1, del codice etico e di comportamento dell'Università Luav di Venezia.

Struttura di supporto al RPCT

Dal 1° marzo 2021 il servizio affari legali è stato individuato quale struttura di supporto al RPCT per gli adempimenti richiesti dalla vigente normativa in materia di anticorruzione e trasparenza raccordandosi a tal fine con le strutture amministrative di ateneo.

Nel modello organizzativo non sono state previste le figure dei e delle referenti, confrontandosi il RPCT direttamente con la dirigenza e le persone responsabili delle strutture amministrative dell'Ateneo nonché con il direttore di dipartimento, il direttore della scuola di dottorato e il direttore della scuola di specializzazione nel loro ruolo di responsabili di strutture didattiche e/o di ricerca.

Soggetti coinvolti nell'elaborazione

La dirigenza e le persone responsabili delle strutture amministrative dell'Ateneo collaborano con il RPCT, anche ai fini dell'elaborazione della presente sezione, in particolare: nella definizione dell'analisi del contesto esterno e interno, nella mappatura dei processi, nel processo di gestione del rischio, compresa l'identificazione degli eventi rischiosi, l'analisi dei fattori abilitanti, la valutazione del livello di esposizione al rischio e l'identificazione e progettazione delle misure nonché nel monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione, sia generali che specifiche. Forniscono contributi, per le parti di competenza, in particolare: il servizio affari legali, in relazione alla quantità e alle tipologie dei contenziosi in corso, dei dati sui procedimenti disciplinari di competenza dell'UPD, del Collegio di disciplina e della Commissione di disciplina; i (o le) dirigenti, per i dati sui procedimenti disciplinari di propria competenza; il servizio controllo di gestione e attività ispettive, per le modalità e l'esito delle verifiche ispettive; il servizio organizzazione e sviluppo, in relazione alla formazione programmata ed erogata in materia di anticorruzione e trasparenza.

Con riferimento all'analisi del contesto esterno si utilizzano, in particolare, i dati forniti dalla Prefettura di Venezia - Ufficio territoriale del Governo, che periodicamente ricostruisce il quadro sul territorio in materia di criminalità.

Adozione, pubblicazione e destinatari della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”

A conclusione del processo di redazione, la presente sezione viene sottoposta, unitamente alle altre sezioni del PIAO, per la relativa approvazione da parte del CDA nel rispetto della scadenza del 31 gennaio indicata dall'art. 6, commi 1 e 4 del d.l. n. 80/2021.

Il PIAO è pubblicato nella sezione “Piano della performance” del portale amministrazione trasparente di Ateneo. Dell'adozione nonché della pubblicazione del Piano viene data apposita comunicazione a tutta la comunità luav, al fine del rispetto delle prescrizioni in esso contenute.

Questa sezione è indirizzata a tutto il personale e a coloro che prestano, a qualunque titolo, servizio presso l'Amministrazione.

La violazione, da parte del personale dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dalla presente sezione costituisce illecito disciplinare, ai sensi dell'art. 1, comma 14, l. 190/2012.

Attuazione della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”

Il RPCT presidia l'attuazione della presente sezione e nel suo ruolo di impulso e programmazione provvede, tramite l'attività di pianificazione e con proprie circolari e provvedimenti, a darne effettività coordinandosi con i dirigenti e i responsabili delle strutture rispetto alle misure adottate e da adottare, tenendo conto degli obblighi di legge e delle disposizioni di ANAC.

Concorrono all'attuazione della presente sezione la dirigenza (compresi il direttore di dipartimento, il direttore della scuola di dottorato e il direttore della scuola di specializzazione) e coloro che sono responsabili delle strutture afferenti alle rispettive aree, verificando il rispetto da parte del personale che afferisce alla struttura diretta o di coloro che intrattengono rapporti di collaborazione con la medesima adottando le misure gestionali di loro competenza finalizzate e necessarie all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza; proponendo al RPCT i percorsi formativi per il proprio

personale, in funzione del rischio che eventualmente caratterizza la struttura diretta; relazionando al Responsabile nell'ambito delle attività presidiate nelle rispettive strutture entro il termine per l'approvazione del PIAO o, ove se ne ravvisi l'opportunità, in corso di anno.

Per quanto riguarda la **Sezione "Gestione del rischio"**, concorrono all'individuazione, adozione, attuazione e monitoraggio delle misure riportate nell'**allegato 2.4 registro dei rischi** e nell'**allegato 2.5 monitoraggio misure 2023**, la dirigenza e coloro che sono responsabili delle strutture indicate nei citati allegati, oltre ai soggetti coinvolti nelle attività relative alla mappatura di processi.

Per quanto riguarda la **Sezione "Trasparenza"**, nell'**allegato 2.6- flussi informativi per la trasparenza** sono riepilogate in forma tabellare le competenze relative alle strutture responsabili per l'elaborazione e la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente, modificate, laddove necessario, in coerenza con le modifiche organizzative eventualmente intervenute.

2.3.1.2 Coordinamento con gli atti di programmazione della performance

Con riferimento al collegamento della presente sezione con la pianificazione strategica, si rappresenta che il Piano Strategico Iuav attualmente in vigore non contiene l'indicazione di specifici obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza; il loro inserimento è invece previsto nel PIAO vigente, come sopra descritto.

Viene invece allo stato garantito il coordinamento degli obiettivi della presente sezione con quelli contenuti nella sezione performance del presente Piano, predisposta ai sensi dell'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, dove sono individuati gli obiettivi di performance amministrativa, di anticorruzione e di trasparenza (obiettivi operativi e azioni), tenendo conto delle linee strategiche di Ateneo e in coerenza con la programmazione economico-finanziaria.

In particolare, in tale sezione sono indicati, con le rispettive aree dirigenziali responsabili, gli obiettivi gestionali che riguardano specificamente i temi dell'anticorruzione, dei rischi corruttivi e della trasparenza (allegato 2.3), secondo il collegamento con gli obiettivi di performance per darne effettività.

Si ricorda inoltre che il NdV, nella sua funzione di OIV e senza sovrapposizioni con le funzioni proprie del PQ, certifica annualmente l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e verifica l'andamento della performance e del complessivo funzionamento del SMVP eventualmente segnalando nella sua relazione la necessità o opportunità di interventi correttivi in un'ottica di collaborazione con la direzione dell'Ateneo. Le relazioni del NdV quale OIV in materia di performance sono consultabili nella sezione dedicata di Amministrazione Trasparente al seguente indirizzo <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Controlli-1/organismi-/index.htm>.

2.3.2 Gestione del rischio

2.3.2.1 Processo di gestione del rischio

L'Ateneo adotta, in conformità alle indicazioni metodologiche e ai principi riportati nell'allegato 1 del PNA 2019, un processo di gestione del rischio, inteso quale insieme di attività coordinate che l'Amministrazione pianifica e attua per individuare, valutare e trattare i rischi corruttivi, al fine di contenerli. In particolare, nel corso del 2021, l'Ateneo ha proceduto a recepire le indicazioni fornite da ANAC con il citato atto di indirizzo, ponendo le basi per mettere a punto una nuova metodologia di analisi del rischio che superi le indicazioni dei PNA 2013 e 2015, secondo un principio di gradualità.

Con riferimento all'implementazione del processo di gestione del rischio, si è tenuto quale riferimento lo standard ISO 31000, il quale prevede che le organizzazioni procedano all'applicazione di un metodo coerente e sistematico, volto a sviluppare le seguenti fasi, in successione tra loro:

- 1. Analisi del contesto** esterno e interno;
 - 2. Valutazione dei rischi**, tramite l'identificazione, l'analisi e la ponderazione dei rischi emersi;
 - 3. Trattamento dei rischi**, con identificazione e programmazione delle misure di trattamento.
- A tali fasi si aggiungono due ulteriori fasi che devono caratterizzare ogni ciclo del processo di gestione, procedendo in parallelo con le fasi di cui sopra:
- 4. Monitoraggio e Riesame**, rispetto all'evoluzione dei rischi e del relativo trattamento;
 - 5. Consultazione e Comunicazione**, con gli stakeholder interni ed esterni all'amministrazione durante tutte le fasi del processo.

2.3.2.2 Analisi del contesto

La prima macro-fase del processo di gestione del rischio è relativa all'analisi del contesto, in cui l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

CONTESTO ESTERNO

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

Per ulteriori dati sul contesto di riferimento dell'Ateneo si veda anche la sezione 2.1 Valore pubblico, 2.2.1 Il contesto di riferimento esterno.

Contesto internazionale

Come noto, Transparency International, organizzazione che persegue finalità di contrasto alla corruzione, misura annualmente la "percezione della corruzione" secondo un indice ("CPI") che si

riferisce al livello di corruzione e scarsa trasparenza percepito dal cittadino rispetto a chi gestisce la cosa pubblica, così come i conflitti di interesse tra finanza, politica, affari e istituzioni e che classifica i Paesi attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti a esperti provenienti dal mondo del business. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

In base agli ultimi dati disponibili (<https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione/>), l'Indice di percezione della corruzione (CPI) 2021 pubblicato da Transparency International pone l'Italia al 42° posto in una classifica di 180 Paesi e territori analizzati secondo il livello di corruzione percepita nel settore pubblico.

Rispetto al 2020, l'Italia ha migliorato il proprio punteggio (da 53 a 56), guadagnando ben dieci posizioni nella graduatoria complessiva (da 52° a 42°) pur restando collocata in una fascia intermedia, al 17° posto su 27, nell'ambito dei Paesi membri dell'Unione europea.

Il 2021 ha segnato pertanto una nuova ripresa della tendenza positiva che vede l'Italia guadagnare complessivamente 14 punti dal 2012 ad oggi.

Dall'evento di presentazione dei dati del 25 gennaio 2022 è emerso che il progresso dell'Italia evidenziato nell'edizione 2021 del CPI, in linea con il costante miglioramento dal 2012, sarebbe il risultato della crescente attenzione dedicata al problema della corruzione nell'ultimo decennio e farebbe ben sperare per la ripresa economica del Paese dopo la crisi generata dalla pandemia; come è stato evidenziato in tale occasione, infatti, la fase di rilancio del Paese richiede la massima attenzione alla prevenzione dei rischi di corruzione, affinché gli impegni presi per la digitalizzazione, l'innovazione, la transizione ecologica, la sanità e le infrastrutture possano trovare piena realizzazione. Nel suo intervento il Presidente di ANAC, Avv. Giuseppe Busia, ha ribadito la centralità dell'impegno nella prevenzione della corruzione e della trasparenza, anche alla luce dell'opportunità costituita dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dagli investimenti che da questo derivano, ricordando gli obiettivi dell'Autorità con riferimento alla digitalizzazione delle procedure di affidamento al fine di garantire maggiore trasparenza e confronto concorrenziale e, di conseguenza, migliori servizi per la cittadinanza, alla normativa sul whistleblowing, alla banca dati nazionale dei contratti pubblici e alla realizzazione della piattaforma unica della trasparenza.

Contesto nazionale

Con riferimento allo scenario nazionale in materia di episodi di corruzione rilevati, si ritengono particolarmente utili ai fini dell'analisi i risultati del rapporto elaborato da ANAC, presentato in data 17 ottobre 2019 e intitolato "La corruzione in Italia (2016-2019) - Numeri, luoghi e contropartite dal malaffare" (<https://www.anticorruzione.it/-/la-corruzione-in-italia-2016-2019.-numeri-luoghi-e-contropartite-del-malaffare?inheritRedirect=true>), predisposto a partire dall'analisi dei provvedimenti emessi dall'Autorità giudiziaria nel periodo di riferimento.

Analizzando i provvedimenti della magistratura, nel periodo di rilevazione (2016-2019) sono emersi 152 casi di corruzione (ovvero uno a settimana), rilevati pressoché in tutte le regioni d'Italia, a eccezione del Friuli-Venezia Giulia e del Molise.

Dal punto di vista numerico, è particolarmente rilevante il dato relativo alla Sicilia, dove nel triennio sono stati registrati 28 episodi di corruzione (18,4% del totale) quasi quanti se ne sono verificati in tutte le

regioni del Nord (29 nel loro insieme), alla quale seguono il Lazio (con 22 casi), la Campania (20), la Puglia (16) e la Calabria (14). Il Veneto si colloca invece in una posizione intermedia, con 4 episodi rilevati, pari al 2,4% del totale.

Il 74% delle vicende esaminate (113 casi) ha riguardato l'assegnazione di appalti pubblici, a conferma della rilevanza di tale settore e degli interessi illeciti a esso legati per via dell'ingente volume economico, mentre il restante 26% (39 casi, ha riguardato ulteriori settori quali procedure concorsuali, procedimenti amministrativi, concessioni edilizie, corruzione in atti giudiziari.

I settori interessati dai casi analizzati sono relativi a lavori pubblici (40%), rifiuti (22%), sanità (18%), decoro urbano (5%) e trasporti pubblici (2%). Nella restante parte (18%) sono ricompresi i casi occorsi in settori vari, come i servizi informatici, finanziari, mortuari, i procedimenti giudiziari e quello dell'accoglienza migranti.

I soggetti indagati sono dirigenti (22%), funzionari e impiegati (22%), sindaci (10%), assessori (7%), commissari di gara (7%), rup (5%), consiglieri (3%), vice-sindaci (3%) o altro (21%) mentre le amministrazioni interessate sono comuni (41%), società partecipate (16%), aziende sanitarie (11%), ma nel dato rilevano anche le amministrazioni di giustizia (6%), regioni (5%), province (2%) e università (4%).

Inoltre, nei casi di corruzione esaminati le contropartite sono costituite principalmente da denaro, prestazioni professionali, assunzioni e regalie.

Nel suo rapporto, l'Autorità riporta alcune delle principali peculiarità riscontrate nelle vicende di corruzione esaminate, che potrebbero essere assunte come indicatori di ricorrenza del fenomeno:

- illegittimità gravi e ripetute in materia di appalti pubblici: affidamenti diretti ove non consentito, abuso della procedura di somma urgenza, gare mandate deserte, ribassi anomali, bandi con requisiti funzionali all'assegnazione pilotata;
- presentazione di offerte plurime riconducibili a un unico centro di interesse;
- inerzia prolungata nel bandire le gare al fine di prorogare ripetutamente i contratti ormai scaduti (in particolare nel settore dello smaltimento rifiuti);
- assenza di controlli (soprattutto nell'esecuzione di opere pubbliche);
- assunzioni clientelari;
- illegittime concessioni di erogazioni e contributi;
- concorsi svolti sulla base di bandi redatti su misura;
- illegittimità nel rilascio di licenze in materia edilizia o nel settore commerciale;
- illiceità in procedimenti penali, civili o amministrativi, al fine di ottenere provvedimenti di comodo.

Contesto regionale e locale

Con riferimento allo scenario regionale, come emerge dalle relazioni al Parlamento del Ministero dell'Interno in ordine alle attività svolte e ai risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia per il primo e secondo semestre 2020 (<https://direzioneeinvestigativaantimafia.interno.gov.it/relazioni-semestrali/>).

Il Veneto si conferma come una delle regioni trainanti per l'economia nazionale disponendo di una rete di infrastrutture efficienti che favoriscono lo sviluppo imprenditoriale. Il porto di Venezia-Marghera, l'aeroporto "Marco Polo" e gli interporti di Padova e Verona costituiscono snodi nevralgici per la

movimentazione internazionale di passeggeri e merci. Tali importanti infrastrutture se, da un lato, rappresentano un chiaro vantaggio competitivo, dall'altro, richiedono tuttavia una costante attenzione affinché siano tempestivamente poste in essere azioni di contrasto allo sviluppo di traffici criminali transnazionali.

La presenza di ingenti investimenti uniti alla ricchezza prodotta da un reticolo di imprese di dimensioni medie e piccole può rappresentare, inoltre, terreno fertile per i sodalizi criminali mafiosi che, al di fuori del loro territorio, prediligono l'infiltrazione "silenziosa" nell'economia legale.

Il rischio di inquinamento dell'economia è ora ulteriormente accentuato dalla crisi generata dall'emergenza Covid-19. In particolare, secondo un'analisi della Banca d'Italia, gli indicatori dell'economia regionale hanno assunto valori negativi, a causa della pandemia, per la prima volta dall'estate 2013, con una conseguente contrazione del PIL per il 2020 maggiore di quella nazionale e che, secondo le stime, potrebbe far registrare una flessione pari a circa il 9,2%¹²⁰. Anche nel Rapporto di Unioncamere Veneto si evidenzia come l'emergenza sanitaria abbia determinato una forte contrazione dell'attività manifatturiera.

La recessione che rischia di travolgere molti settori produttivi agevola le consorterie che, godendo di importanti disponibilità economiche, hanno la possibilità di prestarsi quali "ammortizzatori sociali" illegali, per soggetti ed imprese in difficoltà. Il rischio evidente è che le "mafie", garantendo la liquidità necessaria a tutti gli attori in difficoltà nel panorama economico, possano realizzare una pressione usuraria ed estorsiva, volta all'acquisizione delle attività d'impresa e commerciali.

Per un'analisi riferita alla presenza nel territorio veneto di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso e il possibile impatto sull'Ateneo, ci si è avvalsi dei dati forniti dall'Ufficio territoriale del Governo della Prefettura di Venezia.

La relazione presentata per l'anno 2021 riconferma sostanzialmente il quadro sul territorio regionale e in particolare veneziano già rappresentato nelle precedenti analisi.

Con riferimento, in particolare, alla criminalità organizzata, emerge come il tessuto economico della provincia di Venezia, così come quello dell'intero Veneto, eserciti una particolare attrattiva per la criminalità organizzata in quanto caratterizzato da piccole e medie imprese, da un alto tasso di industrializzazione, da un importante indotto turistico e da una fitta rete di sportelli bancari. In questo contesto economico si è registrata infatti negli ultimi anni un'infiltrazione essenzialmente non violenta ma capillare della criminalità organizzata, probabilmente favorita anche dalla destinazione al confino in diverse località della regione, tra gli anni 70 e 90, di molti boss di "Cosa Nostra", della camorra e della 'ndrangheta. Tale infiltrazione è stata verosimilmente agevolata anche dalla crisi economica che ha colpito il tessuto economico nazionale, compreso quello veneto; in un quadro economico critico, infatti, le attività dei gruppi criminali hanno potuto facilmente mettere a disposizione degli imprenditori risorse illecite frutto di attività illegali.

Gli elementi che emergono dal monitoraggio del territorio e delle attività di polizia giudiziaria degli ultimi 15 anni mettono in evidenza che anche in Veneto appare mutata la strategia operativa da parte dei tradizionali sodalizi mafiosi che, a differenza del passato, parrebbero non essere più interessati solo al reinvestimento dei proventi delle attività delittuose nell'economia legale, ma anche ad imporre la loro

presenza sul territorio grazie all'uso della forza e attraverso la presenza nelle Istituzioni, divenendo così punto di riferimento da parte della società civile che si rivolge all'anti Stato per interessi economici o per risolvere le proprie problematiche.

Allo stato, tuttavia, nella provincia di Venezia non si registrano livelli di penetrazione criminale tali da poter sostenere che vi siano organizzazioni malavitose che abbiano radicato diffuse e sistematiche forme di controllo e condizionamento delle attività economiche e imprenditoriali.

Le relazioni della Prefettura evidenziano comunque un particolare interesse della criminalità organizzata:

- per i settori dello smaltimento di rifiuti (interessati nel passato da fatti illeciti accertati in materia di gestione dei rifiuti), rilevando come sintomatica di possibile illiceità il ricorso ad affidamenti diretti sottosoglia che sfuggono al controllo antimafia nonché alla procedura ad evidenza pubblica che possono favorire accordi tra funzionari preposti ed imprenditori;
- per il tessuto economico-produttivo locale, in particolare col fenomeno dell'usura e dell'infiltrazione nelle imprese;
- per le grandi opere e la gestione degli appalti pubblici.

Contesto universitario

Il comparto universitario è caratterizzato da particolare libertà e autonomia: si pensi al principio di libertà della ricerca e dell'alta cultura nonché ai principi di autogoverno, autonomia organizzativa e autonomia normativa per la disciplina delle funzioni fondamentali (didattica, ricerca, terza missione). Come previsto dalla L. n. 240/2010 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario", lo Stato si limita a fissare solo principi di organizzazione e a esercitare, attraverso il MUR, poteri di indirizzo e di coordinamento.

Tali caratteristiche di contesto rendono le amministrazioni del comparto soggette a specifici rischi corruttivi, ai quali l'ANAC ha dedicato una specifica sezione nella parte dedicata alle Istituzioni Universitarie del citato Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, cui è seguito l'Atto di indirizzo del MIUR del 14 maggio 2018; delle aree di rischio specifiche delle Istituzioni Universitarie nonché dei rischi e delle misure proposte in tali atti di indirizzo l'Ateneo ha tenuto adeguato conto nella propria analisi del rischio, adeguandosi alla maggior parte di esse, come si evidenzia nei paragrafi dedicati alle misure generali e specifiche.

Dato giudiziario sul comparto universitario

Dall'analisi del dato giudiziario relativo al comparto universitario emergono, in particolare numerosi procedimenti penali relativi a procedure di reclutamento di professori e ricercatori¹; in questo senso, le fattispecie di reato più frequenti sono l'abuso d'ufficio, la corruzione per atti contrari ai doveri d'ufficio e il

¹ Si veda in particolare l'inchiesta della Procura di Catania denominata "Università Bandita" su presunti concorsi truccati, conclusasi con il rinvio a giudizio per 54 imputati di cui 9 provenienti dal filone che vedeva indagati, tra gli altri, gli ex rettori, oltre a sette professori e capi dipartimento dell'Università catanese mentre altri quarantacinque provengono dal secondo troncone, dove figuravano, tra gli altri, l'ex sindaco di Catania e l'ex procuratore di Catania. Tale inchiesta ha dato origine a ulteriori indagini, ancora in corso, relative ad accordi tra docenti di diverse Università (Mediterranea di Reggio Calabria, Palermo, Sassari, Statale di Milano, Torino, Genova, Stranieri di Perugia e Firenze) per influenzare l'esito di molte procedure di concorso sia per ricercatori che per professori. Gli indagati sono 191 tra ricercatori a tempo indeterminato e precari, professori associati e ordinari, direttori di dipartimento, prorettori e rettori.

falso e allo svolgimento di esami universitari², dove le fattispecie più frequenti sono il reato di concussione, quello di induzione indebita a dare o promettere utilità e il falso. Inoltre, in seguito all'esame della giurisprudenza contabile, si segnalano, ad esempio, giudizi di responsabilità in materia di svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte del personale universitario (in questo senso, dall'esame della banca dati delle sentenze della Corte dei conti emergono in particolare numerosi giudizi di responsabilità per danno erariale attivati a carico di professori e ricercatori per lo svolgimento di incarichi vietati o non autorizzati³) ovvero di attribuzione di incarichi di consulenza in violazione della normativa vigente (ad esempio relativi alla difesa e rappresentanza in giudizio dell'ente laddove sia previsto il patrocinio obbligatorio da parte dell'Avvocatura dello Stato) o ancora relativi all'omesso riversamento all'Università di somme pagate dai terzi fruitori delle prestazioni dei laboratori incassati per conto dell'Amministrazione nell'ambito del rapporto di servizio (a seguito di accertamento in sede penale delle condotte illecite contestate).

