



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

PIANO INTEGRATO DELLA SCUOLA UNIVERSITARIA SUPERIORE IUSS

Anno 2016

ai sensi

*del D.lgs 150/2009 art. 10 comma 1 lettera a
dei D.lgs 150/2009 art. 11 comma 2 e 33/2013 art. 9 e art. 10
della L. 190/2012 e successivi decreti*

Deliberato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 28.01.2016



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Premessa

Il presente Piano integrato, redatto sulla base del documento dell'Anvur "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della performance", è il documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria, pertanto il Piano contiene il Piano della Performance, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e il Piano della integrità e trasparenza ai sensi del D.lgs 150/2009 art. 10 comma 1 lettera a, del D.lgs 150/2009 art. 11 comma 2 e del D.lgs 33/2013 art. 9 e art. 10 della L. 190/2012 e successivi decreti.

1. Inquadramento strategico della Scuola universitaria superiore IUSS

La Scuola universitaria superiore IUSS ha le sue origini nel 1997 con la firma dell'Accordo di Programma con il Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica, all'interno di un sistema unico nel paese che può vantare la presenza storica dell'Università degli Studi di Pavia e dei grandi Collegi universitari.

A fronte di una ampia e qualificata attività realizzata nel corso degli ultimi anni, nel campo della alta formazione e della ricerca, l'8 Luglio 2005 il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ha firmato il Decreto istitutivo che riconosce lo IUSS di Pavia quale "Scuola Superiore ad ordinamento speciale" assieme alle già esistenti Scuola Normale Superiore di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, SISSA di Trieste.

Unica realtà nel suo genere in Lombardia, la Scuola universitaria superiore IUSS si propone di contribuire alla valorizzazione dei giovani di talento, offrendo loro, nella fase degli studi pre e post-laurea, percorsi formativi di alta qualificazione che ne esaltino le capacità, nonché occasioni di arricchimento scientifico e culturale, anche in senso interdisciplinare.

La Scuola IUSS organizza le proprie attività formative e di ricerca prevedendo:

1. Corsi pre laurea per i più meritevoli studenti dell'Università di Pavia, ammessi attraverso concorso nazionale (Corsi Ordinari);
2. Corsi di dottorato di ricerca;
3. Corsi di master di primo e secondo livello.

Le attività formative della Scuola sono svolte da un corpo docente particolarmente autorevole, composto da docenti della Scuola e da *visiting professor* italiani e stranieri. La didattica, inoltre, ha teso ad uno stretto collegamento con la più avanzata ricerca. La Scuola è infatti basata sul modello della Research University di tipo anglosassone, dove l'attività di formazione si integra e trae necessario alimento dalla ricerca innovativa, con sinergie a livello internazionale e metodi e interessi interdisciplinari. Le due aree scientifiche attivate sono due: (a) l'Area del trattamento dell'incertezza e della valutazione dei rischi e (b) l'Area delle scienze cognitive, sociali e del comportamento.

La stipula di un accordo federativo con la Scuola Sant'Anna di Pisa e la conseguente revisione statutaria, pone la Scuola al centro di un progetto culturale e scientifico unico nel panorama universitario italiano, e risponde nel migliore dei modi al decreto sull'accREDITAMENTO delle Scuole Superiori, dando vita a una



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

realità di ricerca integrata che può vantare circa cinquecento allievi dei corsi ordinari e circa quattrocento dottorandi.

La Scuola ha deliberato in data 14 luglio 2015 l'aggiornamento della Programmazione triennale 2013/2015, evidenziandone lo stato di avanzamento, e il Piano Strategico 2015-2017, che contiene le principali linee di sviluppo del triennio, relative a *Corsi Ordinari* e *Aree scientifiche*.

1.1 Corsi ordinari

Le linee strategiche di intervento su cui si concentrerà l'azione di progettazione dei Corsi ordinari nel triennio possono essere sintetizzate nei seguenti 4 punti.

Ristrutturazione delle Classi Accademiche

La struttura attuale dei Corsi Ordinari e delle classi accademiche si confronta in prospettiva con due problemi principali emergenti. Da un lato, sarebbe auspicabile una maggiore focalizzazione dei Corsi Ordinari sulle materie di specializzazione scientifica dello IUSS rispetto al mantenimento di una apertura completa a tutte le Lauree e discipline, anche in previsione di un allineamento con la Scuola Superiore S. Anna - che ha solo due classi - e di una selezione dei corsi di laurea di afferenza. D'altro lato, va rilevato che l'impostazione delle due Classi della Scuola Sant'Anna è collegata alla "complementarietà" con la Scuola Normale. Diversa è la situazione dello IUSS, che è l'unica Scuola superiore a Pavia e in Lombardia. Per questo motivo è fondamentale che lo IUSS mantenga una struttura che copra tutto lo spettro della formazione universitaria e che conservi e anzi rafforzi quella vocazione alla interdisciplinarietà e multidisciplinarietà che lo ha sempre caratterizzato e che ha costituito un'opportunità fondamentale per gli allievi. L'esigenza di offrire corsi interdisciplinari e ad ampio spettro tematico nelle singole classi (con relativi costi per i contratti a docenti esterni) si scontra peraltro con una