Gli elementi emersi dall'esame dei dati riportati, insieme ai dati derivanti da interviste del RPCT con i responsabili delle strutture amministrative, comprese le eventuali segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing (non pervenute) o con altre modalità e i dati derivanti dai risultati del monitoraggio del RPCT non sono stati inseriti nella precedente analisi ma sono stati comunque posti alla base delle attività di analisi del rischio e in particolare nell'individuazione dei processi a rischio e nell'identificazione dei rischi.

CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione. Entrambi questi aspetti influiscono sul sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

² Si veda in particolare la vicenda giudiziaria che ha riguardato l'Università per Stranieri di Perugia, conclusasi con sette condanne e due assoluzioni a seguito del processo abbreviato; secondo l'accusa nel periodo luglio-novembre 2018 vennero organizzate tre prove di esame in una cooperativa convenzionata con un centro studi a sua volta convenzionato con l'Ateneo di Perugia, dove a fronte del pagamento di una somma di denaro venivano rilasciate le risposte e le prove scritte già svolte per ottenere i certificati di superamento di prove di idoneità linguistica. Per i 9 imputati, accusati a vario titolo di corruzione e falso ideologico, la procura di Monza aveva chiesto fino a 6 anni di condanna nel processo con rito abbreviato.

³ Tale dato viene confermato dalla Requisitoria del Procuratore Regionale presso la Sezione Giurisdizionale per il Veneto della Corte dei Conti in occasione dell'Inaugurazione dell'anno giudiziario 2022 nella quale si evidenzia che, in particolare nel settore universitario, sono stati accertati, anche nel 2021 numerosi casi rientranti nel genus dell'incompatibilità dei pubblici dipendenti e nelle citazioni depositate viene spesso contestato il contestuale svolgimento di attività professionali senza preventiva autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, in violazione della normativa applicabile (la Procura riporta un caso in cui la stessa ha invitato a dedurre un docente universitario, in servizio presso un Ateneo veneto, il quale ha costituito una società a responsabilità limitata, ha assunto la carica di Amministratore Unico nonché di Direttore Tecnico ed è stato nominato Consigliere e Presidente del Consiglio di Amministrazione a tempo indeterminato con poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, in violazione della normativa in materia di incompatibilità).

Organizzazione amministrativo-gestionale

Per quanto riguarda gli organi dell'Ateneo di governo, gestione, controllo e valutazione, consultivi e di garanzia si rinvia al vigente statuto di Ateneo e alla pagina [organi di indirizzo politico amministrativo](#).

Con riferimento alla struttura organizzativa, all'organigramma, ai ruoli e alle responsabilità e alla qualità e quantità del personale, si rinvia ai dati contenuti nella sottosezione 3.1 Struttura organizzativa della sezione Organizzazione e capitale umano; per i sistemi e le tecnologie in uso, pur limitatamente al Piano del lavoro agile, e per le conoscenze del personale si rinvia a quanto contenuto nelle sottosezioni 3.2 Organizzazione del lavoro agile e 3.4 Formazione del personale della sezione Organizzazione e capitale umano.

Nel portale dell'Ateneo, alla pagina [la nostra organizzazione](#) è inoltre reperibile il dettaglio su nominativi, competenze e funzioni dei servizi dell'amministrazione.

Nel corso del 2023 sono stati adottati i seguenti provvedimenti di riorganizzazione:

- istituito dal 1 gennaio 2023 il "servizio sicurezza e protezione" in staff alla direzione generale, con DDG rep. n. 726 del 20/12/2022;
- disattivato il "servizio fotografico e immagini" e le funzioni trasferite al "laboratorio strumentale per la didattica" - divisione dipartimento e laboratori in direzione generale, con DDG rep. n. 1776 del 14/04/2023;
- disattivato il "servizio valorizzazione spazi" e istituito il "servizio gestione cantieri" in Area Tecnica, con DDG rep. n. 293 del 19/06/2023;
- il "servizio contabilità area ricerca e dipartimento" della divisione bilancio e finanza nell' Area finanza e risorse umane è stato ridenominato in "servizio contabilità area tecnica, ricerca e dipartimento", con DDG rep. n. 418 del 21/09/2023;
- il "servizio affari legali" è stato trasferito in staff alla direzione generale e la "divisione legale e acquisti" è stata ridenominata in "divisione acquisti ed eventi", inoltre all'interno della stessa è stato istituito il "servizio eventi", con DDG rep. n. 576 del 23/11/2023.

L'analisi del contesto interno richiede inoltre di tener conto anche dei procedimenti penali, delle segnalazioni di illeciti, dei procedimenti disciplinari e dello stato del contenzioso nell'Ateneo.

Procedimenti penali e segnalazioni tramite il canale "whistleblowing"

Nel corso del 2023 non vi sono state denunce, riguardanti eventi corruttivi, a carico di dipendenti dell'amministrazione né l'amministrazione ha avuto notizia da parte di propri dipendenti di essere stati destinatari di un procedimento penale.

Nel 2023 non sono pervenute segnalazioni tramite il canale interno "whistleblowing".

Nel corso dell'anno, tuttavia, è pervenuta una segnalazione, estranea al canale "whistleblowing", ad ANAC da parte di un collaboratore non strutturato, relativamente a un presunto caso di conflitto di interessi occorso nell'ambito di una procedura comparativa bandita dall'Ateneo per l'affidamento di incarichi di docenza a contratto. A seguito di apposita richiesta da parte dell'Autorità, l'Ateneo ha relazionato a quest'ultima in merito alle verifiche svolte e alle iniziative poste in essere dall'Ente in relazione alla situazione segnalata. In seguito a tale relazione, l'Autorità ha conclusivamente riscontrato prendendo atto di quanto esposto dall'Amministrazione.

Procedimenti disciplinari

Con riferimento ai procedimenti disciplinari si segnala che nel corso del 2023:

- si sono conclusi due procedimenti disciplinari di competenza dell'UPD a carico del medesimo soggetto avviati nel 2022 di cui, il primo con l'irrogazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione per giorni n. 1 (uno) e l'altro con l'archiviazione;
- è stato avviato e concluso un procedimento disciplinare a carico di uno studente, all'esito del quale la Commissione di disciplina ha irrogato la sanzione dell'ammonizione scritta.
- non sono stati avviati procedimenti a carico della componente docente.

Stato del contenzioso

Anche nel 2023, il numero dei contenziosi sorti e dei procedimenti disciplinari avviati è stato contenuto, grazie a una serie di azioni volte a sensibilizzare tutta la comunità universitaria in ordine al rispetto delle regole di comportamento nonché all'introduzione di misure per una migliore gestione e disciplina dei vari procedimenti, sia attraverso l'emanazione di regolamenti, che di atti deliberativi degli organi di governo. I contenziosi hanno riguardato in particolare procedure per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato, di conferimento di contratti di insegnamento e supplenze e di collaborazione alla didattica e un ricorso relativo a una procedura di selezione per personale tecnico amministrativo. Parte dei contenziosi si è conclusa nell'anno 2023 e in buona parte favorevolmente per l'ateneo. In generale non emergono particolari criticità o particolari differenze rispetto agli anni precedenti sia dal punto di vista della rilevanza economica che dal punto di vista del numero dei contenziosi.

Mappatura dei processi dell'organizzazione

La mappatura dei processi costituisce un efficace strumento per individuare e rappresentare le attività dell'amministrazione e assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

Nel corso del 2022 le strutture amministrative avevano portato a compimento le attività connesse alla realizzazione della mappatura dei processi. Nello specifico, su indicazione del RPCT, a partire dall'elenco dei processi realizzato nel 2021 (comprensivo della descrizione del primo gruppo di processi già svolta per l'analisi del rischio svolta e inserita nel precedente Piano), ciascun dirigente, con il coordinamento del servizio organizzazione aveva concluso la fase di descrizione delle fasi e delle attività dei processi di propria competenza.

Nel corso del 2023 le strutture amministrative, sotto il coordinamento dei dirigenti competenti, hanno proceduto all'aggiornamento della mappatura dei processi e all'integrazione della stessa per alcuni processi precedentemente mappati (ad esempio sono stati inseriti i processi di competenza del servizio sicurezza e protezione ed è stata inserita una ulteriore fase relativamente al processo affidamento incarichi di docenza in capo al servizio concorsi e carriere personale docente).

La mappatura dei processi aggiornata ha costituito la base per le successive fasi di analisi, valutazione e trattamento del rischio.

La mappatura dei processi, da aggiornare in caso di intervento di modifiche organizzative o della struttura dei processi dell'Ateneo, è resa disponibile alla pagina [Altri contenuti - Prevenzione della Corruzione del](#)

portale Amministrazione trasparente, aggiornata al 6 ottobre 2023.

2.3.2.3 Valutazione del rischio

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

Identificazione del rischio

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

A tale riguardo, come si è avuto modo di illustrare nel Piano 2022-24, per il primo ciclo, annuale, di gestione del rischio secondo la metodologia indicata da ANAC nel suddetto Allegato 1, l'RPCT aveva chiesto alla dirigenza con la nota prot. n. 60692 del 5 ottobre 2021 di procedere individuando, sulla base dei criteri forniti, un primo gruppo di processi ad alta priorità (minimo 2 per area) da descrivere e analizzare, svolgendo, sulla base delle *"Indicazioni operative per la gestione del rischio di corruzione dell'Università Iuav di Venezia"* allegate alla nota, le successive fasi di identificazione, analisi e trattamento del rischio da integrare gradualmente nei successivi cicli di gestione; il risultato dell'attività così svolta era stato inserito nel registro dei rischi allegato al precedente Piano.

Nel corso del 2022, a seguito del completamento nel mese di settembre della mappatura dei processi con la descrizione delle fasi e delle attività, il RPCT con nota prot. n. 66395 del 19 ottobre 2022 aveva fornito indicazioni per la prosecuzione delle attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio sui processi di Ateneo, per estendere gradualmente l'attività di analisi su tutti i processi per i quali fossero stati individuati eventi rischiosi, come da obiettivo n. 5 del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) Iuav 2022-2024 "Completamento dell'analisi e della revisione dei processi organizzativi e prosecuzione dell'analisi dei rischi secondo le indicazioni dell'ultimo PNA".

Per procedere a tali attività il servizio di supporto al RPCT aveva realizzato e messo a disposizione dei dirigenti un apposito file, contenente la ricognizione e l'abbinamento ai processi e alle rispettive fasi della mappatura:

1. dei rischi rilevati e delle misure adottate fino al PTPCT 2021- 2023;
 2. dei rischi rilevati, analizzati e valutati (sulla base di nuovi criteri di valutazione) nel PIAO 2022- 2024 e delle relative misure;
 3. dei rischi individuati negli atti di indirizzo di ANAC (PNA) e delle misure proposte dall'Autorità per il loro contenimento, con particolare riferimento all'area dei contratti pubblici, come analizzati da ultimo nel PNA 2022-24 allora in consultazione e alle aree specifiche delle Istituzioni Universitarie come analizzate nel PNA 2017;
 4. di ulteriori rischi individuati per comparazione con amministrazioni analoghe o con processi analoghi.
- A partire da tale ricognizione dei rischi, ciascun dirigente, comunque libero di modificarla ovvero integrarla con altri rischi emersi dall'analisi, avrebbe dovuto individuare i rischi e compiere su di essi le

successive attività di analisi, di valutazione ed eventualmente di trattamento, seguendo le indicazioni di cui alla nota del RPCT prot. n. 60692 del 5 ottobre 2021 già citata e utilizzando il modello di registro dei rischi già utilizzato per l'analisi inserita nel precedente Piano.

Il servizio di supporto al RPCT aveva pertanto supportato i dirigenti nello svolgimento delle suddette attività, anche con appositi incontri con i dirigenti e il personale delle strutture interessate e l'esito di tali attività, veniva riportato fra le misure specifiche del precedente Piano.

Nel corso del 2023 il RPCT, con nota prot. 19989 del 17 marzo 2023 ha fornito ai dirigenti indicazioni per la realizzazione delle attività connesse all'analisi dei rischi corruttivi e all'attuazione delle misure di trattamento programmate nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione luav adottato per il triennio (PIAO) 2023-2025 e in particolare con riferimento alla gestione del rischio di corruzione, come prevista nel PNA 2019 e nei successivi atti di indirizzo emanati da ANAC e da ultimo nel PNA 2022, ai fini, fra l'altro, del "Completamento dell'analisi dei rischi derivanti dalla revisione dei processi secondo le indicazioni dell'ultimo PNA".

Con riferimento a tale attività, il RPCT ha rappresentato ai dirigenti la necessità che lo sviluppo dell'analisi del rischio sia svolto tenendo in conto l'ordine di priorità raccomandato da Anac nel PNA 2022, ovvero:

- a) processi in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali;
- b) processi direttamente collegati a obiettivi di performance;
- c) processi che, pur non direttamente collegati a obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l'esposizione a rischi corruttivi significativi.

Per lo svolgimento di tali attività la nota del RPCT ha richiamato le indicazioni già fornite con le proprie note prot. n. 60692 del 5 ottobre 2021 e prot. n. 66395 del 19 ottobre 2022, facendo espresso rinvio a queste e agli allegati all'ultima nota citata, quali strumenti ad ausilio dei dirigenti.

A seguito di tale nota i dirigenti hanno provveduto all'aggiornamento dell'analisi dei rischi relativi ai processi di propria competenza, anche mediante appositi incontri con il RPCT e il relativo servizio di supporto.

L'esito di tale attività è riportato nel paragrafo Misure specifiche e sarà opportunamente integrato e modificato nei successivi cicli di gestione a seguito dell'analisi svolta dai dirigenti in base alle indicazioni fornite negli atti di indirizzo approvati da Anac e in particolare in quelli menzionati nelle premesse alla presente Sottosezione.

Analisi del rischio

L'analisi del rischio ha l'obiettivo, da un lato, di pervenire a una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione e, dall'altro, di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio.

Con riferimento all'analisi dei rischi identificati, questa ha ricompreso, in particolare, i fattori abilitanti dell'evento rischioso ovvero le condizioni organizzative che favoriscono il verificarsi dell'evento; ciò, per permettere di individuare le misure di prevenzione specifiche più efficaci per il loro trattamento. Per quanto riguarda la stima del livello di rischio, si è scelto di procedere secondo un approccio

qualitativo come indicato dall'Autorità nella relativa sezione dell'Allegato 1 al PNA 2019, utilizzando i seguenti criteri, nell'ambito di quelli suggeriti da ANAC, quali indicatori di stima del rischio:

1. livello di interesse esterno;
2. grado di discrezionalità del decisore interno alla PA;
3. manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo;
4. opacità del processo decisionale;
5. grado di attuazione delle misure;
6. livello di efficacia delle misure;

A ognuno di tali indicatori è stato associato un livello di rischio individuato in base a tre parametri di natura ordinale, di livello progressivamente crescente (basso, medio, alto) da attribuire all'evento rischioso considerato. La misurazione di ciascun indicatore ha permesso di giungere a una valutazione sintetica complessiva del livello di esposizione al rischio considerato, debitamente motivata.

I rischi rilevati sono quindi stati raggruppati nelle seguenti Aree di rischio, generali e specifiche, individuate dall'Ateneo sulla base degli atti di indirizzo progressivamente adottati da Anac, pur potendo queste essere progressivamente modificate o integrate, laddove ritenuto opportuno:

Tab. 2.15 Aree di rischio

| AREE DI RISCHIO GENERALI – COMUNI A TUTTE LE AMMINISTRAZIONI: | Riferimenti |
|---|--|
| A) Acquisizione e progressione del personale | L. n. 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10 |
| B) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario | Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (art. 1, comma 16, lett. a), l. n. 190/2012) |
| C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario | Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (art. 1, comma 16, lett. c), l. n. 190/2012) |
| Contratti pubblici) Programmazione) Progettazione della gara) Selezione del contraente) Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto) Esecuzione) Rendicontazione | L. n. 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento |
| E) Incarichi e nomine | Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| F) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio | Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| G) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni | Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| H) Affari legali e contenzioso | Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| I) Amministrazione e servizi | Area di rischio individuata dall'Ateneo |

| AREE SPECIFICHE - ISTITUZIONI UNIVERSITARIE: | Riferimenti |
|--|--|
| L) Gestione delle attività di ricerca <ul style="list-style-type: none"> Progettazione della ricerca Valutazione e finanziamento dei progetti Svolgimento della ricerca Esiti della ricerca | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| M) Gestione della didattica <ul style="list-style-type: none"> Organizzazione della didattica Accredimento delle sedi e dei corsi di studio Svolgimento della didattica | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| N) Reclutamento dei docenti <ul style="list-style-type: none"> Reclutamento a livello locale Reclutamento ai sensi dell'art. 24, co. 6, l. n. 240/2010 Formazione delle commissioni giudicatrici | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| O) Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| P) Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |

Ponderazione del rischio

La ponderazione del rischio ha l'obiettivo di stabilire, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, le priorità di trattamento dei rischi, attraverso il loro confronto, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera.

Nel trattamento dei rischi individuati e dunque nell'individuazione delle misure viene data priorità al trattamento dei rischi rispetto ai quali livello di esposizione risulta medio o alto.

2.3.2.4 Trattamento del rischio

La fase conclusiva del processo di gestione del rischio è rappresentata dall'attività di trattamento del rischio, costituita dall'attività di individuazione e programmazione di misure specifiche (che agiscono in maniera puntuale sugli specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano per l'incidenza su problemi specifici) ritenute idonee a ridurre il livello di rischio individuato in fase di analisi. Nel paragrafo Misure specifiche sono individuate le misure specifiche identificate e programmate a seguito delle suddette attività.

Nel paragrafo Misure generali sono invece elencate e descritte le attività svolte con riferimento alle misure di prevenzione generali o obbligatorie (che intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione) e l'eventuale programmazione per l'anno 2023, indicando i soggetti responsabili dell'attuazione delle misure, i tempi di attuazione e i relativi indicatori.

Misure generali

Misure di regolamentazione

Nel corso del 2023 è continuata l'attività di semplificazione, revisione, aggiornamento e adeguamento

della normativa interna di Ateneo, nell'ottica di semplificazione dei processi e delle procedure, nonché di riduzione dell'utilizzo arbitrario della discrezionalità, con l'aggiornamento e in alcuni casi l'introduzione dei seguenti regolamenti:

- regolamento di ateneo per la disciplina delle procedure di chiamata dei professori di prima e seconda fascia;
- regolamento di ateneo per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'articolo 24 della legge 30 dicembre 2010 n. 240 e dell'articolo 1, comma 9 della legge 4 novembre 2005 n. 230;
- regolamento di funzionamento del dipartimento di culture del progetto;
- adeguamento dei regolamenti rivolti alla comunità studentesca con riferimento alle condizioni e procedure di iscrizione contemporanea a due corsi universitari;
- regolamento di ateneo per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato (RTT) ai sensi dell'articolo 24 della legge 30 dicembre 2010 n. 240, come modificato dalla legge 29 giugno 2022, n. 79;
- regolamento per la valutazione delle attività ai sensi dell'articolo 6 commi 7 e 8 e per l'attribuzione degli scatti stipendiali ai sensi dell'articolo 6 comma 14 della legge 240/2010 del personale docente e ricercatore dell'Università Iuav di Venezia;
- regolamento di ateneo per la disciplina delle spese di gestione relative alla rappresentanza, all'ospitalità, all'organizzazione di manifestazioni e convegni e alle spese non rientranti nelle acquisizioni in economia;
- regolamento didattico di ateneo: adeguamento alle disposizioni del decreto ministeriale 6 giugno 2023 n. 96;
- regolamento per l'applicazione del divieto di fumo nelle sedi di ateneo;
- regolamento per gli incentivi per funzioni tecniche: approvazione dopo l'entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti Pubblici - decreto legislativo 31 marzo 2023 n. 36, approvato nel mese di dicembre 2023.

Come specificamente programmato nel precedente Piano, poi, nel corso del 2023, si è proceduto a:

- adottare il regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali conferiti al personale tecnico amministrativo e dirigente dell'Università Iuav di Venezia (emanato con decreto rettorale 5 maggio 2023 n. 216).

I regolamenti interni sono pubblicati nella pagina dedicata del sito di Ateneo reperibile dal link <http://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-/STATUTO-RE/>, garantendo contestualmente una comunicazione al personale rispetto alla pubblicazione.

Per il 2024 si prevede, in particolare, la seguente misura.

Tab. 2.16 misure di regolamentazione

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|----------------------------|---|---|---------------------|------------|
| Misure di regolamentazione | modifica del regolamento sullo svolgimento incarichi extra-istituzionali da parte del personale docente e ricercatore | AFRU – servizio concorsi e carriere personale docente | 30/06/2024 | On/off |

Misure di formazione

Nel corso del 2023 le attività formative sono state erogate in parte in presenza e in parte a distanza. Al riguardo, si rinvia alla sezione Organizzazione e Capitale Umano del presente Piano e in particolare al paragrafo 3.4 Formazione del personale.

Per quanto riguarda la formazione rilevante ai fini della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione erogata da soggetti esterni nel corso del 2023 nella seguente tabella riepilogativa sono indicati i temi affrontati, il numero di ore di corso e il numero di partecipanti alle stesse.

Tab. 2.17 Formazione – anno 2023

| n. partecipanti | titolo attività | ente formatore | giorni | ore corso |
|-----------------|--|-----------------------------------|--------|-----------|
| 83 | L'etica e la pubblica amministrazione | Università Iuav di Venezia | 1 | 4 |
| 4 | Strategie per la programmazione in materia di anticorruzione e trasparenza | Valore PA | 10 | 40 |
| 101 | Programmazione, anticorruzione e organizzazione nelle università: attori, strumenti, strategie | Università Iuav di Venezia | 1 | 4 |
| 20 | Giornata della Trasparenza degli Atenei veneti | Università Ca' Foscari Venezia | 1 | 5 |
| 1 | Giornata degli RPCT | Autorità Nazionale Anticorruzione | 1 | 4 |
| 1 | Le novità normative in tema di whistleblowing e la tutela della privacy | Altalex | 3 | 9 |

fonte: servizio organizzazione e sviluppo

Per il 2024 si programma l'erogazione di formazione sia generale che specifica sui temi dell'anticorruzione e della trasparenza, con priorità per il personale assegnato ad uffici che gestiscono processi afferenti ad aree di rischio rilevanti.

Misure di rotazione del personale

Rotazione ordinaria

Iuav è fra i più piccoli atenei italiani con n. 1 direttore generale, n. 4 dirigenti e n. 240 unità di personale tecnico amministrativo non dirigente, di cui n. 4 tecnologi e n. 2 a tempo determinato.

Come indicato nel precedente Piano, pur in un quadro che rende particolarmente complicata l'individuazione di figure alternative e analoghe per competenza, è continuato anche nel 2023 l'adeguamento organizzativo in applicazione dei criteri indicati nel 2018 permettendo all'Ateneo di assolvere a quanto richiesto e ribadito dall'aggiornamento 2018 al PNA in merito alla rotazione ordinaria del personale quale misura di prevenzione della corruzione, procedendo sulla base di richieste di mobilità interna e di manifestazione di interesse senza trascurare la salvaguardia dell'operatività e la funzionalità dei servizi e di garantire la continuità dell'azione amministrativa. Sono riconfermati gli adempimenti preliminari, i criteri da adottare e gli ambiti di applicazione per la rotazione ordinaria indicati nel precedente Piano.

Più in generale, con riferimento alla rotazione nell'attribuzione degli incarichi, sono ancora in fase di valutazione le modalità con cui pervenire all'applicazione della rotazione dei RUP, secondo quanto disposto dalle Linee Guida ANAC n. 3/2016 (aggiornate nel 2017), di attuazione del d.lgs. n. 50/2016, che prevedono che il RUP sia individuato "tra i dipendenti di ruolo addetti all'unità organizzativa inquadrati come dirigenti o dipendenti con funzioni direttive o, in caso di carenza in organico della suddetta unità organizzativa, tra i dipendenti in servizio con analoghe caratteristiche".

Rotazione straordinaria

Con riferimento specifico ai criteri da adottare eventualmente nel caso di rotazione straordinaria ovvero nei casi di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva che interessino dipendenti dell'Ateneo, si evidenzia che si tratta di una procedura straordinaria, finora mai resasi necessaria nell'Ateneo, a cui si provvederà secondo quanto strettamente previsto dalla norma, con provvedimento motivato del dirigente competente.

Codice etico e di comportamento

Con delibera n. 1208 del 22 novembre 2017: "Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale anticorruzione", l'ANAC ha raccomandato agli Atenei la riunificazione in un unico codice etico e di comportamento, dei due distinti codici già emanati dagli atenei.

Come evidenziato nel precedente Piano, ha proceduto all'unificazione, in adesione a quanto raccomandato da ANAC con la citata delibera nonché quanto previsto dalle "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche", approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 e in ottemperanza a quanto programmato nel PTPCT 2019-2021, pur in assenza di linee guida specifiche per il settore delle Università preannunciate da ANAC.

Il codice etico e di comportamento, predisposto dal servizio di supporto al RPCT di Ateneo con la partecipazione dei dirigenti, degli organi disciplinari di Ateneo, del NdV, è stato approvato a seguito di procedura di consultazione pubblica aperta a tutti gli interessati (personale docente e tecnico amministrativo, collaboratori, organizzazioni sindacali rappresentative presenti all'interno dell'Università, rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, associazioni e altre organizzazioni rappresentative di particolari interessi, utenti che fruiscono delle attività e dei servizi offerti dall'Ateneo e in particolare studenti) e del prescritto parere del NdV quale Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ateneo, come previsto dall'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001.

Nel codice, emanato con decreto rettorale repertorio n. 52 del 1° febbraio 2022, vengono meglio declinate le norme, distinguendo tra precetti etici, ovvero doveri la cui violazione comporta sanzioni aventi natura non disciplinare e norme di comportamento, ovvero doveri la cui violazione comporta sanzioni di natura disciplinare. All'interno delle norme di comportamento, sono specificate le norme comuni a tutti i destinatari del codice, le norme specifiche per professori e ricercatori e le norme specifiche per gli studenti. Infine, sono meglio precisati il procedimento di accertamento delle violazioni dei precetti etici e i conseguenti aspetti sanzionatori.

Nel 2022, come riportato nel precedente Piano, è stata inoltre emanata e condivisa con tutti i soggetti

destinatari del codice la circolare del direttore generale rep. n. 2 del 17 febbraio 2022 avente a oggetto “adozione del codice etico e di comportamento dell’Università luav di Venezia” al fine di illustrare la struttura e i principali contenuti del codice nonché di fornire alle strutture amministrative indicazioni sull’applicazione del codice e sugli adempimenti ad esse richiesti.

Per quanto riguarda la realizzazione azioni di sensibilizzazione, promozione e formazione sui contenuti del codice di comportamento, programmata nel precedente Piano, si segnala che nel 2023, come rappresentato anche nel paragrafo dedicato alle misure di formazione, è stata erogata al personale tecnico amministrativo dell’Ateneo una formazione sui temi dell’etica pubblica e del comportamento etico, in conformità a quanto previsto dall’art. 54, comma 7 del d.lgs. n. 165 del 2001, come modificato dal d. l. n. 36/2022, “*le pubbliche amministrazioni verificano annualmente lo stato di applicazione dei codici e organizzano attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione degli stessi. Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell’etica pubblica e sul comportamento etico*”.

Nel 2023 sono proseguite anche le azioni di sensibilizzazione sul rispetto della normativa vigente in ordine agli obblighi istituzionali e di servizio del personale docente e ricercatore con apposita circolare a firma del rettore, direttore di dipartimento e direttore generale nonché note di supporto all’assolvimento dei citati compiti da parte del dirigente dell’area servizi alla didattica

Si segnala che dal monitoraggio svolto per la relazione annuale nel 2023 non sono risultate violazioni del codice etico e del codice di comportamento.

Con DPR 13 giugno 2023, n. 81 sono state apportate modifiche al Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici. Pertanto, si rende necessario procedere a una ricognizione delle modifiche da apportare al codice etico e di comportamento dell’amministrazione

Per il 2024, pertanto, si programma la seguente misura.

Tab. 2.18 Misure di sensibilizzazione, promozione, formazione sui contenuti del codice di comportamento

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|---|--|-----------------------------|---------------------|------------|
| Misure di sensibilizzazione, promozione, formazione sui contenuti del codice di comportamento | Ricognizione di eventuali modifiche da apportare al codice etico e di comportamento luav | DG – servizio affari legali | 31/12/2024 | On/off |

Misure in materia di conflitto di interessi Inconferibilità e incompatibilità

La disciplina in materia di inconferibilità e incompatibilità è contenuta nel d.lgs. n. 39/2013 “Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti

privati in controllo pubblico”, che disciplina in particolare le ipotesi di inconfiribilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione alle attività svolte in precedenza ovvero in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione e le situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati.

Con riferimento alle situazioni di inconfiribilità, ossia l'impossibilità permanente o temporanea di attribuzione dell'incarico, il citato decreto prevede:

- al Capo II, ipotesi di inconfiribilità di incarichi in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione;
- al Capo III, ipotesi di inconfiribilità di incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- al Capo IV, ipotesi di inconfiribilità di incarichi a componenti di organi di indirizzo politico a incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Mentre con riferimento alle situazioni di incompatibilità, intesa come l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione dell'incarico incompatibile, il citato decreto prevede:

- al Capo V - Incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni nonché lo svolgimento di attività professionale;
- al Capo VI - Incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico.

A tale riguardo, il servizio concorsi e carriere personale tecnico-amministrativo e previdenza (AFRU) acquisisce, al momento del conferimento di nuovi incarichi dirigenziali o assimilati, dagli interessati, le dichiarazioni sull'insussistenza di cause di inconfiribilità e annualmente, le dichiarazioni sull'insussistenza di cause di incompatibilità e procede alla pubblicazione delle dichiarazioni rese nella sezione Personale, titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice (per il direttore generale) e titolari di incarichi dirigenziali (per i dirigenti non generali) del portale Amministrazione Trasparente. In ottemperanza alle linee guida ANAC emanate con determinazione n. 833 del 3 agosto 2016, il medesimo servizio svolge, in particolare riferimento alle situazioni di inconfiribilità di cui al Capo II del decreto verifiche sulle dichiarazioni rese, richiedendo alla Procura competente i casellari giudiziari degli interessati e verificandoli.

Autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte del personale docente e ricercatore e del personale tecnico amministrativo

La disciplina in materia di incarichi extra-istituzionali è contenuta in particolare nell'art. 53, d.lgs. n. 165/2001, che dispone in particolare al comma 2 che *“le pubbliche amministrazioni non possono conferire ai dipendenti incarichi, non compresi nei compiti e doveri di ufficio, che non siano espressamente previsti o disciplinati da legge o altre fonti normative, o che non siano espressamente autorizzati”* a al comma 5 che *“in ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgano attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che*

tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente". In materia di conferimento e autorizzazione di incarichi della pubblica amministrazione al proprio personale, poi, il Piano Nazionale Anticorruzione ha previsto come misura obbligatoria l'approvazione di atti normativi.

A tale riguardo, con riferimento al personale docente e ricercatore si rappresenta che l'Ateneo ha adottato il regolamento sugli incarichi esterni a professori e ricercatori dell'Università luav di Venezia emanato con decreto rettorale 2 febbraio 2015, n. 48.

Tuttavia, come indicato nel precedente Piano, ANAC nella parte specifica dedicata alle università contenuta nel PNA 2017, pur evidenziando come lo svolgimento di "attività collaterali di carattere applicativo (consulenza, esercizio professionale, attività redazionali e, in ogni caso, le attività extra-istituzionali)" possa conciliarsi legittimamente e anche virtuosamente con l'autonomia di ricerca, ha rilevato delle criticità nella difformità da parte degli atenei nel disciplinare i conflitti di interesse e le situazioni di incompatibilità anche a fronte del quadro normativo che presenta sovrapposizioni. Infatti, mentre il sopra richiamato art. 53 del d.lgs. 165/2001 disciplina in generale il conflitto di interesse per tutto il personale dipendente pubblico, l'art. 6, commi 9-12 della legge n. 240/2010 sovrapponendosi alla disciplina del regime di incompatibilità precedente (D.P.R. 382/1980) ha innovato lo statuto del personale docente a tempo pieno e a tempo definito.

Ci sono quindi ora tre distinti regimi:

- a) attività assolutamente incompatibili, che postulano la richiesta obbligatoria di aspettativa, come previsto nell'elenco di cui all'art. 13 del DPR 382/1980;
- b) attività libere, che richiedono una semplice comunicazione, fatto salvo il rispetto degli obblighi istituzionali, come le attività anche retribuite, «di valutazione e di referaggio, lezioni e seminari, attività di collaborazione scientifica e di consulenza, attività di comunicazione e divulgazione scientifica e culturale, nonché attività pubblicistiche ed editoriali» disciplinate all'art. 6, co. 10, della legge n. 240/2010;
- c) attività che richiedono l'autorizzazione del rettore e riguardano le funzioni didattiche e di ricerca, nonché compiti istituzionali e gestionali, da potersi svolgere purché non si determinino situazioni di conflitto di interesse con l'università di appartenenza e a condizione che l'attività non rappresenti detrimento delle attività didattiche, scientifiche e gestionali affidate dall'università di appartenenza (articolo 6, comma 10 della legge n. 240/2010).

Tali attività sono oggi disciplinate dai regolamenti di Ateneo, nel rispetto della disciplina di settore e dei principi generali sul lavoro pubblico.

Inoltre, vi è la categoria delle attività libero-professionali e di lavoro autonomo anche continuative svolte da professori e ricercatori a tempo definito le cui incompatibilità sono disciplinate dagli statuti ai sensi dell'articolo 6, comma 12 della legge 240/2010.

Considerata la complessa articolazione della materia e la difformità interpretativa e applicativa della stessa all'interno del sistema universitario, il PNA 2017 ha invitato il MIUR ad intervenire al fine di rendere omogenee le fattispecie, mantenendo la competenza dei regolamenti di Ateneo per disciplinare i procedimenti e i limiti dei regimi autorizzatori come forme di contingentamento di attività autorizzabili o di limite al cumulo di attività per singolo docente/ricercatore.

Si rileva al riguardo che l'Atto di indirizzo adottato dal MIUR attualmente precisa l'ambito delle incompatibilità ma restano da chiarire alcuni concetti, come ad esempio quello della occasionalità, che rinvia alla discrezionalità degli atenei con il rischio potenziale di non poter giungere a una uniformità di regolamentazione anche rispetto ai limiti quantitativi e alla individuazione delle professioni interessate. In base a ciò si ribadisce l'indispensabilità di un coordinamento a livello di sistema e che è mantenuto l'impegno dell'Ateneo, già dichiarato nel precedente Piano, per un aggiornamento del regolamento attualmente vigente alle innovazioni normative valutando la possibilità di inserire anche le recenti raccomandazioni di ANAC e MIUR nonché la predisposizione di una procedura informatizzata per la richiesta e la concessione dell'autorizzazione preventiva.

Si ricorda inoltre che nel 2021, il rettore ha emanato la nota prot. n. 16421 del 5 marzo 2021 di informazione e sensibilizzazione sul tema a tutto il personale docente.

Per il 2023 era stata programmato l'aggiornamento del regolamento in esame, che si riprogramma per il 2024.

Tabella 2.19 - Misure di regolamentazione

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|----------------------------|---|---|---------------------|------------|
| Misure di regolamentazione | modifica del regolamento sullo svolgimento incarichi extra-istituzionali da parte del personale docente e ricercatore | AFRU – servizio concorsi e carriere personale docente | 30/06/2024 | On/off |

Con riferimento, invece, al regolamento per l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni retribuiti per il personale tecnico amministrativo, riprogrammata per il 2023, si segnala che, come riportato nel paragrafo sulle misure di regolamentazione, si è proceduto a adottare il regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali conferiti al personale tecnico amministrativo e dirigente dell'Università Iuav di Venezia (emanato con decreto rettorale 5 maggio 2023 n. 216). Inoltre, in seguito all'emanazione del regolamento in esame, il dirigente Area Finanza e Risorse Umane ha proceduto alla diffusione a tutto il personale interessato della circolare esplicativa prot. n. 46076 del 5 giugno 2023, pubblicata alla pagina <https://www.iuav.it/Servizi-IU/tecnici-am/rapporto-d/essere-in-/incarichi-/index.htm>.

Con riferimento alle verifiche, si rappresenta che le stesse vengono effettuate, sia per il personale docente e ricercatore che per il personale tecnico-amministrativo, ai sensi del regolamento relativo alle verifiche del servizio ispettivo sulle attività extraistituzionali del personale in servizio presso l'Ateneo (emanato con decreto rettorale 1 febbraio 2018 n. 45) mediante controllo a campione da parte della Commissione del servizio ispettivo: In particolare, ai sensi dell'art. 1, commi 3 e 4 del regolamento, "3. La verifica consiste nel determinare, per il personale interessato:

a) l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Amministrazione;

b) l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale incompatibile o inconferibile con le funzioni e gli interessi dell'Università nonché con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo degli impieghi.

Il servizio ispettivo è altresì tenuto a procedere all'espletamento di verifiche sul singolo dipendente, anche non ricompreso nel campione estratto, nel caso in cui vi siano fondati elementi per presumere l'avvenuta violazione di tali norme”.

Conflitto di interessi

Il conflitto di interessi per i dipendenti pubblici è disciplinato, in particolare, dall'art. 6-bis della l. n. 241/1990 a norma del quale “il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale”; il dovere di astensione è poi disciplinato dall'art. 7 del d.p.r. 62/2013 recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici nonché nel codice etico e di comportamento di Ateneo, agli artt. 14 (norme di comportamento comuni) e 23 (norme di comportamento specifiche dei professori e ricercatori), che individuano le procedure per la rilevazione del conflitto di interessi.

Con riferimento specifico alle eventuali situazioni di conflitto di interessi che potrebbero insorgere nell'esercizio delle attività svolte dagli organi dell'Ateneo durante le sedute collegiali, come già esposto nel precedente Piano, il senato accademico nel corso del 2020, aveva posto l'attenzione su tali possibili rischi; pertanto, sentita la Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Università Iuav di Venezia, nella seduta del senato accademico del 20 maggio 2020, è stata approvata la raccomandazione agli organi dell'Ateneo di una applicazione rigorosa e prudentiale delle norme regolamentari, accogliendo un concetto di conflitto di interessi nella sua accezione più ampia, così come individuato dall'ANAC in *“qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale. Pertanto, alle situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto esplicitate all'articolo 7 del d.p.r. n. 62 del 2013, si aggiungono quelle di potenziale conflitto che, seppure non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa”*.

Fermo restando che la verifica della sussistenza del conflitto di interessi deve tener conto dell'esistenza di una correlazione immediata e diretta tra il contenuto della deliberazione e gli specifici interessi del componente dell'organo. Successivamente, con l'emanazione del nuovo codice etico e di comportamento dell'Ateneo si è provveduto a dettagliare contenuti e procedure in ordine alla procedura per la rilevazione del conflitto di interessi.

Per il 2023 era stato programmato l'adeguamento delle procedure per la prevenzione e la gestione dei casi di conflitto di interessi per il RUP e gli operatori della stazione appaltante in materia di acquisizione forniture, servizi e lavori effettuate ai sensi del codice appalti.

In particolare, era stata programmata la procedimentalizzazione di quanto previsto dall'art. 42 del d.lgs. n. 50/2016 e delle linee guida ANAC n. 15/2019 (Delibera ANAC n. 494/2019) per cui tutti i soggetti operanti per una stazione appaltante nell'ambito di una specifica procedura di

aggiudicazione di appalti o concessioni devono rendere - a prescindere dalla fase in cui si opera - una dichiarazione di assenza di conflitto di interesse, anche potenziale, ai sensi della citata normativa, impegnandosi a comunicare eventuali successive situazioni di conflitto di interesse che dovessero presentarsi.

Sulla base della normativa vigente, nel corso del 2023 è stata redatta una bozza di circolare in materia con la quale si dettano indicazioni per l'adeguamento delle procedure alle indicazioni fornite dall'Autorità da ultimo nel PNA 2022, nel frattempo intervenuto.

L'entrata in vigore del nuovo codice dei contratti di cui al d.lgs. n. 36/2023 e in particolare l'art. 16 dello stesso, ha reso necessaria una verifica in merito alla compatibilità dei contenuti della circolare con le norme del nuovo codice e pertanto l'adozione della circolare, i cui contenuti dovranno essere verificati alla luce delle disposizioni del nuovo codice e delle eventuali indicazioni fornite dall'Autorità e condivisi con i dirigenti competenti, viene riprogrammata per il 2024.

Tab. 2.20 Misure in materia di conflitto di interessi

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|---|---|--|---------------------|------------|
| Misure in materia di conflitto di interessi | Adeguamento delle procedure in materia di acquisizione forniture, servizi e lavori in materia di conflitto di interessi per il RUP e gli operatori della stazione appaltante anche alla luce delle disposizioni del d.lgs. n 36/2023 e degli atti di indirizzo Anac | DG – servizio affari legali; DG - servizio acquisti; AT | 31/12/2024 | On/off |

Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)

Con riferimento a quanto prescritto dal comma 16-ter dell'art. 53 del decreto legislativo 165/2001 introdotto dalla legge 190/2012 finalizzato a limitare il rischio di corruzione connesso a situazioni conseguenti all'impiego del dipendente successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro, la norma prevede una limitazione della libertà negoziale del o della dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro per eliminare possibili accordi fraudolenti: *“I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti”*.

Come indicato nei precedenti Piani, l'Ateneo ha provveduto a diffondere tra il personale adeguata informativa in merito all'inserimento di una apposita clausola ostativa:

- nei contratti di assunzione del personale tecnico amministrativo e dirigenziale
- nei contratti di conferimento di incarichi di cui al D.Lgs. 39/2013 a soggetti esterni all'Ateneo
- nei bandi di gara, nei capitolati speciali e nelle richieste di preventivo

- nelle dichiarazioni sostitutive rese dai partecipanti alle procedure di affidamento.

Nel precedente Piano si riprogrammava, per il 2023, di redigere e diffondere una circolare in materia, volta a ricordare e sensibilizzare il personale in ordine all'applicazione delle disposizioni normative di cui sopra, anche alla luce dell'intervento del PNA 2022, nel quale l'Autorità ha fornito nuove indicazioni in merito alle misure da adottare nel Piano e nel Codice di comportamento nonché in merito alle procedure di verifica da porre in essere da parte delle amministrazioni in materia di cd. *pantouflage*.

Nel corso del 2023 si è proceduto a redigere la predetta circolare in adeguamento rispetto agli aggiornamenti contenuti nel PNA 2022 definitivo.

Con tale circolare prot. 89957 del 7 novembre 2023, diffusa a tutto il personale strutturato, si è inteso recepire quanto contenuto nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022 relativamente al divieto in oggetto e informare tutti i soggetti a cui si applica il divieto circa l'ambito di applicazione del divieto nonché, contestualmente, fornire ai dirigenti e agli uffici competenti indicazioni e misure da adottare nei procedimenti di propria competenza.

L'attività dei dirigenti e degli uffici viene supportata con due allegati operativi alla predetta circolare:

- l'allegato 1, che contiene i modelli di clausole indicati nella circolare che i dirigenti e quindi gli uffici competenti dovranno avere cura di utilizzare nell'ambito dei procedimenti amministrativi di propria competenza;

- l'allegato 2, che contiene il modello di dichiarazione da richiedere agli operatori economici partecipanti alle procedure svolte ai sensi del codice appalti.

La circolare prevede, inoltre, la fissazione di un campione di dipendenti cessati da sottoporre a verifica. In tal senso, nel corso del 2024, si programma di procedere alle verifiche su un campione di dipendenti cessati individuato in ragione degli incarichi ricoperti da questi durante lo svolgimento del rapporto lavorativo alle dipendenze dell'Ateneo ai fini della potenziale intestazione dei poteri di autoritativi o negoziali di cui al divieto in oggetto.

Tab. 2.21 Pantouflage

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|--|---|---|---------------------|------------|
| Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro – "Pantouflage" | verifiche su un campione di dipendenti cessati ai sensi della circolare in materia di pantouflage, adottata in adeguamento agli aggiornamenti contenuti nel PNA 2022. | AFRU – servizio concorsi e carriere pta | 31/12/2024 | On/off |

Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione

Alle pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001, è fatto divieto di nominare come membri di commissioni di aggiudicazione di gare, segretari o funzionari di uffici preposti alla gestione di risorse finanziarie soggetti che hanno riportato condanne, anche non passate in giudicato,

per reati contro la pubblica amministrazione (ai sensi del Capo I, Titolo II, Libro II del Codice Penale). L'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato secondo l'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 (dichiarazioni sostitutive di certificazioni). Se dalla verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'amministrazione:

- si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione;
- applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013;
- provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto. L'Ateneo si adeguato alla normativa con alcune previsioni regolamentari. Nel caso della disciplina di chiamata dei professori di prima e seconda fascia (art. 4, comma 6 del Regolamento di Ateneo per la disciplina delle procedure di selezione e di chiamata dei Professori di prima e seconda fascia), del reclutamento dei ricercatori a tempo determinato (art. 7, comma 9 del Regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'articolo 24 della legge 30 dicembre 2010 n. 40 e dell'articolo 1, comma 9 della legge 4 novembre 2005 n. 230).

I procedimenti disciplinari

Come ricordato nel precedente Piano, in occasione della revisione dello statuto di Ateneo sono state accolte le raccomandazioni contenute nell'aggiornamento 2017 del PNA e nell'Atto di indirizzo del MIUR in merito alla composizione del Collegio di disciplina. L'articolo 18 dello statuto dispone infatti che il collegio sia composto in prevalenza da docenti di altri atenei designati dal SA e sancisce il principio elettivo per l'individuazione di parte di essi.

Lo stesso articolo recepisce inoltre l'indicazione contenuta nell'Atto di indirizzo in ordine all'opportunità di prevedere nei propri statuti la titolarità del potere disciplinare, nei casi di illeciti commessi dal rettore, in capo al decano dell'Ateneo.

Al riguardo si segnala che, con decreto rettorale 26 settembre 2019 n. 449, è stato adottato ed emanato il "regolamento per la composizione e il funzionamento del collegio di disciplina e per lo svolgimento del procedimento disciplinare nei confronti dei professori e ricercatori universitari" che ha consentito di procedere alla sua ricostituzione secondo la composizione prevista dallo statuto.

Il regolamento tiene conto di quanto richiesto dall'ANAC ed è consultabile al seguente indirizzo:

<http://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-/STATUTO-RE/PERSONALE-/regolamento-collegio-di-disciplina.pdf>

L'articolo 4 del regolamento dispone, in particolare, che il collegio di disciplina sia composto da:

- un professore associato e un ricercatore a tempo indeterminato in servizio presso altri atenei, designati dal senato accademico su proposta del rettore,
- tre professori ordinari, di cui uno con funzione di presidente e due supplenti, eletti tra il personale docente dell'Ateneo.

Si segnala che le elezioni dei componenti interni sono state indette con decreto rettorale 4 agosto 2022, n. 454; non essendo pervenute candidature in seguito all'avviso, con delibera del 26 settembre 2022, il SA, conformemente all'art. 3, comma 10 del citato regolamento ha designato tutti i componenti del collegio di disciplina, compresi quelli interni e con successivo decreto rettorale 10 ottobre 2022, n.

587, il collegio è stato costituito e nominato nella sua interezza per il triennio accademico 2022/2025. Per quanto riguarda i procedimenti disciplinari a carico degli studenti, nell'anno 2023 si è proceduto alla nomina di una nuova Commissione di disciplina, tenuto conto che i precedenti componenti docenti ricoprivano già da lungo tempo tale ruolo e pertanto, anche in applicazione del principio di rotazione, quale misura organizzativa generale dell'ateneo, si è ritenuto opportuno procedere a una nuova nomina della commissione.

Per quanto concerne i procedimenti disciplinari del personale tecnico e amministrativo essi sono di competenza dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) a eccezione delle infrazioni punibili con il solo richiamo verbale che competono invece ai dirigenti, ai sensi del decreto legislativo 165/2001 così come recentemente aggiornato dal decreto legislativo 75/2017.

Per assicurare a tutti i dipendenti la conoscenza e la consapevolezza della responsabilità perseguibile sul piano disciplinare sono state realizzate due specifiche pagine sul sito web di Ateneo consultabili ai seguenti indirizzi:

<http://www.luav.it/Servizi-IU/Docenti/rapporto-d1/essere-in-/procedimen/index.htm>

<http://www.luav.it/Servizi-IU/tecnici-am/rapporto-d/essere-in-/procedimen/index.htm>.

È in fase di emanazione il decreto di nomina dell'UPD, per l'anno 2024, la cui composizione è parzialmente modificata in applicazione del principio di rotazione, quale misura organizzativa generale dell'ateneo.

Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing)

Come previsto dall'art. 54 bis del d.lgs. 165/2001, da ultimo modificato dall'art. 1 della legge n. 179 del 2017 (a oggi abrogato dal d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24), nonché dalle "*Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. n. 165/2001 (c.d. whistleblowing)*", adottate da Anac con delibera n. 469 del 9 giugno 2021, l'Ateneo aveva adottato una procedura per la raccolta di segnalazioni da parte di dipendenti pubblici nonché di lavoratori e collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica relative a eventuali condotte illecite di cui questi fossero venuti a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro.

Il 30 marzo 2023 è entrato in vigore il d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24, recante "Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali", che introduce la nuova disciplina del whistleblowing.

Le disposizioni hanno acquistato efficacia a partire dal 15 luglio 2023.

A tal fine l'ateneo ha aggiornato la pagina a ciò dedicata raggiungibile a partire dal link:

<http://www.luav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont/segnalazio/index.htm>

La procedura adottata dall'Ateneo consente, al momento, di contattare direttamente il RPCT tramite un indirizzo e-mail dedicato, anticorruzione@iuav.it, creato per essere esclusivamente dedicato alle segnalazioni di cui alla normativa richiamata, a cui ha accesso esclusivamente il RPCT, vincolato alle condizioni di riservatezza previste dalla normativa.

Per la segnalazione viene messo a disposizione un modulo, da compilare in ogni campo previsto.

La procedura era stata inoltre oggetto di integrazione, prevedendo la possibilità di inviare una segnalazione per posta, con l'accortezza di indicare sulla busta, oltre ai dati riferiti al destinatario: "All'attenzione del Responsabile della prevenzione della corruzione", la richiesta di riservatezza come previsto dall'art. 54 bis del d.lgs. 165/2001.

Si segnala che nel corso del 2023 non è pervenuta alcuna segnalazione mediante il canale interno "whistleblowing".

Già per il 2022 era stato programmato un aggiornamento della procedura adottata dall'Ateneo per le segnalazioni valutando, in particolare, la Piattaforma open source "GlobalLeaks" per la presentazione e la gestione informatizzata delle segnalazioni; tuttavia, ritenendo necessario ottenere un parere del DPO in merito alla conformità della piattaforma dal punto di vista della garanzia della riservatezza per il segnalante, nonché all'area tecnica e al servizio archivio di Ateneo e flussi documentali in merito alla procedura nel suo complesso, l'aggiornamento della procedura era stato riprogrammato per il 2023.

Nel corso del 2023 è entrata in vigore la nuova disciplina di cui al D.lgs. del 10 marzo 2023, n. 24; tale decreto prevede ora:

- all'art. 4, comma 1, che *"i soggetti del settore pubblico [...] sentite le rappresentanze o le organizzazioni sindacali di cui all'articolo 51 del decreto legislativo n. 81 del 2015, attivano [...] propri canali di segnalazione, che garantiscono [...] la riservatezza dell'identità della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione"*;
- all'art. 4, comma 2, che *"la gestione del canale di segnalazione è affidata a una persona o a un ufficio interno autonomo dedicato e con personale specificamente formato per la gestione del canale di segnalazione, ovvero è affidata a un soggetto esterno, anch'esso autonomo e con personale specificamente formato"* e al comma 5 che *"I soggetti del settore pubblico cui sia fatto obbligo di prevedere la figura del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, affidano a quest'ultimo [...] la gestione del canale di segnalazione interna"*.
- all'art. 4, comma 3, che *"Le segnalazioni sono effettuate in forma scritta, anche con modalità informatiche, oppure in forma orale. Le segnalazioni interne in forma orale sono effettuate attraverso linee telefoniche o sistemi di messaggistica vocale ovvero, su richiesta della persona segnalante, mediante un incontro diretto fissato entro un termine ragionevole"* e al comma 6 che *"La segnalazione interna presentata ad un soggetto diverso da quello indicato nei commi 2, 4 e 5 è trasmessa, entro sette giorni dal suo ricevimento, al soggetto competente, dando contestuale notizia della trasmissione alla persona segnalante"*;
- all'art. 5 la disciplina delle attività connesse alla gestione del canale di segnalazione interna, all'art. 12 dell'obbligo di riservatezza, all'art.13 del trattamento dei dati personali e all'art. 14 della conservazione della documentazione inerente alle segnalazioni.

Con specifico riferimento alla disciplina del trattamento dei dati personali, il decreto prevede, all'art. 13, comma 6, che *"I soggetti di cui all'articolo 4 definiscono il proprio modello di ricevimento e gestione delle segnalazioni interne, individuando misure tecniche e organizzative idonee a garantire un livello di sicurezza adeguato agli specifici rischi derivanti dai trattamenti effettuati, sulla base di una valutazione d'impatto sulla protezione dei dati, e disciplinando il rapporto con eventuali fornitori esterni che trattano dati personali per loro conto ai sensi dell'articolo 28 del regolamento (UE) 2016/679 o dell'articolo 18 del decreto legislativo n. 51 del 2018"*.

In seguito all'emanazione del d.lgs. n. 24/2023, con Delibera n. 311 del 12 luglio 2023, Anac ha approvato le *"Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne"*.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione, nelle citate linee guida, ha chiarito che "i canali di segnalazione interna devono garantire la riservatezza, anche tramite il ricorso a strumenti di crittografia, ove siano utilizzati strumenti informatici, della persona segnalante, del facilitatore, della persona coinvolta o comunque dei soggetti menzionati nella segnalazione, del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione" precisando altresì che la nuova normativa stabilisce una preferenza per la gestione informatizzata delle segnalazioni, con il ricorso a strumenti di crittografia.

Come sopra precisato, alla pagina Segnalazioni di illecito – whistleblowing del portale Amministrazione Trasparente, l'Ateneo, in conformità al citato decreto, indica le modalità di segnalazione di cui al proprio canale interno senza, tuttavia, prevedere la gestione informatizzata di tali segnalazioni.

Pertanto, con decreto del direttore generale rep. 639 prot. 97669 del 14 dicembre 2023, si è provveduto ad istituire un gruppo di lavoro interno con competenze trasversali, composto dal personale del servizio affari legali, quale ufficio di supporto all'RPCT e al DPO, dal DPO, dal servizio sistemi informativi di ateneo dell'Area Tecnica nonché dal responsabile servizio archivio di Ateneo e flussi documentali, con il compito di individuare idonei canali di segnalazione interna all'ateneo e le modalità di gestione delle relative segnalazioni nel rispetto delle disposizioni normative richiamate.

Il gruppo di lavoro dovrà analizzare e individuare i canali interni per le segnalazioni di illecito (whistleblowing) indirizzate all'Ateneo e le procedure da adottare per la loro gestione nel rispetto delle disposizioni normative e delle Linee Guida Anac soprarichiamate, individuando altresì una piattaforma informatica che garantisca la riservatezza delle informazioni previste dall'art. 4, comma 1, anche tramite il ricorso a strumenti di crittografia, eventualmente ricorrendo alla Piattaforma open source "Globleaks" o a diversa piattaforma allo stato disponibile sul mercato, laddove ritenuta maggiormente conforme alla normativa e agli indirizzi forniti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione con le predette linee guida, sia essa gratuita ovvero legata al pagamento di apposito canone per il suo utilizzo, onde valutare l'adozione e in caso anche l'acquisizione del servizio ed eventualmente redigendo apposite Linee Guida o altro atto organizzativo idoneo per le finalità sopra richiamate.

Per il 2024 si programma, pertanto, la seguente misura.

Tab. 2.22 Whistleblowing

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|--|---|--|---|------------|
| Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti - Whistleblowing | Aggiornamento della procedura in materia di presentazione e gestione delle segnalazioni al d.lgs. n. 24/2023 e alle linee guida Anac in materia | DG - servizio affari legali; DPO; DG - servizio archivio di Ateneo e flussi documentali; AT | Tempistiche previste nel decreto di costituzione del gruppo | On/off |

Anagrafe unica stazione appaltante: nomina del raso

Il RASA è il soggetto incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) istituita ai sensi dell'art. 33-ter del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221. Il RPCT è tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del Piano, ravvedendo nell'individuazione del RASA una misura organizzativa di trasparenza e prevenzione della corruzione.

A partire dal trasferimento del servizio acquisti, in precedenza in seno all'Area tecnica, presso la Direzione generale, il RPCT ha ritenuto di individuare nel direttore generale il Responsabile dell'Anagrafe per la stazione appaltante (RASA), in luogo del dirigente dell'Area Tecnica.

Patti di integrità

Il Patto di Integrità consiste in un accordo sottoscritto dalla stazione appaltante, dai partecipanti alla gara e da un organismo di controllo indipendente all'interno di una procedura di appalto pubblico, nell'ambito del quale tutte le parti pattuiscono che l'ente appaltante e gli offerenti si asterranno da qualunque pratica di corruzione durante la procedura di appalto pubblico e forniranno tutte le informazioni del caso all'organismo di controllo indipendente, che è inoltre incaricato di monitorare anche la successiva esecuzione del contratto, segnalando eventuali irregolarità ed elaborando relazioni periodiche.

A tale riguardo, si segnala che il codice etico e di comportamento di Ateneo prevede, nell'ambito di applicazione, l'estensione delle relative disposizioni, per quanto compatibili, ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Ateneo.

Inoltre, la circolare esplicativa sul codice predisposta, contenente istruzioni operative per l'applicazione del codice etico e di comportamento, prevede che i contratti stipulati con imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione dovranno contenere una clausola di risoluzione del contratto medesimo nell'ipotesi di violazioni degli obblighi previsti dal Codice etico e di comportamento, e con cui il contraente si impegna a trasmettere copia del Codice ai propri collaboratori. Con delibera n. 193 del 28 settembre 2022, ai sensi dell'art. 1, comma 17 della l. n. 190/2012, il Consiglio di Amministrazione luav ha:

1. approvato lo schema di patto di integrità allegato alla delibera, da sottoporre agli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia dell'affidamento diretto;
2. incaricato il direttore generale, in osservanza della delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019, della trasposizione del patto di integrità sulla modulistica allegata agli avvisi, ai bandi di gara, alle lettere di invito a partecipare alla gara e alle relative pubblicazioni.

A partire dall'adozione di tale delibera, il Patto di integrità è già stato utilizzato anche per alcune procedure sotto soglia.

Per il 2023 si programmava il mantenimento di tale misura e pertanto, nel corso dell'anno, lo schema di patto di integrità è stato utilizzato per tutte le procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia dell'affidamento diretto e in alcuni casi anche per quelle di importo inferiore a detta soglia.

Vista l'entrata in vigore del nuovo codice dei contratti di cui al d.lgs. n. 36/2023, tuttavia, si programma l'aggiornamento, nel corso del 2024, del patto di integrità sulla base delle disposizioni del nuovo codice.

Tab. 2.23 Patti di integrità

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|---------------------|--|---|---------------------|------------|
| Patti di integrità | Aggiornamento dello schema di patto di integrità alle disposizioni di cui al d.lgs. n. 36/2023 | DG - servizio affari legali; DG - servizio acquisti; AT | 31/12/2024 | On/off |

Misure di sensibilizzazione e rapporti con la società civile

Fra le azioni volte a una maggiore sensibilizzazione e a un rapporto più aperto nei confronti della società civile, come precisato nei precedenti Piani, da diversi anni luav organizza direttamente o in coordinamento con le università venete eventi per la trasparenza e per la diffusione della cultura della legalità.

luav ha organizzato il convegno avente ad oggetto *“Programmazione, Anticorruzione e Organizzazione nelle Università – attori, strumenti e strategie”*, tenutosi in data 20 ottobre 2023 e che ha visto il coinvolgimento di soggetti istituzionali locali e nazionali di alto profilo.

luav ha partecipato alla Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto Per il 2023, avente ad oggetto *“Il nuovo Codice dei Contratti Pubblici e i relativi impatti sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza”*, organizzata dall’Università Ca’ Foscari Venezia.

Per il 2024, l’organizzazione della giornata sarà garantita dall’Università luav di Venezia, che ospiterà la giornata.

Misure specifiche

A seguito delle attività di valutazione dei rischi, i responsabili delle strutture amministrative hanno individuato le misure specifiche. Quanto indicato è stato poi vagliato dal RPCT e condiviso con gli organi di indirizzo politico e amministrativo ai fini anche dell’inserimento di obiettivi, indicatori e target tra quelli assegnati alla dirigenza e a coloro che sono responsabili di struttura per la valutazione della loro performance, così da garantire il necessario coordinamento tra i due strumenti di pianificazione. Gli obiettivi di prevenzione della corruzione, in questo modo, incidono sulla valutazione della performance organizzativa delle strutture e della performance individuale del personale.

Le misure specifiche identificate e programmate sono state inserite nell’**allegato 2.4 registro dei rischi**, al presente Piano, con specifica evidenza:

- dell’attività di mappatura (area dirigenziale, area di rischio, denominazione del processo e delle relative fasi considerate);
- delle attività di gestione del rischio (descrizione del rischio di corruzione e dei fattori abilitanti, livello di rischio indicato);
- delle attività di trattamento del rischio, con indicazione delle misure di prevenzione associate a ciascun rischio, della tipologia di misura individuata, del soggetto responsabile, della tempistica e della programmazione (eventuali fasi di attuazione, indicatori, target).

2.3.2.5 Monitoraggio

L’attività di monitoraggio consente al RPCT di svolgere un controllo, da un lato, sullo stato di attuazione delle misure e, dall’altro, sull’idoneità delle stesse.

L’esito del monitoraggio e dell’aggiornamento rispetto all’effettività e tipologia di misura effettuato dai dirigenti di ciascuna area dirigenziale, rispetto alle misure inserite nel precedente Piano, è contenuto nell’**allegato 2.5 monitoraggio misure 2023** al presente Piano, secondo i dati raccolti per area dirigenziale.

Il monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure programmate ad esito dell'attività di trattamento del rischio si basa a partire dal 2022 su una verifica degli indicatori, dei target e delle tempistiche di attuazione definiti in sede di programmazione, come riportati nel citato **allegato 2.4 registro dei rischi** al presente Piano e avverrà, nel rispetto delle indicazioni di cui all'allegato 1 al PNA 2019:

- sulla totalità delle misure programmate, in autovalutazione da parte della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio, con cadenza almeno annuale;
- tramite audit specifici e verifiche sul campo con la struttura organizzativa responsabile della relativa attuazione, da parte del RPCT, su un campione di misure nel rispetto dei criteri indicati nell'allegato 1 al PNA 2019.

2.3.2.6 Riesame

Il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo". A tal fine occorre effettuare periodicamente un riesame della funzionalità complessiva del sistema. A tale riguardo, l'Ateneo intende condurre tale attività con cadenza annuale, nel momento in cui il RPCT e gli organi di indirizzo e amministrazione si confrontano su come impostare il processo di gestione del rischio corruzione ai fini della redazione della Sezione Rischi Corruttivi e trasparenza del PIAO.

2.3.3 Trasparenza

La trasparenza è uno degli strumenti fondamentali per la prevenzione della corruzione e prevede per le amministrazioni pubbliche una serie di adempimenti che si concludono con l'obbligatoria pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo che occupa uno spazio a partire dalla pagina principale e da questo link <http://www.iuav.it/amministra/>

La norma di riferimento è il decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33 su cui è intervenuto il decreto legislativo 25 maggio 2016 n. 97, meglio noto come *Freedom of Information Act – FOIA*, introducendo modifiche e integrazioni alle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza di cui al sopracitato decreto legislativo n. 33/2013 e alla legge 6 novembre 2012 n. 190. ANAC è intervenuta adottando una serie di linee guida per chiarire i dubbi interpretativi sorti al momento dell'applicazione delle norme alcuni dei quali restano aperti.

In particolare, a tale riguardo, si richiama, la delibera n. 468 del 16 giugno 2021 di aggiornamento della delibera n. 59/2013, già citata in premessa, in materia di obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati ai sensi degli artt. 26 e 27 d.lgs. 33/2013.

Come ricordato nel precedente Piano, nel 2019, il RPCT nel suo ruolo di impulso e con il personale di supporto ha organizzato uno specifico incontro di esposizione, condivisione e confronto con i responsabili dei servizi sia in materia di anticorruzione e per dare avvio a un dialogo che tenga conto della necessità di provvedere ad assolvere agli obblighi di trasparenza, tenendo conto del tema di tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679). Tale incontro, tenutosi il 5 giugno 2019, aveva fornito l'occasione per ricordare gli adempimenti indicati nella sezione Amministrazione Trasparente e gli ausili quali la "Guida alla pubblicazione su amministrazione trasparente ai sensi del d.lgs. 33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016 (FOIA)" destinata a tutto il personale di Iuav che contiene istruzioni, raccomandazioni finalizzate a chiarire quanto richiesto dal legislatore in merito ad Amministrazione Trasparente. La guida è stata inviata per posta elettronica a tutto il personale dell'Ateneo, quale allegato alla circolare del direttore generale prot. 13914 del 30 giugno 2017 n. 4/2017 unitamente all'Elenco obblighi di trasparenza e flussi informativi, che è allegato annualmente al Piano e regolarmente aggiornato. La circolare è inoltre pubblicata su Amministrazione trasparente alla voce specifica [Disposizioni generali – atti amministrativi generali](#).

Come previsto nel precedente Piano, nel 2023 sono state fornite agli uffici indicazioni aggiornate con riferimento a specifici obblighi di pubblicazione; in particolare, è stato fornito supporto alle strutture responsabili della pubblicazione per la sottosezione "Bandi di gara e contratti", oggetto peraltro, nel corso del 2023, di attestazione da parte dell'OIV; tale sezione aveva infatti subito modifiche normative solo in seguito chiarite da ANAC con l'allegato 9 al PNA 2022 ed è quindi stata ulteriormente modificata con l'entrata in vigore del nuovo codice dei contratti tanto da divenire oggetto delle delibere ANAC n. 263/2023 e n. 264/2023 nonché dell'Allegato all'Aggiornamento 2023 al PNA 2022. Per il 2024 si riconferma tale misura.

Si segnala inoltre che per garantire il bilanciamento delle disposizioni sulla trasparenza con quelle a tutela della privacy sussiste un rapporto di collaborazione del RPCT con il Data Protection Officer (DPO) dell'Ateneo anche al fine di evitare il rischio di sovraesposizione dei dati pur garantendo il diritto all'informazione e di accesso alla documentazione amministrativa dei cittadini individuando soluzioni procedurali per il trattamento dei documenti in possesso dell'Ateneo.

In una pagina dedicata del sito di luav denominata "privacy" visibile a partire dal link <http://www.iuav.it/PRIVACY/> sono rese note le attività dell'istituzione finalizzate a tale tutela, anche in considerazione di quanto disposto dal Regolamento UE 2016/679, dal nuovo "Codice Privacy" e dalle indicazioni e linee guida emanate in materia dal Garante della Protezione Dati Personali.

Si assicura che tutti i trattamenti saranno improntati ai principi previsti dal GDPR (General Data Protection Regulation), con particolare riguardo alla liceità, correttezza e trasparenza dei trattamenti, all'utilizzo dei dati per finalità determinate, esplicite, legittime, in modo pertinente rispetto al trattamento, rispettando i principi di minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza, responsabilizzazione (art. 5 del regolamento).

2.3.3.1 Flussi informativi e aggiornamento del dato

Come anticipato nel precedente paragrafo, ai fini dell'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza l'Ateneo rende noti i flussi informativi volti a garantire l'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza, indicando i servizi di staff e/o le aree organizzative competenti nell'allegato al presente Piano denominato "Flussi per la trasparenza".

Il RPCT ha stabilito in accordo con la dirigenza che le persone responsabili dell'individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione del dato su Amministrazione trasparente sono i responsabili dei servizi di riferimento per la gestione del dato, indicati nel citato allegato.

Con circolare del direttore generale prot. 13914 del 30 giugno 2017 n. 4/2017 si era provveduto a fornire indicazioni in merito alle mutate disposizioni e competenze introdotte dal d.lgs. 97/2016, trasmettendo l'allegato denominato Elenco obblighi di trasparenza e flussi comunicativi i nuovi obblighi introdotti riepilogati in un prospetto tabellare riportante gli obblighi riferiti a ciascuna sezione e sottosezione di Amministrazione Trasparente e le competenze in merito alla gestione del dato e alla pubblicazione.

Con decreto del direttore generale n. 199 del 30 giugno 2017 si era quindi provveduto ai sensi del d.lgs. 33/2013 a indicare nello specifico i flussi informativi per la trasparenza, indicando nel dettaglio i nominativi dei soggetti responsabili dei servizi, divisioni e aree organizzative indicati nella colonna che individua la competenza per l'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione di dati, documenti e informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente.

La competenza per la pubblicazione e l'aggiornamento del dato soggetto a pubblicazione obbligatoria viene individuata nella struttura che lo gestisce e pertanto, tali competenze sono soggette a periodico aggiornamento in considerazione dei mutamenti delle strutture organizzative.

L'**allegato 2.6 flussi informativi per la trasparenza** costituisce il riepilogo aggiornato degli obblighi e delle strutture competenti ai fini di garantire i flussi informativi per la gestione e l'aggiornamento del dato e dunque per l'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione di dati, documenti e informazioni nella sezione Amministrazione trasparente.

Tali competenze potranno subire degli aggiornamenti nel corso dell'anno nel caso di pensionamenti o ulteriori modifiche organizzative. Allo stesso modo, l'allegato sarà soggetto a modifiche in caso intervengano di disposizioni normative che incidano sul contenuto degli obblighi di pubblicazione ovvero che ne dispongano l'abrogazione ovvero ancora che introducano ex novo ulteriori obblighi.

A seguito dell'approfondimento svolto dal "gruppo di lavoro per l'analisi delle specifiche tecniche relative agli applicativi informatici di supporto agli adempimenti in materia di trasparenza e tracciabilità dei flussi finanziari", costituito con decreto del direttore generale rep. n. 210 del 22 aprile 2022, era emersa la possibilità di sfruttare gli applicativi forniti dal Consorzio CINECA già in uso presso l'Ateneo (TITULUS per il protocollo informatico, U-GOV per la contabilità e per il modulo organizzazione) per automatizzare la pubblicazione dei dati e documenti verso particolari sottosezioni del portale "Amministrazione trasparente".

Successivamente alla conclusione dell'attività da parte di tale gruppo di lavoro, è inoltre risultata disponibile una Piattaforma denominata "Piattaforma Amministrazione Trasparente", sviluppata dal Consorzio CINECA, la quale permette una gestione integrata degli obblighi di pubblicazione e la loro automatizzazione, ove possibile, mediante il ricorso alle funzionalità già presenti negli applicativi di proprietà di CINECA già in uso presso l'Ateneo (ad es. TITULUS per il protocollo informatico, U-GOV per la contabilità).

Nel precedente Piano si era previsto, per il 2023, di approfondire le analisi in merito all'opportunità di acquisire tale Piattaforma, oltre alla piattaforma U-BUY (che l'ateneo ha adottato e che utilizzerà a partire dal 2024 per la parte lavori), quest'ultima utile per la gestione delle procedure di acquisizione di beni, servizi e forniture e che permette anche la pubblicazione dei dati ex art. 1, comma 32, l. n. 190/2012 nonché gli atti delle procedure, da effettuarsi a cura delle Stazioni Appaltanti nelle sezioni "amministrazione trasparente" dei propri portali, come richiesta dal d.lgs. n. 50/2016, ad oggi modificato dal d.lgs. n. 36/2023.

Pertanto, nel corso dell'anno, con decreto del direttore generale rep. n. 443 del 2 ottobre 2023, il dirigente dell'area tecnica, a seguito degli approfondimenti necessari, ha provveduto ad acquisire la citata "Piattaforma Amministrazione Trasparente" del Consorzio CINECA.

L'adozione e l'utilizzo della predetta Piattaforma quale sede di pubblicazione di dati, documenti e informazioni, individuata ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, richiede:

- la riorganizzazione delle modalità con le quali vengono attualmente gestite le pubblicazioni riferite agli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo n. 33/2013; ciò, anche alla luce delle modifiche da ultimo apportate alla disciplina sugli obblighi di pubblicazione relativi ai contratti pubblici e in particolare dall'art. 28 del codice appalti adottato con decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 e ai provvedimenti da ultimo adottati da Anac in materia ovvero la delibera n. 261 del 20 giugno 2023 (Provvedimento Art 23 - BDNCP), la delibera n. 263 del 20 giugno 2023 (Provvedimento art. 27 - Pubblicità legale) e in particolare, la delibera n. 264 del 20 giugno 2023 (Provvedimento art. 28 - Trasparenza);
- l'individuazione degli obblighi di pubblicazione, di cui all'allegato flussi per la trasparenza al Piano e suoi successivi aggiornamenti come da normativa, per i quali si ritiene opportuno procedere all'automatizzazione del relativo flusso di pubblicazione a partire dagli altri applicativi in uso, affinché possano essere gestiti senza ulteriori oneri legati alla pubblicazione manuale sulla piattaforma nonché l'individuazione, per converso, degli obblighi da assolvere mediante pubblicazione manuale sulla Piattaforma;
- l'individuazione delle modalità per garantire la pubblicazione, sia automatizzata che manuale, dei dati sulla Piattaforma, e la formalizzazione di tali modalità, da effettuare con gli strumenti che si riterranno maggiormente idonei, in modo da fornire supporto alle strutture responsabili per la pubblicazione e ai soggetti che opereranno sulla Piattaforma quali inseritori;

- la necessità di coordinare l'attività di formazione erogata da Cineca a tutto il personale di ateneo coinvolto nella gestione della Piattaforma;
 - la migrazione dei dati e dei documenti presenti nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di ateneo verso la Piattaforma, fermi restando quelli per i quali non sia possibile effettuare la migrazione, che rimarranno pubblicati nella suddetta sezione del sito web per il periodo previsto dalla normativa. Pertanto, si è ravvisata la necessità di costituire un gruppo di lavoro interno con competenze trasversali che:
 - nel periodo intercorrente tra la data di costituzione del gruppo di lavoro ed entro il mese di febbraio 2024, effettui l'analisi delle necessità inerenti gli obblighi di pubblicazione e provveda all'individuazione delle modalità più corrette e funzionali per adempiere agli stessi mediante l'utilizzo della Piattaforma acquistata, interfacciandosi con i sistemi informativi di ateneo, nell'ottica della semplificazione delle procedure amministrative e degli adempimenti necessari;
 - coordini la migrazione dei dati e documenti presenti nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di ateneo verso la Piattaforma e l'inserimento ex novo degli stessi, sia in modalità manuale che automatizzata, quali attività funzionali all'alimentazione della Piattaforma e alla sua messa in funzione e pubblicazione, da realizzarsi entro il mese di aprile 2024.
- Il gruppo di lavoro per l'implementazione e la messa in funzione della Piattaforma Amministrazione Trasparente (PAT) di supporto agli adempimenti in materia di trasparenza è stato pertanto, costituito con decreto del direttore generale rep. n. 451 del 5 ottobre 2023 e svolgerà le suddette attività nel corso del 2024.

2.3.3.2 Monitoraggio della sezione amministrazione trasparente

Come indicato annualmente nel Piano, il monitoraggio viene svolto periodicamente dal servizio di supporto al RPCT almeno due volte l'anno al fine di verificare la pubblicazione e il livello di aggiornamento dei dati sul portale "Amministrazione trasparente", anche in occasione del monitoraggio e dell'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolto annualmente dal Nucleo di Valutazione di Ateneo. Il RPCT, in caso di ritardi o carenze nella pubblicazione di dati, documenti e informazioni, indirizza raccomandazioni e solleciti ai servizi di riferimento.

Il Nucleo di Valutazione luav in qualità di OIV (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC. n. 1310/2016 e 236/2017), svolge annualmente un'attività di verifica e attestazione con riferimento agli obblighi di pubblicazione che annualmente Anac individua con apposita delibera ed elenca nella griglia di rilevazione e secondo le disposizioni fornite con le predette delibere; il monitoraggio e l'attestazione del Nucleo riguardano la pubblicazione, la completezza, l'aggiornamento e l'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione e tengono conto degli elementi emersi dall'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dal RPCT e dalla relativa struttura di supporto. La documentazione relativa all'attestazione da parte del Nucleo di Valutazione è pubblicata tempestivamente nella sezione Controlli e rilievi dell'amministrazione, sottosezione atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, alla voce attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga, raggiungibile da questo link <http://www.luav.it/AMMINISTRA/Controlli-1/organismi-attestazio/index.htm>

Nella sostanza gli adempimenti per la trasparenza risultano in linea con quanto previsto dalla normativa e il livello di pubblicazione risulta in genere soddisfacente, la necessità di intervento occasionale da parte del RPCT e del relativo servizio di supporto al fine di fornire soluzioni idonee a contemperare il rispetto della normativa sulla privacy e il necessario adempimento.

In questo senso, l'RPCT, coadiuvato dal servizio di supporto, fornisce pareri a coloro che sono responsabili della gestione e pubblicazione dei dati in relazione a problematiche legate alla pubblicazione.

Per quanto riguarda il livello generale degli adempimenti alcuni ritardi di pubblicazione e parzialità dei dati possono determinarsi a causa di dubbi interpretativi legati al sovrapporsi di normative talvolta con finalità divergenti, all'introduzione di nuovi adempimenti che necessitano un adeguamento delle procedure, talvolta alla necessità di rimuovere ostacoli di tipo tecnico alla resa del dato.

Per quanto riguarda la qualità di pubblicazione, si riconfermano alcune indicazioni generali che vengono fornite alle strutture competenti:

- l'esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione al fine di favorirne la leggibilità;
- l'indicazione sul documento pubblicato del periodo (mese, trimestre, semestre, anno) di riferimento del dato stesso con la raccomandazione di inserire in calce al documento anche la data di pubblicazione del dato, documento e informazione considerati gli impedimenti tecnici a un inserimento automatico;
- la redazione dei documenti in formato accessibile.

L'obiettivo è il costante miglioramento della qualità della pubblicazione, tenendo conto e integrando gradualmente i criteri di qualità delle informazioni pubblicate sui siti istituzionali ai sensi dell'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013 con il temperamento tra esigenze di trasparenza e tutela della riservatezza.

2.3.3.3 Accesso civico semplice e accesso civico generalizzato

Come ricordato nei precedenti Piani, l'Ateneo ha definito la procedura per esercitare il diritto di accesso civico che è riepilogata alla pagina "Altri contenuti - Accesso civico" della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale di Ateneo accessibile al link: <http://www.luav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont1/index.htm>.

Per consentire all'utenza di esercitare l'accesso civico e l'accesso generalizzato ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, l'Ateneo ha predisposto ed emanato, con decreto rettorale 16 luglio 2018, n. 316, il "regolamento sul diritto di accesso agli atti, di accesso civico semplice e di accesso generalizzato".

Il regolamento individua gli aspetti procedurali utili alla gestione delle istanze, distinguendo l'accesso civico semplice e generalizzato dall'accesso agli atti disciplinato dal Titolo IV della legge 7 agosto 1990, n. 241 e s.m.i. e dal DPR 12 aprile 2006 n. 184, con uno specifico rinvio al regolamento dei procedimenti amministrativi e del diritto di accesso ai documenti amministrativi dell'Università luav di Venezia, che pertanto resta vigente.

Il regolamento è pubblicato sul sito web di Ateneo nella sezione "[Statuto e regolamenti sicurezza e privacy](#)".

Inoltre, nella citata pagina Altri contenuti – Accesso civico della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale di Ateneo accessibile al link: <http://www.luav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont1/index.htm> è pubblicato il Registro degli accessi.

Istituito in adempimento a quanto previsto dall'articolo 16 del regolamento interno in materia, il registro degli accessi è redatto secondo il format predisposto dalla funzione pubblica e contiene l'elenco in ordine cronologico degli accessi (ripartiti in documentali, civici e generalizzati), indicando, per ciascuna richiesta: a) la data di presentazione della richiesta; b) l'oggetto della richiesta; c) l'eventuale presenza di controinteressati; d) l'esito del procedimento; e) la data della decisione; f) una sintesi della motivazione

in caso di rifiuto totale/parziale; g) eventuali richieste di riesame/ricorsi e relativo esito.

Il Registro degli accessi è pubblicato con cadenza almeno semestrale sul sito web istituzionale dell'Ateneo, oscurando i dati personali eventualmente presenti.

Il RPCT può chiedere in ogni momento ai servizi dell'Ateneo informazioni sull'esito delle istanze e sulle motivazioni che hanno portato ad autorizzare o negare o differire l'accesso, nonché sull'esito di eventuali ricorsi proposti dai richiedenti o dai controinteressati.

Nel corso del 2023 sono state presentate le seguenti istanze di accesso civico generalizzato:

1. un'istanza avente ad oggetto l'ostensione di informazioni relativamente a donazioni, doni, sovvenzioni, sussidi, sponsorizzazioni, borse di studio e finanziamenti accettati (compresi i finanziamenti per la ricerca e la didattica, nonché i finanziamenti per il personale universitario e le cattedre) ricevuti negli anni 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022 dalle aziende "minerarie" e dalle aziende del settore energetico (aziende elettriche, del gas e del petrolio) indicate nell'istanza;

2. un'istanza avente ad oggetto l'ostensione di documenti e informazioni relativi all'ammontare dei finanziamenti privati a favore dell'Ateneo dall'anno 2012 all'anno 2022 distinti per determinati settori scientifico-disciplinari indicati nell'istanza con

- la specifica della ragione sociale dei soggetti di diritto privato che hanno finanziato progetti e attività di ricerca, del nome del progetto o dell'attività, e della relativa somma del finanziamento in euro;

- la specifica della ragione sociale dei soggetti di diritto privato che hanno finanziato l'istruzione (Lauree e Lauree Magistrali, Dottorati, Master Universitari di 1° e 2° livello, Scuole di specializzazione, Corsi di Alta Formazione, corsi di Perfezionamento, corsi di formazione, Summer e Winter School), il nome del corso finanziato, la Facoltà e la relativa somma del finanziamento in euro;

3. un'istanza avente ad oggetto l'ostensione del testo di convenzioni nonché eventuali protocolli o atti aggiuntivi alla/e stessa/e stipulati dall'Ateneo con il Centro Informazioni Mobilità Equivalenze Accademiche (CIMEA).

A tali istanze l'ateneo ha dato riscontro nei termini di legge.

Monitoraggio sezione rischi corruttivi e trasparenza

Le modalità e le tempistiche dell'attività di monitoraggio sull'idoneità e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione sono dettagliate nella sezione 4.4 Il monitoraggio di anticorruzione e trasparenza.

Riesame

Il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo". A tal fine occorre effettuare periodicamente un riesame della funzionalità complessiva del sistema. A tale riguardo, l'Ateneo intende condurre tale attività con cadenza annuale, nel momento in cui il RPCT e gli organi di indirizzo e amministrazione si confrontano su come impostare il processo di gestione del rischio corruzione ai fini della redazione del Piano.

3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Iuav è l'unica università italiana a Statuto Speciale nel campo dell'Architettura e delle Arti.

Dal punto vista organizzativo questo significa che c'è un unico Dipartimento di Ateneo per la didattica e la ricerca "Culture del Progetto" (di seguito definito Dipartimento).

Il Dipartimento è una articolazione organizzativa dell'Ateneo per lo svolgimento delle funzioni relative alla ricerca scientifica e alle attività didattiche e formative, compresi i master universitari, i corsi di perfezionamento e le attività di formazione continua, permanente e ricorrente, nonché di quelle a esse strettamente correlate o accessorie.

È articolato in due sezioni:

- coordinamento della ricerca, a cui è assegnato il compito di promuovere, organizzare e gestire le attività di ricerca, nel rispetto dell'autonomia di ogni singolo docente e del diritto di questi di accedere direttamente ai finanziamenti per la ricerca;
- coordinamento della didattica, a cui è assegnato il compito di promuovere, organizzare e gestire i corsi di studio.

Sono articolazioni del Dipartimento anche i laboratori di Ateneo e l'infrastruttura di ricerca strategica per lo sviluppo della ricerca dipartimentale. I laboratori di Ateneo contribuiscono allo sviluppo e supporto delle attività didattiche, formative e di ricerca e sono funzionalmente collocati nel Dipartimento in base alla loro attività prevalente.

Le altre strutture dell'Ateneo per l'organizzazione e la gestione delle attività didattiche e di ricerca, sono le seguenti:

- la scuola di dottorato che ha lo scopo di promuovere, organizzare e gestire tutte le attività relative ai corsi di dottorato di ricerca istituiti presso l'Ateneo con lo scopo di assicurare alta formazione alla ricerca e per fornire, anche a livello internazionale, le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca e attività professionali di alta qualificazione
- la scuola di specializzazione e i centri di ricerca inter Ateneo che curano lo svolgimento e l'organizzazione di attività didattiche finalizzate alla formazione di specialisti in settori professionali determinati
- il sistema bibliotecario e documentale di Ateneo che persegue le finalità di promuovere e sviluppare, in forme integrate e coordinate, le attività di acquisizione, trattamento, conservazione, produzione e diffusione dell'informazione bibliografica e documentale, di supporto alle attività didattiche e di ricerca svolte presso l'Ateneo.

La nostra organizzazione

Nel 2018 è stato necessario l'adeguamento alla struttura organizzativa, anche a seguito del riconoscimento e finanziamento del dipartimento di culture del progetto quale dipartimento di eccellenza a supporto del quale si è costituita una struttura amministrativa e tecnica. Anche sulla base di quanto previsto dal D. Lgs. 75/2017 sul fabbisogno del personale e dalle Linee guida ministeriali, l'analisi ha interessato le funzioni in capo alle singole strutture e in particolare quelle attualmente svolte nei servizi di

segreteria che ha portato ad individuare quale soluzione più efficiente ed efficace quella di trasferire alcune funzioni nelle aree dirigenziali di didattica e ricerca al fine della razionalizzazione e semplificazione dei processi coinvolti.

La dirigenza, rispetto al documento metodologico che la direzione ha presentato a supporto di tale cambiamento, hanno contribuito a definire la struttura organizzativa dell'area di competenza prevedendo un'articolazione in divisioni e servizi e indicando il fabbisogno di personale per ciascun servizio in relazione ai processi di competenza, in un'ottica di ottimizzazione delle prestazioni fornite agli utenti interni ed esterni dell'Ateneo. A tale principio ha fatto eccezione l'area tecnica che non prevede la suddivisione in tre livelli ma mantiene solo i servizi in quanto tale area è chiamata a fornire prestazioni tecniche direttamente all'utente, strettamente correlate alle esigenze del richiedente e viene pertanto coordinata dal dirigente di area.

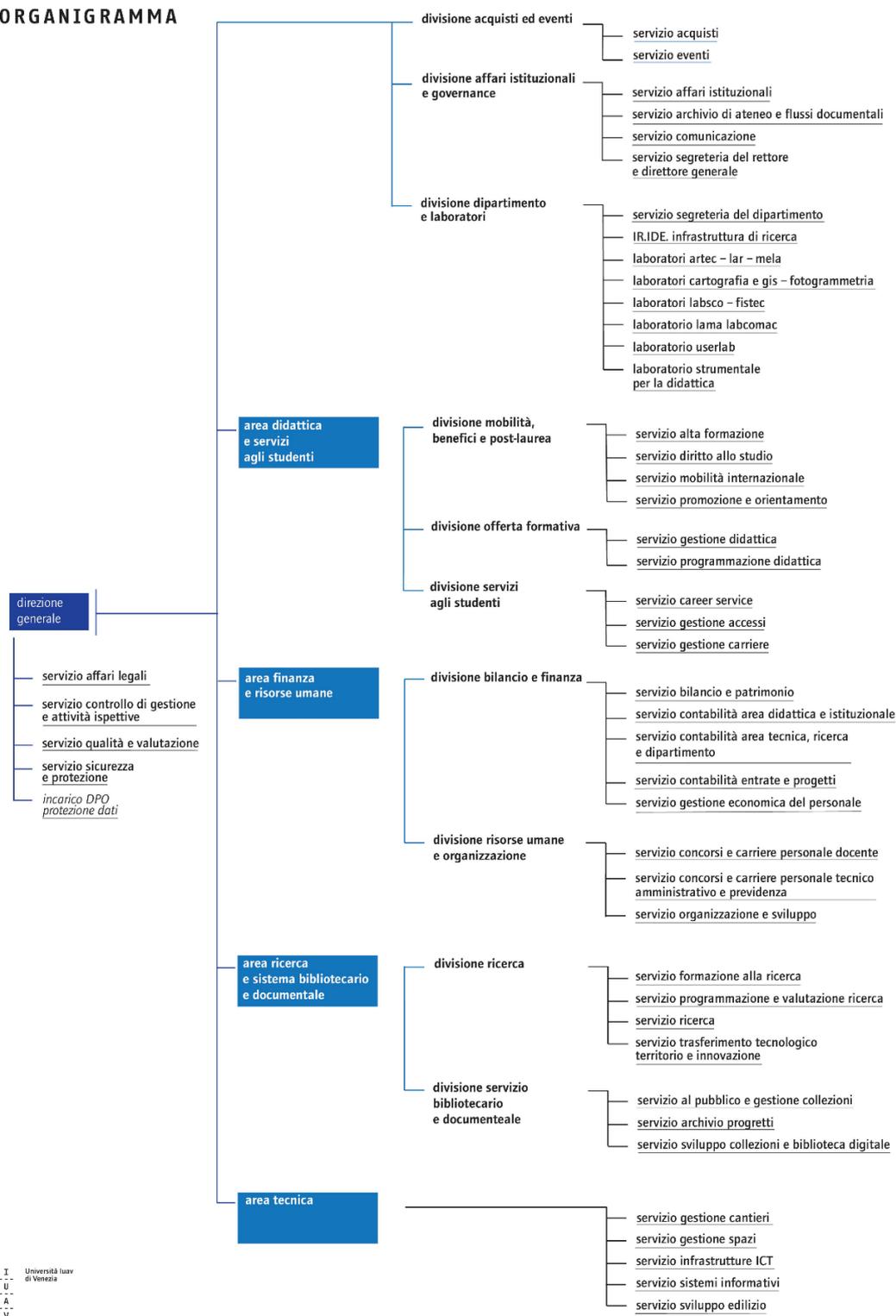
L'operazione di adeguamento della struttura organizzativa ha permesso di razionalizzare e ottimizzare le risorse, garantendo la continuità e la funzionalità dei servizi, anche eliminando duplicazioni di attività, in linea con le più recenti disposizioni ministeriali. Le funzioni in capo alle singole strutture sono state descritte in un documento denominato "funzionigramma". Le modalità di attribuzione delle persone alle strutture hanno tenuto conto anche dei principi condivisi al tavolo negoziale di rispetto del diritto d'accesso alle posizioni organizzative da parte del personale in possesso dei requisiti previsti, sono state le seguenti: a) mobilità interna di area, a cura dei singoli dirigenti; b) assegnazione diretta del personale, per risolvere le domande di mobilità straordinaria o in caso di spostamento di attività in altra area che comporta di norma il trasferimento diretto delle persone che attualmente lo presidiano; c) mobilità interna tramite bandi; d) nuove assunzioni, secondo quanto già deliberato dagli organi di governo in materia di fabbisogno di personale. A supporto di questa riorganizzazione è stato realizzato un percorso formativo su "La gestione del cambiamento organizzativo", che ha coinvolto principalmente le persone titolari di posizione organizzativa, con i seguenti obiettivi: porre l'attenzione sugli stili di leadership necessari per garantire la massima efficacia nelle continue fasi di cambiamento organizzativo; insegnare a modulare il proprio stile per migliorare il potenziale e le performance del proprio gruppo; prevedere e affrontare situazioni e periodi difficili; gestire le risorse umane per competenze: selezione, formazione e valutazione della performance.

A questa riorganizzazione sono seguiti altri interventi di adeguamento della struttura organizzativa, autorizzati dalla direzione generale, in relazione a necessità manifestatesi nella gestione concreta delle attività.

L'amministrazione centrale è oggi costituita dalla direzione generale e da altre quattro aree dirigenziali, ripartite internamente in divisioni e servizi, così come illustrato nell'organigramma sotto riportato.

Fig. 3.1 Organigramma dell'Ateneo al 31.12.2023

ORGANIGRAMMA



La composizione del personale dell'Università luav di Venezia al 31/12/2023 è sinteticamente riportata nella seguente tabella:

Tab. 3.1- Composizione del personale dell'Università luav di Venezia al 31/12/2023

| PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO | n. | PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE | n. |
|---|------------|---|------------|
| Dirigenti | 5 | Professori ordinari | 48 |
| PTA – cat. EP | 17 | Professori associati | 78 |
| PTA – cat. D | 90 | Ricercatori universitari a tempo det. | 47 |
| PTA – cat. C | 129 | Ricercatori universitari | 6 |
| PTA - Tecnologo | 4 | Docenti a contratto 2021-2022 | 191 |
| Totale personale TA | 245 | Totale personale docente e ricercatore | 370 |
| <i>di cui a tempo determinato</i> | | 3 Collaboratori alla didattica 2021-2022 | 390 |
| <i>di cui in aspettativa</i> | 0 | Totale | 760 |

TOTALE COMPLESSIVO DEL PERSONALE n. 1.005

Di seguito alcune analisi del personale tecnico amministrativo, dirigente, docente e ricercatore.

Tab. 3.2 Dati di analisi del personale tecnico amministrativo e dirigente

| DATI SUL PTA | donne | in % | uomini | in % | totale |
|--|--------------|-------------|---------------|-------------|---------------|
| Età media del PTA compresi i dirigenti | 49,80 | | 51,28 | | 50,29 |
| n. PTA compresi i tempi determinati | 163 | 66,53% | 82 | 33,47% | 245 |
| <i>di cui n. Dirigenti</i> | 2 | 40% | 3 | 60% | 5 |

Tab. 3.3 - Dati di analisi del personale docente e ricercatore

| DATI SUL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE | donne | % | età media | uomini | % | età media | totale | tot media età |
|---|--------------|----------|------------------|---------------|----------|------------------|---------------|----------------------|
| Professori Associati | 33 | 42,31 | 52,91 | 45 | 57,69 | 54,07 | 78 | 53,58 |
| Professori Ordinari | 20 | 41,67 | 59,15 | 28 | 58,33 | 60,50 | 48 | 59,94 |
| Ricercatori Legge 240/10 - t.det. | 25 | 53,19 | 42,64 | 22 | 46,81 | 41,91 | 47 | 42,30 |
| Ricercatori Universitari | 2 | 33,33 | 61,00 | 4 | 71,43 | 66,67 | 6 | 62,83 |
| Totale complessivo | 80 | 44,69 | 53,92 | 99 | 55,31 | 55,06 | 179 | 52,63 |

Tab. 3.4 Dati incarichi PTA

| Tipologia incarico | al 31/12/2022 | al 31/12/2023 |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|
| Responsabile di Area | 4 | 4 |
| <i>F</i> | 2 | 2 |
| <i>M</i> | 2 | 2 |
| Responsabile di Divisione | 8 | 9 |

| Tipologia incarico | al 31/12/2022 | al 31/12/2023 |
|---------------------------------|---------------|---------------|
| <i>F</i> | 7 | 8 |
| <i>M</i> | 1 | 1 |
| Responsabile di Servizio | 37 | 37 |
| <i>F</i> | 25 | 26 |
| <i>M</i> | 12 | 11 |
| Funzione Specialistica | 15 | 19 |
| <i>F</i> | 10 | 13 |
| <i>M</i> | 5 | 6 |
| Incarichi EP | 2 | 2 |
| <i>F</i> | 2 | 2 |
| Totale complessivo | 66 | 71 |

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) 2022-2024

Premesse normative

L'art. 263, comma 4-bis del Decreto Legge 19 maggio 2020, n. 34 convertito con modificazioni dalla L. 77 del 17 luglio 2020 è intervenuto sull'art 14 della Legge 7 agosto 2015 n. 124, prevedendo che: Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15 per cento del personale possa avvalersene, garantendo che non vi siano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo la cittadinanza, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. Successivamente il Decreto del Ministro della FP del 19 ottobre 2020, rivedendo gli obiettivi che sottostavano alla disciplina del Lavoro agile in emergenza ha definito alcuni concetti che tracciano una disciplina destinata a caratterizzare l'istituto nella sua stabilità ordinaria. In particolare all'art. 2 comma 3 definisce cosa si debba intendersi per "mappatura delle attività": "la ricognizione svolta da parte delle amministrazioni in maniera strutturata e soggetta ad aggiornamento periodico, dei processi di lavoro che, in base alla dimensione organizzativa e funzionale, possono essere svolti con modalità agile". Le successive "Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance" emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 9 dicembre 2020 hanno fornito utili indicazioni sia di contenuto che di metodo per la predisposizione del POLA. Tali Linee guida individuano, fra l'altro, numerosi fattori abilitanti per poter introdurre in modo efficace il lavoro agile all'interno di una Pubblica Amministrazione. Essi sono, in particolare:

- la flessibilità dei modelli organizzativi
- l'autonomia nell'organizzazione del lavoro
- la responsabilizzazione verso i risultati
- il benessere del lavoratore
- l'utilità per l'amministrazione
- tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- l'organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive.

Tra questi fattori un ruolo strategico è rivestito dalla cultura organizzativa e dalle tecnologie digitali, in una logica di "change management", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie. Il lavoro agile vuole essere infatti anche una

leva di cambiamento per le PA e il suo personale, consentendo di andare oltre l'adempimento e di promuovere la collaborazione, la programmazione, la gestione e i risultati, puntando sulla valorizzazione delle persone e sulla fiducia tra queste e l'amministrazione. Il lavoro agile impatta poi anche sui temi della sostenibilità, consentendo risparmi nei consumi elettrici all'interno degli uffici e una riduzione nelle emissioni inquinanti, grazie alla diminuzione del traffico legato agli spostamenti per raggiungere il posto di lavoro.

Con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri adottato su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e firmato il 23 settembre 2021 a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza. Si torna, pertanto, al regime previgente all'epidemia pandemica, disciplinato dalla legge 22 maggio 2017, n. 81, recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" (la legge Madia), così come modificata dai successivi provvedimenti normativi.

L'accesso a tale modalità di lavoro avverrà unicamente previa stipula dell'accordo individuale e subordinatamente all'esistenza delle seguenti condizioni:

- non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi resi all'amministrazione a favore dell'utenza;
- l'amministrazione deve disporre di una piattaforma digitale o di un cloud o comunque di strumenti tecnologici idonei a garantire la sicurezza delle comunicazioni tra chi lavora e l'amministrazione;
- deve aver previsto un piano di smaltimento degli arretrati e deve fornire al personale i devices necessari.

A queste direttive si affiancano le Linee Guida sul lavoro agile pubblicate dalla Funzione Pubblica l'1 dicembre 2021 con l'intento, in attesa dell'approvazione del nuovo CCNL di comparto, di definire *"una disciplina che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle PA, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata"*.

Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

L'introduzione del Lavoro Agile nell'organizzazione dell'Ateneo è legata all'emergenza pandemica da Covid-19. L'Ateneo infatti, fino a quel momento, non aveva applicato le disposizioni contenute nella L. 7 agosto 2015 n. 124, né si era dotato di regolamento interno in materia, ma ha disciplinato tale istituto con decreti del direttore generale che adeguavano le disposizioni normative vigenti che di volta in volta restringevano o incrementavano le attività in presenza dei dipendenti in relazione all'evolversi della emergenza epidemiologica, fatte salve le attività indifferibili da rendere in presenza indicate nei vari provvedimenti.

Da settembre 2020 l'Ateneo ha cominciato una attenta mappatura delle attività che potevano essere svolte in modalità agile, distinguendole da quelle da eseguire in presenza, partendo dal funzionigramma di Ateneo che riporta, servizio per servizio i processi in capo a ciascuna struttura. Questa mappatura è stata più volte aggiornata anche in conseguenza delle attività che venivano man mano riattivate in presenza per garantire un livello di servizio ottimale. L'analisi dei processi presuppone

la definizione di attività dematerializzabili e quindi lavorabili anche da remoto. È opportuno precisare che anche se molti processi/attività risultano lavorabili da remoto, ciò non significa che devono essere svolti totalmente in smart working. Spesso le varie fasi dei processi subiscono modifiche e aggiornamenti derivanti da variazioni normative che presuppongono un'attività di confronto, di coordinamento anche e soprattutto in presenza. È proprio in questo ambito che va stabilito il giusto equilibrio tra la prestazione in presenza e quella a distanza avendo come obiettivo quello del mantenimento di un livello di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa costantemente elevato e proiettato in un'ottica di costante miglioramento.

Per meglio definire questi ambiti la direzione ha costituito un tavolo di lavoro con finalità istruttorie e che ha visto tra le sue componenti, oltre a quelle individuate dall'amministrazione, anche un membro individuato dal CUG e uno dalla RSU e OO.SS. Il gruppo di lavoro ha terminato la propria analisi e ha consegnato alla direzione una relazione finale con utili indicazioni e approfondimenti sul lavoro agile e il telelavoro.

Condizioni abilitanti del Lavoro Agile

Misure organizzative e tecnologiche

Nel corso della pandemia, l'Ateneo, è stato in grado di rispondere con prontezza alla situazione emergenziale, adibendo più del 90% del personale a lavoro agile pur non avendolo mai attivato prima. Durante l'emergenza epidemiologica la finalità del lavoro da casa era la tutela della salute pubblica. L'obiettivo del POLA, invece, risulta principalmente quello di istituzionalizzare le buone pratiche emerse e dare impulso a un cambiamento organizzativo del lavoro che coniughi una modalità di lavoro orientata all'efficienza e efficacia dell'azione amministrativa nell'erogazione dei servizi con forme di tutela delle esigenze personali e familiari del personale. Non a caso la parola ricorrente negli atti del governo è miglioramento delle performance nei confronti dei servizi pubblici, che l'attività di smart working deve favorire in quanto modalità orientata all'efficienza, all'ottimizzazione dell'uso delle risorse umane che si sentono valorizzate e responsabilizzate sui risultati, vista la fiducia accordagli dal datore di lavoro. È anche una modalità che spinge chi ha responsabilità a programmare meglio le attività e a ripensarle in un'ottica a volte diversa dal concetto di adempimento.

Il monitoraggio di questa fase di avvio è stato necessario per migliorare le criticità che inevitabilmente sono emerse e per passare a una fase di sviluppo più avanzato (ipotesi di piano triennale) dove si potrà valutare di inserire alcuni indicatori per misurare il:

- a) miglioramento/peggioramento della salute organizzativa (adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile; miglioramento del clima organizzativo, miglioramento dell'efficacia operativa)
- b) miglioramento/peggioramento della salute professionale (adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno rispetto a quelli necessari)
- c) miglioramento del benessere del personale
- d) miglioramento/peggioramento della salute digitale dell'Ateneo (es. semplificazione e digitalizzazione di processi e servizi amministrativi)

Per gli aspetti organizzativi sarà necessario procedere come segue:

- a) ricognizione delle attività degli uffici, individuando quelle che possono essere svolte anche in

modalità agile;

b) ricognizione dell'interesse del personale a lavorare in modalità agile e presentazione domande;

c) accordo individuale e verifica;

d) verifica delle necessità di carattere informatico e tecnologico.

a) ricognizione delle attività degli uffici, individuando quelle che possono essere svolte anche in modalità agile;

A dicembre 2021 è stato chiesto alla dirigenza di indicare sul funzionigramma di Ateneo, dove sono indicate le Funzioni in capo a ciascun servizio, i processi che al loro interno hanno attività lavorabili in modalità agile e il numero minimo di personale per servizio che deve garantire la prestazione lavorativa in presenza, che comunque deve essere almeno il 40% del personale afferente allo stesso. Per ciascuna persona poi, tenendo conto del regime orario scelto, sono state indicate le attività che possono essere svolte in modalità agile con l'indicazione dell'obiettivo da raggiungere e l'indicatore per misurare la prestazione. La mappatura così effettuata è poi stata validata dal direttore generale, che ne ha verificato la fattibilità considerando anche le attività indicate nel Piano Strategico. La scelta dell'Ateneo è stata quella di non definire una percentuale di personale che potrà accedere allo smart working, ma di garantire potenzialmente a tutti, a rotazione, la possibilità di usufruire di 1 giorno a settimana o massimo 4 giorni al mese di questa modalità lavorativa.

Tutele maggiori sono garantite per categorie di persone cosiddette "fragili" in ottemperanza a quanto disposto dal Decreto Legge n. 115/2022 (cd Decreto Aiuti Bis) convertito in Legge n. 142/2022, e per genitori con figli di età inferiore ai 3 anni, ai quali viene confermata la possibilità di richiedere fino a due giorni di lavoro agile a settimana, con la possibilità di giustificare gli altri giorni della settimana con congedi giornalieri senza limite rispetto ai giorni in presenza, se compatibile con l'attività svolta.

Di volta in volta vengono altresì prese in considerazione richieste per condizioni di particolare necessità degne di tutela che potrebbero chiedere lo svolgimento temporaneo di un numero di giornate mensili superiori a quelle indicate.

b) ricognizione dell'interesse del personale a lavorare in modalità agile e presentazione domande

Il personale che vorrà usufruire di giornate di smart working dovrà presentare domanda, concordando tempi e contenuti con i propri responsabili. La domanda sarà allegata all'accordo individuale e diventerà parte integrante di esso. Considerato che ciascun servizio dell'Ateneo ha le sue caratteristiche e necessità, è prevedibile che non sarà possibile prevedere per tutti le stesse modalità di applicazione e per questo sarà necessario che chi è responsabile, nell'autorizzare la richiesta, tenga conto della composizione del proprio ufficio, anche nelle tipologie di orario scelte, e delle attività che necessariamente dovranno essere svolte in presenza per garantire gli stessi standard qualitativi. È opportuno ricordare che il personale beneficia di altri istituti che riducono l'attività in presenza, come il part-time, il telelavoro, congedi per assistenza a familiari.

Tab. 3.5 beneficiari ai diversi istituti*

| | Beneficiari 2021 | Beneficiari 2022 | Beneficiari 2023 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| Part-time | 47 | 42 | 39 |
| Telelavoro | 22 | 17 | 16 |
| Congedi L. 151/2001 (congedo biennale) | 10 | 7 | 3 |
| Permessi L. 104/1992 | 34 | 42 | 39 |

c) Accordo individuale e verifica

Diversamente dal periodo emergenziale, la prestazione lavorativa svolta in smart working prevede la stipula di un accordo individuale che deve contenere i seguenti elementi essenziali:

- durata dell'accordo
- modalità di svolgimento della prestazione lavorativa con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza
- modalità di recesso
- ipotesi di giustificato recesso
- i tempi di riposo (fascia di disconnessione e fascia di contattabilità)
- le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa.

Per assicurare una certa flessibilità, sarà possibile modificare il giorno indicato concordandolo preventivamente con il responsabile, che potrà autorizzarlo solo se verrà garantita la presenza di almeno il 40% del personale afferente al servizio, o venire in presenza. Ulteriori modifiche rispetto alla programmazione potranno avvenire solo per esigenze di servizio. Il mancato utilizzo, a qualsiasi titolo, delle giornate di lavoro agile durante la settimana o mese non comporterà il diritto alla differibilità delle stesse in epoca successiva.

Alla fine del periodo indicato dall'amministrazione, il personale tecnico e amministrativo è tenuto a redigere una sintetica, ma esaustiva, relazione in merito al raggiungimento degli obiettivi e dei target prefissati, da consegnare al proprio responsabile di struttura e alla dirigenza di riferimento che esprimeranno la valutazione della prestazione resa in modalità agile. La valutazione integralmente o parzialmente positiva della prestazione costituisce condizione necessaria all'accesso alla modalità lavorativa agile. Considerato che lo smart working è diventato una modalità strutturata di lavoro nell'Ateneo, gli obiettivi assegnati alle attività svolte in smart working e gli indicatori sono entrati a far parte degli obiettivi individuali assegnati annualmente nella scheda di ogni dipendente, così come i comportamenti per una verifica più completa e collegata al sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ateneo.

Tab. 3.6 Dimensione LA periodo gennaio/marzo 2022*

| | n. | % su totali |
|--|-------|-------------|
| n. dipendenti che svolgono attività in SW | 185 | 71% |
| n. giornate svolte in media in SW a settimana per dipendente | 1,23 | |
| n. giornate complessivamente svolte in SW | 6.205 | |

d) verifica delle necessità di carattere informatico e tecnologico

Nel passaggio dal lavoro “da casa” al lavoro agile, appare di primaria importanza procedere ad una preliminare verifica delle necessità di carattere informatico e tecnologico. Le Linee Guida ministeriali prevedono che per le attività da remoto devono essere utilizzate le postazioni di lavoro fornite dall'amministrazione, mentre finora il (o la) dipendente ha utilizzato prevalentemente le proprie. Questo perché l'amministrazione deve garantire la protezione dei dati e assicurare il costante aggiornamento dei meccanismi di sicurezza. È possibile l'utilizzo delle proprie dotazioni tecnologiche solo previo accordo con il datore di lavoro e se queste rispettano i requisiti di sicurezza previsti.

L'amministrazione perciò deve prevedere un importante investimento per poter soddisfare le richieste del personale. Sono stati acquistati alcuni pc portatili per tale finalità e per il 2024 cercherà di soddisfare le richieste da parte del personale che chiederà la strumentazione all'Amministrazione.

Accanto all'incremento della dotazione informatica e della disponibilità di accessi sicuri dall'esterno con l'utilizzo di tecniche di sicurezza e di VPN, lo sviluppo in questo campo può prevedere l'estensione dei certificati di firma digitale per il personale amministrativo che ha necessità di firmare documenti da remoto e la semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi.

Nelle citate Linee guida sul POLA, infatti, l'Amministrazione è chiamata a verificare preventivamente il possesso dei seguenti elementi:

- disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di sicurezza e di VPN;
- funzioni applicative di “conservazione” dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per il personale che lavori dall'esterno;
- disponibilità ed eventuale opportunità di applicativi software che permettano la gestione del lavoro per flussi operativi e autorizzativi, anche nel caso di flussi procedurali complessi con più attori.

Per la sicurezza degli accessi da remoto sono disponibili già ora connessioni VPN indipendenti dal tipo di accesso a internet (cavo, fibra, wifi o 4G/5G), gestite centralmente, in grado di garantire la sicurezza necessaria nella connessione.

Quanto ai requisiti di integrità e non ripudiabilità degli atti e documenti prodotti da remoto, nonché per gli accessi agli applicativi gestionali web-based, inclusa la posta elettronica, sono immediatamente disponibili, implementate e in gran parte già integrate le tecnologie SPID e la firma digitale remota (in particolare U-Sign).

Quanto allo storage dei prodotti digitali del lavoro remoto è disponibile Dropbox, con accesso SSO gestito centralmente.

È anche disponibile la tecnologia VOIP per la remotizzazione del numero telefonico d'ufficio (con alcune cautele derivanti dalla limitata capacità di connessione alla rete PSTN del centralino attuale, del quale comunque è programmata la sostituzione entro alcuni mesi)

Quanto alla dotazione di hardware di elaborazione (PC portatili), questa è di fatto necessaria per i casi di applicativi specifici (ad esempio per elaborazioni grafiche, elaborazione di modelli digitali 2D e 3D) comunque abbastanza limitati, mentre con l'applicazione dell'attuale paradigma VPN/SPID/USign/Dropbox/Webapps/Voip di fatto viene configurata una postazione remota virtuale in grado di garantire i necessari requisiti di continuità e sicurezza.

A questi inoltre, con l'accordo del lavoratore, sarà possibile affiancare, almeno parzialmente, servizi di assistenza sistemistica remotizzata.

Percorsi formativi del personale

Per la corretta introduzione e consolidamento del lavoro agile si ritiene imprescindibile supportare con adeguata formazione il personale, che nel periodo emergenziale ha dovuto, suo malgrado, apprendere questa modalità lavorativa e i mezzi per svolgerla, quasi con un *training on the job*.

Per coloro che sono responsabili di struttura è già stato realizzato un corso on-line su “come difendersi dall'affaticamento delle relazioni on-line (*zoom fatigue*)” e l'offerta formativa di Syllabus ha sicuramente contribuito a rafforzare le competenze digitali utile per lo svolgimento dell'attività formativa in modalità agile.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale

Premessa

Il presente Piano sintetizza le linee generali e programmatiche dell'azione che l'Ateneo vuole realizzare nel triennio 2023-2025. La sua predisposizione è volta a programmare il bisogno di risorse umane ed è definito in coerenza con gli obiettivi del piano strategico di Ateneo e del Piano integrato tenuto conto dei vincoli del quadro normativo vigente, del turn over derivante dalle cessazioni e delle risorse finanziarie dell'Ateneo.

Il Piano prevede un aggiornamento annuale e potrà essere rimodulato dagli organi di governo alla luce di esigenze sopravvenute, dell'assegnazione di risorse assunzionali da parte del MUR, dell'evoluzione non prevista di future cessazioni. In questo senso il piano triennale va inteso in una logica di scorrimento, presentando quindi gradi di dettaglio maggiore per l'anno in corso, mentre definisce in modo meno vincolante la programmazione negli anni successivi che dovrà tener conto di eventuali nuove riflessioni organizzative, anche alla luce del nuovo mandato rettorale.

Riferimenti normativi

Il Piano è predisposto in coerenza all'art. 4 c. 2 del d.lgs. 75/2017 "Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.", secondo il quale: "Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter (Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", pubblicato in GU – Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018).

Il quadro normativo di riferimento è complesso. Qui di seguito vengono riportati i principali riferimenti normativi:

Tab 3.7 principali riferimenti normativi

| Riferimenti normativi | Oggetto | Disposizione |
|-----------------------|---|--------------|
| L. 240/2010 | Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario | |

| Riferimenti normativi | Oggetto | Disposizione |
|---|---|--|
| DL 112/2008, convertito dalla L. 133/2008 | Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della | Art. 66 c.13bis: il sistema delle università statali, a decorrere dall'anno 2018, può procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di personale ricercatore a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente a una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale complessivamente cessato dal servizio dell'anno precedente. L'attribuzione a ciascuna università del contingente delle assunzioni |
| | finanza pubblica e la perequazione Tributaria. | è effettuata con decreto del Ministro, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 49/2012 |
| D.Lgs 49/2012 | <i>“Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei”</i> | Attua l'art. 5 <i>“Delega in materia di interventi per la qualità e l'efficienza del sistema universitario”</i> della legge del 30 dicembre 2010, n. 240, recante <i>“Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario”</i> e fissa gli indirizzi per la programmazione del personale unitamente ai limiti e ai vincoli all'interno dei quali la stessa può essere effettuata. In particolare gli articoli 4 <i>“Programmazione triennale del personale”</i> , 5 <i>“Limite massimo alle spese di personale”</i> , 6 <i>“Limite massimo per le spese per l'indebitamento”</i> e 7 <i>“Rispetto dei limiti per le spese di personale per le spese di indebitamento”</i> in cui si disciplinano gli indirizzi, le variabili e i parametri da considerare ai fini della programmazione del fabbisogno di personale e con riferimento alla sostenibilità della spesa per il personale e per l'indebitamento di ciascuna istituzione universitaria |
| DPCM 24/06/2021 | Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023 | - l'articolo 3, comma 1, lettere a) e b): <i>“Al fine di assicurare il rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 6 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, e successive modificazioni, nonché la sostenibilità e l'equilibrio economico-finanziario e patrimoniale delle università, fatto salvo quanto previsto Il Ministro dell'università e della ricerca dal decreto legislativo 27 ottobre 2011, n. 199, e ferme restando le disposizioni limitative in materia di assunzioni a tempo indeterminato e a tempo determinato previste dalla legislazione vigente, che definiscono i livelli occupazionali massimi su scala nazionale, per il triennio 2021- 2023, si prevede che:</i> a) ciascun Ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta un valore dell'indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento o un importo delle spese di personale e degli oneri di ammortamento superiore all'82% delle entrate di cui all'articolo 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'articolo 6, comma 4, lettera c), del medesimo decreto, fatto salvo quanto previsto al comma 3 del presente articolo, può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua non superiore al 50% di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente; |

| Riferimenti normativi | Oggetto | Disposizione |
|-------------------------|--|---|
| | | <p>b) ciascun Ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta valori inferiori a quelli di cui alla lettera a) può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge n. 240/2010, con oneri a carico del proprio bilancio, per una spesa media annua non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente, maggiorata di un importo pari al 20 per cento del margine ricompreso tra l'82 per cento delle entrate di cui all'articolo 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'articolo 6, comma 4, lettera c) del medesimo decreto, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di Ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente;</p> <p>- l'articolo 3, comma 2: "Le Università con un indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento che si trovano in una situazione di significativa e conclamata tensione finanziaria, di cui all'art. 18, comma 4- bis, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, non possono procedere, nei dodici mesi successivi alla deliberazione degli organi accademici, ad assunzioni di personale a eccezione delle ipotesi ivi previste.";</p> |
| DM 1096/2022 | Contingente assunzionale delle Università – Punti Organico 2021 | assegnazione annuale dei PO riferiti alle cessazioni dell'anno precedente. |
| DM 445/2022 | Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 | assegnazione straordinario di PO alle università per il periodo 2022-2026 |
| DM 1106/2022 | Contingente assunzionale delle Università – Punti Organico 2022 | assegnazione annuale dei PO riferiti alle cessazioni dell'anno precedente. |
| DM 795 /2023 PIANO B | Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 – PIANO B) | assegnazione straordinario di PO alle università per il periodo 2022-2026 |
| DM 1560/2023 | Contingente assunzionale delle Università – Punti Organico 2023 | assegnazione annuale dei PO riferiti alle cessazioni dell'anno precedente. |

Il reclutamento delle università è fondato sull'attribuzione di punti organico (P.O.) assegnati annualmente dal MUR sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente in rapporto a una percentuale di turn over di sistema indicata dalla norma (dal 2018 è pari al 100%). Il sistema dei punti organico, che

rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di I fascia (per il 2022 pari a 114.289,21 euro come indicato nel DM 1560/2023) che costituisce il parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche, è articolato come segue:

Tab. 3.8 valori PO

| personale docente | PO | Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato | PO |
|------------------------|------|--|------|
| Professore I fascia | 1 | Dirigente | 0,65 |
| Professore II fascia | 0,70 | TA categoria EP | 0,40 |
| Ricercatore TD tipo b) | 0,50 | TA categoria D | 0,30 |
| Ricercatore TD tipo a) | 0* | TA categoria c | 0,25 |

* dal 2016 (L. n. 208 del 28/12/2015) le Università con indici positivi possono attivare posizioni da ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico

In particolare, a ciascun Ateneo viene assegnata:

- una quota di punti organico base pari al 50% del turn over di Ateneo (Legge 11 dicembre 2016 n.232, art. 1 c. 303 lett. c) (Legge di Bilancio 2017)
- una quota di punti organico premiali assegnati agli atenei "virtuosi" rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49.

Agli atenei che presentano performance positive, fra i quali rientra luav, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al "margine", calcolato come la differenza tra 82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento. All'atto di definire le programmazioni si deve tenere conto di vincoli normativi previsti dalla Legge 240/2010, dal D.lgs. 49/2012 e dal DPCM del 24 giugno 2021 "Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023" di seguito sintetizzati:

- riserva del 20% dei posti disponibili di professore di ruolo per la chiamata di soggetti esterni all'Ateneo, dove, in caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023, è prevista una penalizzazione pari al 10% a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026;
- composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di I fascia sia contenuta entro il 50% dei professori di I e II fascia, con verifica annuale e obbligo di rientrare nella predetta composizione nell'annualità successiva vincolando le risorse necessarie
- reclutamento di ricercatori di cui all'art. 24 c.3 lett. b) della L. 240/2010 non inferiore a quello dei professori di I fascia per gli atenei con una percentuale di professori di I fascia > 30% del totale dei professori con l'obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie
- composizione dell'organico di personale ricercatore di cui all'art. 24, comma 3, lettera a), della legge n. 240 del 2010, non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con l'obbligo di adeguarsi al predetto parametro entro il triennio, dove, in caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023, è prevista una penalizzazione pari al 10% a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026.

In considerazione della modifica apportata alla L. 240/2010 dal DL 30 aprile 2022 n. 36, convertito in L. 29/06/2022 n. 79, che introduce la nuova figura del ricercatore a tempo determinato, gli ultimi due vincoli riguardano le procedure già bandite alla data di entrata in vigore della legge. Rimane inoltre un periodo transitorio fino al 30/06/2023, entro il quale le università possono indire procedure di selezione di ricercatori a tempo determinato di tipo b) e fino al 30/06 2025 per le procedure di personale ricercatore a tempo determinato di tipo a) solo in attuazione delle misure previste dal PNRR e dal PNR 2021-2027

Dal 2015 l'Ateneo ha beneficiato di interventi straordinari a livello nazionale, in particolare di "Piani straordinari per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010" che hanno permesso di incrementarne il numero, in aggiunta agli interventi già previsti dall'Ateneo, (n. 1 posti dal DM 924/2015, n.4 posti dal DM 18 febbraio 2016 n. 78; n. 5 posti dal DM 28 febbraio 2018 n. 168; n. 7 posti dal DM 8 marzo 2019 n. 204).

Nell'anno 2020 e nel 2021 sono intervenuti ulteriori favorevoli interventi ministeriali:

- DM 14 maggio 2020 n. 83 "Piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010" ha finanziato n. 7 posti per luav;
- DM 2 febbraio 2021 n. 245 "Secondo piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 240/2010" ha finanziato n.13 posti per luav.

Nell'anno 2022 è intervenuto il DM 445/2022 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 che per il Piano A (1/10/2022-31/10/2024) ha assegnato all'Ateneo 10 Punti Organico per l'assunzione di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo.

Nell'anno 2023 è intervenuto il DM 795/2023 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 che per il Piano B (1/01/2024-31/10/2025) ha assegnato all'Ateneo 12 Punti Organico per l'assunzione di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo.

Tab. 3.9 consistenza organico personale docente

| ruolo | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| I FASCIA | professore ordinario | 46 | 47 | 48 | 55 | 50 | 48 |
| II FASCIA | professore associato | 70 | 73 | 69 | 68 | 76 | 78 |
| Ricercatori | ricercatore a tempo indeterminato | 12 | 8 | 8 | 7 | 7 | 6 |
| | ricercatore a tempo determinato A | 5 | 4 | 5 | 6 | 14 | 20 |
| | ricercatore a tempo determinato B | 16 | 17 | 19 | 26 | 29 | 27 |
| Totali | | 149 | 149 | 149 | 162 | 176 | 179 |

Tab. 3.10 consistenza organico personale tecnico amministrativo

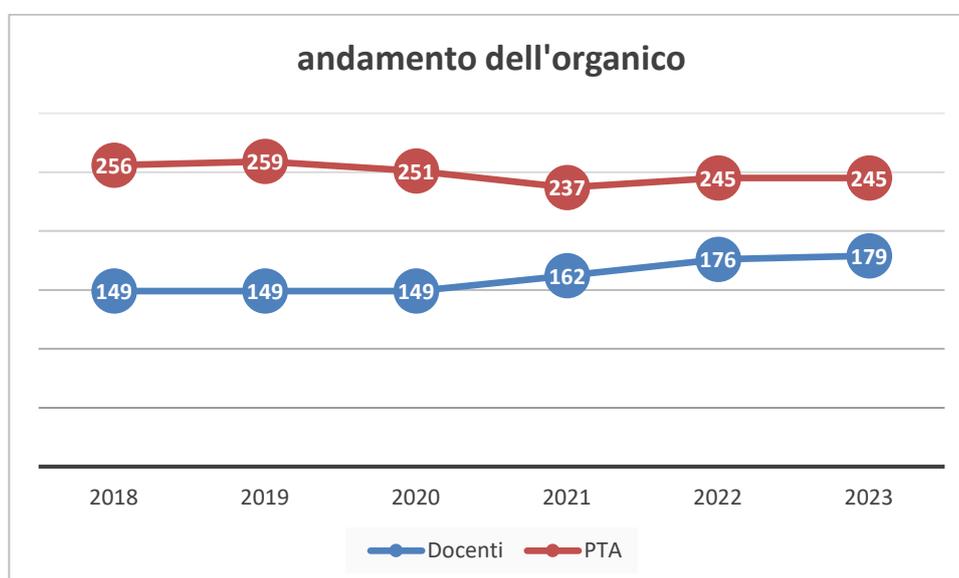
| ruolo | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|--------------|------|------|------|------|------|------|
| Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato | Dirigente | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | Categoria EP | 22 | 22 | 20 | 20 | 19 | 17 |
| | Categoria D | 88 | 85 | 88 | 86 | 84 | 90 |

| ruolo | | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|------------------------------------|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Categoria C | 129 | 133 | 130 | 125 | 135 | 127 |
| Personale | Dirigente **** | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1* |
| tecnico | Categoria D | 2 | 5 | 5 | 2 | | 4** |
| amministrativo a tempo determinato | Categoria C | 6 | 7 | 9 | 6 | 1 | 2 |
| Totali | | 260 | 256 | 259 | 251 | 237 | 245 |

* direttore generale

**tecnologi a tempo determinato

Graf. 3.1 trend organico di Ateneo



La programmazione 2023-2025

La valutazione delle assunzioni di personale docente e ricercatore e del personale tecnico amministrativo nel triennio 2023-25 è stata effettuata anche tenendo conto dei tempi tecnici necessari a eseguire e completare le procedure di selezione e assunzione. La programmazione tiene conto anche della stima dei Punti Organico sulla base dei valori molto positivi degli indicatori per luav (ormai stabili da anni) che determinano il calcolo dei punti organico e che fanno pensare ad un quasi totale reintegro, prevedendo in tal modo l'utilizzo completo delle risorse derivanti da cessazioni (più eventuale quota premiale). Nel 2022 l'Ateneo ha visto un'assegnazione di 8,62 Punti Organico.

Considerati i punti organico non utilizzati negli anni precedenti, la quantità di Punti Organico disponibili per l'Ateneo al termine del 2022, derivanti dalle assegnazioni già avvenute e al netto di tutte le assunzioni completate, ammonta a circa 20 Punti Organico.

Piano del personale anno 2024

In base all'analisi delle cessazioni previste e delle attività da garantire a livello operativo (didattica e ricerca) e funzionale (amministrazione) il fabbisogno di PO per il 2024 si compone come indicato nella tabella seguente:

Tab. 3.11 Cessazioni

| Cessazioni 2024 | Unità | PO |
|-------------------------|-----------|-------------|
| I ^a fascia | 3 | 3,00 |
| II ^a fascia | 3 | 2,10 |
| Ricercatori | 1 | 0,50 |
| Totale docenti | 7 | 5,60 |
| PTA EP | 1 | 0,40 |
| PTA D | 3 | 0,90 |
| PTA C | 5 | 1,25 |
| Totale PTA | 9 | 2,55 |
| Totale compless. | 16 | 8,15 |

Con riferimento alle assunzioni, oltre alle risorse destinate direttamente dall'Ateneo, sono presenti alcuni progetti finanziati da entità esterne che hanno garantito determinate quantità di punti organico, come indicato nella tabella seguente:

Tab. 3.12 Assunzioni

| Assunzioni 2024 | Ateneo | DM 445 | DM 795 | ECCELLENZA | Totale PO |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| I ^a fascia | | 1,00 | | | |
| Upgrade da II ^a fascia a I ^a fascia | 1,50 | | | | |
| Upgrade da ricerc. TD lette b) a II ^a fascia | 2,80 | | | | |
| Ricercatori TT | | | | 1,95 | |
| Ricercatori TD b) | | 2,00 | | | |
| Ricercatori TD a) ** | | | | | |
| Totale docenti | 4,30 | 3,00 | 6,00 | 1,95 | 15,25 |
| Preced. Program. | | | | | |
| Totale PTA | 0,75 | 0,75 | 2,80 | 0,25 | 4,55 |
| Preced. Program. | | | | | |
| Totale compless. | 5,05 | 3,75 | 8,80 | 2,20 | 19,80 |

**assunzioni che non prevedono punti organico composte da 7 ric TD lett. a) e 2 tecnologi TD

Con riferimento al personale docente e ricercatore sono previsti **15,25** Punti Organico destinati alle nuove assunzioni, così suddivisi:

sulla programmazione di ateneo

- 14 passaggi da ricercatore lett. b) a docente associato per 2,80 punti organico

- 5 passaggi da docente associato a docente ordinario per 1,50 punti

sul DM n. 445/2022

- 5 assunzioni pari a 3,00 punti organico, di cui 1 docente di I^a fascia per 1,00 punti organico (derivante dalla gestione 2023 e attualmente in corso di assunzione nel 2024) e 4 ricercatori TD b) per 2,00 punti organico (0,50 l'uno) [dei 3 punti organico richiamati, alla data dell'approvazione del bilancio preventivo, a seguito di una accelerazione nelle procedure di selezione, ne sono stati utilizzati 2,00 e ne resta disponibile 1 PO per 2 ricercatori. Ai primi di gennaio sarà possibile avere una situazione aggiornata dei punti organico rimanenti]

sul DM n. 795/2023

- assunzioni per 6,00 punti organico

sul Dipartimento di eccellenza

- 3 ricercatori TT per 1,95 punti organico (0,65 l'uno)

Con riferimento alla programmazione del PTA, le assunzioni sono previste a copertura dei fabbisogni dei diversi servizi che si sono creati e si creeranno sia a seguito di cessazioni non previste per mobilità o pensionamenti determinati dalle normative in vigore e sia a seguito dell'ultimo adeguamento organizzativo che ha portato all'aggiornamento del funzionigramma. Verranno poi bandite alcune posizioni di varie categorie, anche tecniche, su posizioni che richiedono caratteristiche specialistiche precise. Tali assunzioni potranno anche avvenire attingendo da graduatorie vigenti di altri Atenei o anche mediante progressioni verticali interne attivate ai sensi dell'art. 52 comma 1 bis del Dlg. 165/2001

Si prevedono pertanto assunzioni 2024 per **(4,55)** punti organico derivanti:

sulla programmazione di ateneo

- 0,75 punti organico sulle risorse di ateneo

sul DM n. 445/2022

- 0,75 punti organico (di cui 0,30 per il 2024 e 0,45 derivanti dalla gestione 2023 per procedure concorsuali ancora in corso);

sul DM n. 795/2023

- 2,80 punti organico (di cui 2,35 per assunzioni e 0,45 per eventuale aumento del fondo accessorio, parte variabile)

sul Dipartimento di eccellenza

- 0,25 punti organico

Il totale destinato alla programmazione complessiva 2024 per tutto il personale ammonta pertanto a **19,80** punti organico.

La riserva complessiva a disposizione dell'ateneo è capiente, essendo pari a oltre 20,00 PO.

Prossime programmazioni

In base alle analisi delle cessazioni previste e delle attività da garantire a livello operativo (didattica e ricerca) e funzionale (amministrazione) il fabbisogno di PO per le prossime programmazioni del triennio si compone come da tabelle sotto riportate che potranno essere modificate in sede di formazione del budget autorizzatorio e sulla base delle assegnazioni ministeriali. Con riferimento alla programmazione

del PTA, si procederà alla copertura dei fabbisogni che risulteranno ancora scoperti rispetto all'organigramma o derivanti dalle azioni da porre in essere del piano strategico della nuova governance.

Tab. 3.13 Cessazioni 2025

| Cessazioni 2025 | Unità' | PO |
|-------------------------|----------|-------------|
| I ^a fascia | 1 | 1,00 |
| II ^a fascia | 0 | 0,00 |
| Ricercatori | 0 | 0,00 |
| Totale docenti | 1 | 1,00 |
| DIRIGENTI | 1 | 0,65 |
| PTA EP | 0 | 0,00 |
| PTA D | 0 | 0,00 |
| PTA C | 1 | 0,25 |
| Totale PTA | 2 | 0,90 |
| Totale compless. | 3 | 1,90 |

Tab. 3.14 Assunzioni 2025

| Assunzioni 2025 | Ateneo | DM 445 | DM 795 | ECCEL | Totale PO |
|---|-------------|-------------|-------------|----------|-------------|
| I ^a fascia | | | | | 0 |
| II ^a fascia | | | | | 0 |
| Upgrade da ricerc. TD lett. b) a II ^a fascia | 2,00 | | | | 2,00 |
| Ricercatori TT | | | | | |
| Ricercatori TD b) | | | 2,00 | | 2,00 |
| Totale docenti | 2,00 | 0,00 | 2,00 | 0 | 4,00 |
| Totale PTA | 0,00 | 0,00 | 1,20 | 0 | 1,20 |
| Totale compless. | 2,00 | 0,00 | 3,20 | 0 | 5,20 |

Tab. 3.15 Cessazioni 2026

| Cessazioni 2026 | Unità' | PO |
|-------------------------|----------|-------------|
| I ^a fascia | 1 | 1,00 |
| II ^a fascia | 1 | 0,70 |
| Ricercatori | | |
| Totale docenti | 2 | 1,70 |
| dirigenti | | |
| PTA EP | | |
| PTA D | 4 | 1,20 |
| PTA C | | |
| Totale PTA | 4 | 1,20 |
| Totale compless. | 6 | 2,90 |

Tab 3.16 – assunzioni 2026

| Assunzioni 2026 | Ateneo | DM 445 | DM 795 | ECCEL | Totale PO |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|------------------|
| professori I e II fascia | 3,40 | | | | 3,40 |
| Upgrade II^ fascia (da ricerc. TD lett. b) | 0,60 | | | | 0,60 |
| Ricercatori TT | | | | | |
| Ricercatori TD b) | | | | | |
| Totale docenti | 4,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 4,00 |
| Totale PTA | 2,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2,00 |
| Totale compless. | 6,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 6,00 |

Tab. 3.17 Assunzioni 2025

| Assunzioni 2025 | | |
|--|---------------|------------------|
| CATEGORIE | Ateneo | Totale PO |
| professori I e II fascia | 2,80 | 2,80 |
| Upgrade II^ fascia (da ricerc. TD lett. b) | 1,20 | 1,20 |
| Ricercatori TT | 1 | 1 |
| Ricercatori TD b) | | |
| Totale docenti | 5,00 | 5,00 |
| Totale PTA | 3,00 | 3,00 |
| Totale compless. | 8,00 | 8,00 |

3.4 Formazione del personale

3.4.1 Premessa

Da sempre all'interno dell'Ateneo alla formazione è riconosciuto un ruolo centrale per la crescita professionale del personale tecnico e amministrativo sia a tempo indeterminato sia determinato, compresi i dirigenti e i tecnologi.

Il personale docente e ricercatore è destinatario di specifici interventi formativi come, ad esempio, la formazione obbligatoria in materia di sicurezza.

Come richiamato nelle premesse della direttiva del ministro Zangrillo del 23 marzo 2023 "pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza", la formazione rappresenta un aspetto di grande attualità nel quadro del processo di riforma della pubblica amministrazione collegata in particolare:

- all'elevato numero di reclutamenti
- al necessario aggiornamento delle competenze collegato alla digitalizzazione
- agli obiettivi di innovazione individuati dal PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza)

Il Piano della formazione, elaborato in coerenza con quanto previsto dalla normativa (Direttive sulla formazione e valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni, CCNL di comparto, Linee guida sulla formazione in luav) dal 2022 è parte integrante del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) rappresentando ancor più uno strumento a supporto dello sviluppo del personale verso il raggiungimento degli obiettivi previsti nella sezione 2 del PIAO - valore pubblico, performance e anticorruzione.

3.4.2 Indicatori della formazione

Il punto di partenza è rappresentato dai dati relativi all'attività di formazione realizzata nel triennio 2020-2022.

È necessario evidenziare che l'emergenza epidemiologica iniziata nel 2020 ha portato, da un lato a potenziare lo sviluppo delle iniziative formative a distanza e l'apprendimento delle necessarie competenze digitali per lo svolgimento del lavoro anche da casa.

Tab. 3.18 indicatori della formazione

| | Indicatori della formazione | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---------|--------|--|--------|
| 1 | budget impegnato per attività formative | 75.783* | 55.810 | 57.875 (+ 36.530 da fondi esterni) | 80.000 |
| 2 | ore di formazione erogate al PTA | 4.718 | 7.010 | 6.390 | 9.209 |
| 3 | n. PTA coinvolto in attività formative | 192 | 227 | 192 | 238 |
| 4 | n. medio di ore di formazione pro-capite per partecipante | 24,57 | 30,88 | 33,28 | 38,69 |
| 5 | % PTA coinvolto in attività formative | 76% | 96% | 78% | 97% |

*include quota per attività erogate nel 2019

Nel corso del 2023, in Ateneo è stata prestata maggior attenzione al tema della sicurezza che necessita di corsi in presenza (aggiornamento sull'antincendio e sul pronto soccorso, utilizzo dei defibrillatori, sull'utilizzo in sicurezza di specifiche attrezzature). In relazione a questi corsi e ai corsi di formazione specialistica, come risulta dai dati sopra riportati, c'è stato il coinvolgimento in pratica di tutto il personale in attività formative e le ore medie di formazione pro capite a dipendente superano le 24 ore richieste dalla direttiva di marzo del ministro Zangrillo sopra citata.

3.4.3 Sviluppo delle competenze del personale nel triennio 2024-2026

La formazione del personale è una leva per sviluppare le competenze individuali del personale con l'ulteriore effetto di migliorare i servizi offerti dall'Ateneo.

Nel triennio 2024-2026, in linea con la direttiva del ministro Zangrillo, gli eventi in ambito formativo riguarderanno principalmente:

- lo sviluppo delle competenze del personale funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica (competenze digitali, sostenibilità ambientale)
- la realizzazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto
- lo sviluppo delle soft skills (competenze manageriali e organizzative, competenze comunicative)
- una maggiore attenzione al tema della formazione internazionale e alla gestione dei finanziamenti europei (competenze linguistiche e per l'internazionalizzazione)

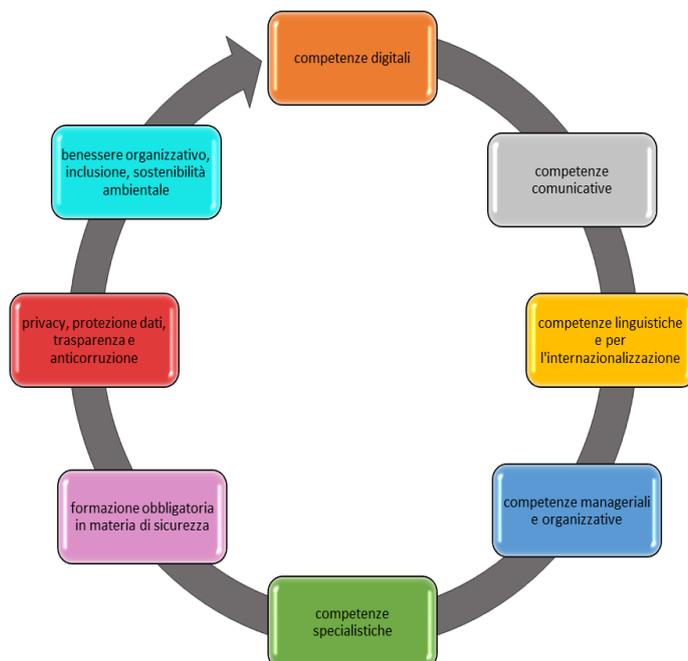
A queste si affiancano le attività formative sulle tematiche della sicurezza, trasparenza privacy che si raffigurano come un aggiornamento continuo.

Nel triennio l'azione dell'attività formativa oltre che su queste tematiche dovrà essere sempre più volta a supporto degli obiettivi dell'Ateneo individuati nel Piano Strategico.

Le iniziative per il rafforzamento e lo sviluppo delle competenze del personale fanno riferimento nel triennio 2024-2026 agli ambiti formativi indicati in figura.

- competenze digitali
- competenze comunicative
- competenze linguistiche e per l'internazionalizzazione
- competenze manageriali e organizzative
- competenze specialistiche
- formazione obbligatoria in materia di sicurezza
- privacy, protezione dati, trasparenza e anticorruzione
- benessere organizzativo, inclusione, sostenibilità ambientale

Fig.3.2 ambiti della formazione



In riferimento ad ogni ambito, vengono organizzati degli eventi formativi interni o è prevista la partecipazione a corsi esterni in base a specifiche esigenze collegate agli obiettivi dell'Ateneo.

3.4.4 Il Piano della formazione 2024

La formazione del personale tecnico e amministrativo è attuata in risposta alle esigenze trasversali di formazione organizzativa e al fabbisogno di formazione specialistica di ogni area.

La formazione organizzativa, rispondente ai fabbisogni formativi trasversali delle aree dell'Ateneo, è programmata annualmente dalla direzione in coerenza con gli obiettivi dell'Ateneo.

La formazione specialistica è finalizzata allo sviluppo di esperienze, conoscenze e tecniche specifiche legate alle discipline di riferimento e all'attività svolta. È promossa dalla dirigenza delle diverse aree che autorizza la partecipazione ai singoli eventi durante tutto l'anno.

In coerenza con quanto previsto nelle "Linee guida sulla formazione in luav", il budget annualmente assegnato al capitolo della formazione del personale tecnico e amministrativo, è internamente ripartito per finanziare la formazione organizzativa e la formazione specialistica di ogni area.

L'attività formativa può inoltre essere finanziata con altre risorse provenienti da specifici progetti.

In riferimento agli ambiti individuati, le iniziative formative programmate per il 2024 sono sinteticamente riportate nella seguente tabella e potranno essere incrementate in corso d'anno.

Tab. 3.19 iniziative formative

| COMPETENZE DIGITALI | |
|---|--|
| EVENTI | DESTINATARI |
| Partecipazione al percorso "Competenze digitali per la PA" all'interno della piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica | PTA |
| Partecipazione al percorso "Nuovo codice dei contratti pubblici (Dlgs. 36/2023)" all'interno della piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica | PTA |
| Partecipazione al percorso "Cibersecurity: sviluppare la consapevolezza nella PA" all'interno della piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica | PTA individuato dal DPO |
| Corsi 2024 del Bando valore PA bando 2023 | PTA individuato dai dirigenti |
| Formazione sull'applicativo Cineca PAT Portale dell'amministrazione trasparente | PTA individuato dai dirigenti |
| Formazione sul nuovo applicativo per la gestione della valutazione delle prestazioni individuali | PTA |
| Formazione sul "Protocollo informatico" Titulus | PTA di nuova assunzione |
| COMPETENZE COMUNICATIVE | |
| EVENTI | DESTINATARI |
| Corsi valore PA bando 2023-2024 | PTA individuato dai dirigente |
| COMPETENZE LINGUISTICHE E PER INTERNAZIONALIZZAZIONE | |
| EVENTI | DESTINATARI |
| Corso di miglioramento della conoscenza della lingua inglese | PTA del dipartimento |
| Corsi 2024 del Bando valore PA bando 2023 | PTA individuato dai dirigenti |
| COMPETENZE MANAGERIALI E ORGANIZZATIVE | |
| EVENTI | DESTINATARI |
| Corsi 2024 del Bando valore PA bando 2023 | PTA individuato dal dirigente |
| COMPETENZE SPECIALISTICHE | |
| EVENTI | DESTINATARI |
| Incontri "Novità fiscali 2024" | PTA |
| Incontri di approfondimento conoscenza in materia di appalti pubblici | PTA di riferimento per l'Ateneo |
| Corsi esterni individuati dai dirigenti | PTA individuato dal dirigente |
| FORMAZIONE OBBLIGATORIA IN MATERIA DI SICUREZZA | |
| EVENTI | DESTINATARI |
| Corsi e-learning formazione di base (4h) e specifica (4h) | PTA di nuova assunzione e altri ruoli non PTA |
| Corsi specifici per preposti (5h formazione generale +3h specifica) | personale individuato dal RSPP e dalla dirigenza |
| Corso aggiornamento formazione specifica lavoratori – ergonomia (6h) | PTA |
| Formazione specifica per utilizzo strumentazione e attrezzature nei laboratori | PTA tecnico di laboratorio |
| Formazione per RSPP dell'Ateneo e addetti al servizio di supporto | RSPP e addetti |
| Formazione per Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (R.L.S.) | RLS di Ateneo |
| PRIVACY, PROTEZIONE DATI, TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE | |
| EVENTI | DESTINATARI |

| | |
|---|-------------------------------|
| Corsi e-learning in materia di privacy e protezione dati | PTA di nuova assunzione |
| Corsi organizzati da ANAC | PTA individuato dal RPCT |
| Corsi 2024 del Bando valore PA bando 2023 | PTA individuato dal dirigente |
| Formazione specifica dei Responsabili Interni, dei Referenti di cui agli artt. 8 e 9 del Regolamento Privacy | PTA individuato dal DPO |
| Formazione specifica per DPO dell'Ateneo e addetti del servizio di supporto | DPO e addetti |
| Partecipazione alla giornata sulla trasparenza e ad altre iniziative nell'ambito del Progetto Atenei Veneti sulla trasparenza | PTA di riferimento |
| BENESSERE ORGANIZZATIVO, INCLUSIONE, SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE | |
| EVENTI | DESTINATARI |
| Corsi e-learning sullo sviluppo sostenibile realizzati da ASviS - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile | PTA e altri ruoli non PTA |
| Incontri formativi per sensibilizzare il personale sul tema dell'inclusione (giornata parità di genere, percorso e-learning "riforma Mentis" all'interno della piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica) | PTA e altri ruoli non PTA |
| Specifici interventi formativi in materia di tutela della libertà e della dignità della persona al fine di prevenire il verificarsi di comportamenti configurabili come comportamenti offensivi | PTA individuato dal dirigente |

Coerentemente con la direttiva del ministro Zangrillo, il compito di gestire le risorse umane promuovendone lo sviluppo e la crescita riguarda tutti i dirigenti. All'interno del nostro Ateneo sono proprio loro che promuovono, individuano e autorizzano la partecipazione dei propri collaboratori, in particolare ai corsi di formazione specialistica, nel rispetto del principio della rotazione per consentire la più ampia partecipazione del personale.

I dirigenti individuano, quando possibile, personale interno aventi competenze e conoscenze idonee a svolgere l'attività formativa rispetto a specifiche esigenze, in alternativa si rivolgono ad enti esterni.

In quest'ottica è stato definito un obiettivo gestionale specifico sulla formazione (il numero 19) attribuito a tutta la dirigenza. L'obiettivo prevede il coordinamento generale del dirigente dell'Area finanza e risorse umane e prevede:

- l'aumento del personale che usufruirà dei corsi offerti dalla piattaforma Syllabus del Dipartimento della funzione pubblica attraverso un'ulteriore promozione del percorso sulle competenze digitali. Inoltre il personale verrà abilitato ai nuovi percorsi formativi offerti all'interno dalla piattaforma.
- l'implementazione di un sistema di monitoraggio della formazione che con riferimento alla dirigenza riguarderà in particolare la formazione specialistica promossa e attuata al fine di uno sviluppo delle competenze necessarie a migliorare i servizi offerti dall'Ateneo.

Sulla base di specifiche esigenze individuali inerenti l'area di competenza, a particolari obiettivi di performance, lo sviluppo delle competenze specialistiche si realizza prevalentemente attraverso la partecipazione a corsi organizzati da enti esterni e la partecipazione a gruppi di lavoro.

Nel corso del 2024 verrà adottato un nuovo applicativo a supporto della gestione della formazione che consentirà, alla dirigenza e a chi è responsabile di divisione, di segnalare più facilmente le esigenze

formative del personale della struttura gestita, e successivamente alla direzione di meglio definire il fabbisogno formativo dell'Ateneo, in termini di soft skills e di competenze specialistiche, al fine di progettare ed erogare attività finalizzate allo sviluppo delle competenze necessarie per l'innovazione amministrativa, la transizione ecologica, l'attuazione del PNRR e il raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

Il personale può partecipare a iniziative formative erogate con modalità differenti, in particolare:

- formazione in aula: per quanto concerne la formazione in materia di sicurezza, sia per la formazione manageriale che tecnico-specialistica.
- formazione online: l'utilizzo delle nuove tecnologie ha permesso di fornire risposta alle esigenze formative e di aggiornamento del personale nel periodo emergenziale; oggi l'utilizzo di corsi di formazione blended o interamente erogati in modalità e-learning permette un'ampia flessibilità nella partecipazione alle iniziative formative proposte e una sempre maggiore conciliazione dei tempi vita-lavoro
- formazione on the job: è volta a sviluppare competenze tecnico-specialistiche attraverso l'affiancamento a esperti in quella particolare competenza. Questa modalità è utilizzata per l'inserimento di personale neoassunto in Ateneo, in caso di mobilità interna o per sviluppare delle competenze specialistiche.

Nel 2024 il nuovo applicativo consentirà al personale di visualizzare attraverso il portale web il proprio curriculum formativo aggiornato.

Per il personale neoassunto a tempo determinato e indeterminato è previsto un programma di formazione d'ingresso. L'iniziativa prevede, oltre ai corsi in e-learning in materia di sicurezza e privacy, degli incontri teorico-pratici di formazione:

- trasversale di base relativa all'organizzazione, ai regolamenti interni e ai principali applicativi informatici utilizzati;
- specialistica finalizzata a fornire competenze specifiche per lo svolgimento delle attività della struttura di assegnazione definita all'interno di ogni area.

Questi incontri formativi per il personale di nuova assunzione sono ritenuti importanti per favorire l'integrazione del personale e una conoscenza diffusa e approfondita dell'Ateneo.

3.4.5 Opportunità formative

Altre opportunità formative per il personale tecnico amministrativo sono costituite da:

- mobilità internazionale a fini formativi: Erasmus staff training, Erasmus Plus International Credit Mobility (ICM)
- partecipazione a master o a corsi di perfezionamento anche finanziati da borse di studio finalizzati allo sviluppo di competenze di interesse dell'Ateneo
- partecipazione all'iniziativa "PA 110 e lode" che consentirà al personale di iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, corsi di specializzazione e master.

Nel caso la direzione generale preveda la partecipazione a Master o ad altri corsi esterni che comportino il conseguimento di titolo riconoscibile anche al di fuori dell'Ateneo, viene attuata, di norma, una procedura di selezione interna.

4 MONITORAGGIO

4.1 Il monitoraggio del ciclo della performance

Coerentemente con le indicazioni del D.Lgs150/2009 la misurazione della performance avviene sia in corso d'anno (monitoraggio intermedio, a luglio, sui risultati relativi al primo semestre) sia a inizio dell'anno successivo, sui risultati dell'anno precedente, utilizzati anche per la valutazione della performance.

La misurazione semestrale

Come previsto dal D.Lgs 150/2009 e dal documento sul SMVP luav vigente, nel mese di luglio il servizio controllo di gestione prepara una relazione illustrativa dei risultati emersi nel semestre precedente relativamente agli obiettivi strategici e operativi.

Tale report viene comunicato al direttore generale, al NdV e viene condiviso con coloro che sono responsabili delle aree in tempo utile per facilitare tempestivi interventi correttivi e dare indicazioni e suggerimenti per la definizione del nuovo Piano integrato.

I risultati semestrali riguardano gli obiettivi strategici e gli obiettivi gestionali di ateneo, che sono forniti dai dirigenti delle aree di supporto dell'amministrazione o da alte banche dati interne o esterne;

La misurazione dei risultati annuali

La misurazione dei risultati è attribuita al Servizio controllo di gestione che provvede alla raccolta elaborazione e analisi dei dati e delle informazioni e alla elaborazione dei report e delle relazioni previste dalla normativa vigente.

La misurazione annuale riguarda:

- obiettivi strategici
- obiettivi gestionali di Ateneo
- obiettivi di performance e miglioramento continuo relativi all'efficienza, che riguardano i costi medi unitari, e relativi all'efficacia, che concernono la customer satisfaction.

I risultati relativi agli obiettivi di struttura e ai comportamenti sono monitorati direttamente dai responsabili in sede di valutazione della performance dei collaboratori.

Il cruscotto sintetico

Il cruscotto rappresenta una innovativa ed efficace modalità di visualizzazione dei risultati ottenuti relativamente agli obiettivi strategici ed è accessibile direttamente a:

- il rettore
- il SA
- il CDA
- il direttore generale
- il NDV
- il Servizio qualità e valutazione

Alcuni indicatori legati alla didattica e agli aspetti contabili sono aggiornati in modo automatizzato in quanto il cruscotto è informatizzato e alimentato dal DWH U-Gov, altri dati da fonti esterne sono caricati periodicamente dal servizio controllo di gestione.

Il cruscotto, informatizzato con Cineca, è in corso di aggiornamento con i nuovi obiettivi del Piano Strategico approvato a maggio 2023.

4.2 Il monitoraggio del benessere organizzativo

luav effettua l'analisi del benessere organizzativo nell'ambito del progetto GoodPractice del Politecnico di Milano, che permette tra l'altro di confrontare i propri risultati con numerosi altri atenei italiani. Il questionario utilizza il modello preparato da ANAC.

Il servizio controllo di gestione effettua annualmente l'analisi dei dati trasmessi dal POLIMI e elabora una presentazione dei risultati che viene illustrata dal direttore generale a tutto il personale tecnico amministrativo e pubblicata sul portale web di Ateneo.

L'analisi riguarda sia l'andamento dei risultati rispetto alle diverse tematiche rispetto agli anni precedente sia il confronto dei risultati dell'Ateneo con il valore medio degli altri atenei partecipanti. Un benchmark interno ed esterno è offerto nell'ambito dei nuovi cruscotti gestionali per la dirigenza che utilizza il SW MS Power BI Service.

4.3 Il monitoraggio della programmazione triennale PRO3

L'Ateneo partecipa al Programma triennale luav 2021-23, più sopra illustrato, denominato: "Il tuo futuro insieme a luav" costituito da 2 obiettivi specifici.

Il raggiungimento degli obiettivi è misurato da indicatori e target predefinito e a scelta, approvati dal MUR. Il DM 289/2021 dispone che i risultati conseguiti dall'attuazione dei programmi sono oggetto di monitoraggio annuale e valutazione al termine del triennio sulla base degli indicatori scelti per ciascun obiettivo e dei relativi target.

Il servizio controllo di gestione monitora periodicamente il raggiungimento dei risultati e relaziona al direttore generale che organizza una presentazione dei risultati agli organi di governo, in modo da poter intraprendere in tempo utile eventuali interventi correttivi.

4.4 Il monitoraggio di anticorruzione e trasparenza

L'attività di monitoraggio consente al RPCT di svolgere un controllo, da un lato, sullo stato di attuazione delle misure e, dall'altro, sull'idoneità delle stesse.

L'esito del monitoraggio e dell'aggiornamento rispetto all'effettività e tipologia di misura effettuato dalla dirigenza, rispetto alle misure inserite nel precedente Piano, è contenuto nell'**allegato 2.5 - monitoraggio misure 2023** al presente Piano, secondo i dati raccolti per area dirigenziale.

Il monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure programmate a esito dell'attività di trattamento del rischio si basa, a partire dal 2022, su una verifica degli indicatori, dei target e delle tempistiche di attuazione definiti in sede di programmazione, come riportati nel citato **allegato 2.4 - registro dei rischi** al presente Piano e avverrà, nel rispetto delle indicazioni di cui all'allegato 1 al PNA 2019:

- sulla totalità delle misure programmate, in autovalutazione da parte della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio, con cadenza almeno annuale;
- tramite audit specifici e verifiche sul campo con la struttura organizzativa responsabile della relativa attuazione, da parte del RPCT, su un campione di misure nel rispetto dei criteri indicati nell'allegato 1 al PNA 2019.

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi di performance che riguardano i temi dell'anticorruzione, rischio e trasparenza, contenuti nella Sezione 2 "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione", sottosezione 2 "Performance", il monitoraggio avviene secondo le modalità previste dal documento sul SMVP di Ateneo.

Il monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione viene svolto secondo le modalità indicate nel paragrafo "2.3.3.2 Monitoraggio della Sezione Amministrazione Trasparente", di cui alla Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del presente Piano.

L'incarico di servizi ispettivi (Decr. DG prot. 25491 del 29/04/2021) riguarda in sintesi tre ambiti:

- a) verifiche su autodichiarazioni, inerente il controllo sulle autodichiarazioni presentate all'Ateneo da assegnatari di contratti, di assegni e di borse di studio;
- b) verifiche effettuate con il supporto della commissione dei servizi ispettivi, inerente l'accertamento dello svolgimento di attività extraistituzionale non comunicata o non autorizzata dall'Ateneo, attività extraistituzionale non conferibile o incompatibile con le funzioni e gli interessi dell'Ateneo, nonché con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo degli impieghi;
- c) controllo e audit di progetti di ricerca.

4.5 Il monitoraggio della sezione organizzazione e capitale umano

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/NdV.

4.6 Criticità e miglioramento del sistema di misurazione e valutazione

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance luav è stato implementato presso l'Università luav a partire dal 2011 e da allora è stato più volte aggiornato, con periodicità annuale in seguito a quanto disposto dall'art. 7 c. 1 il DLgs 150/2009 integrato dal D.Lgs 74/2017.

Nel 2023 il documento è stato aggiornato dopo l'approvazione del nuovo Piano strategico luav 2023-27,

adattandolo ai nuovi obiettivi e azioni che gli organi di governo e gli stakeholders hanno individuato. Con la definizione del nuovo piano strategico e del nuovo sistema di obiettivi strategici e operativi, oltre al conseguente aggiornamento del sistema di indicatori, si sono poste le premesse per un sensibile miglioramento della performance dell'ateneo.

Al fine di migliorare l'accountability interna ed esterna è infine stato potenziato lo sviluppo del sistema di reporting, arricchito da una strumentazione evoluta costituita dai cruscotti di indicatori che consentono di visualizzare sia i dati e le informazioni strategiche che operative (cruscotto sintetico per gli organi di governo, cruscotto gestionale per i dirigenti, cruscotto per il bilancio di genere, per il Direttore Generale (FFO, PRO3, ecc.), alcuni dei quali realizzati internamente.

Oltre al fatto di poter contare su un Piano strategico nuovo, uno dei punti di forza del sistema è il fatto di essere molto articolato in termini di obiettivi e di indicatori di performance, che può contare su una misurazione della customer satisfaction degli stakeholders interni ed esterni molto articolata e strutturata. Il sistema di misurazione e valutazione inoltre coinvolge tutta la componente tecnico amministrativa, dal direttore al collaboratore, con un apprezzamento del personale desumibile sia dal ridottissimo tasso di contestazioni che dalle valutazioni emerse nell'indagine sul benessere organizzativo.

I miglioramenti su cui si intende operare riguardano principalmente:

- l'ampliamento dell'entità delle risorse finanziarie monitorate mediante progetti/obiettivi, nell'ambito di una sempre più ampia corrispondenza tra programmazione delle performance e budget dell'ateneo;
- il passaggio a un nuovo applicativo per la elaborazione delle schede obiettivi e valutazione della performance, più evoluto rispetto a quello attuale;
- un più stringente monitoraggio dei costi e dei proventi in corso di esercizio, con l'obiettivo di sviluppare un preconsuntivo in grado di stimare il risultato economico finale con qualche mese di anticipo.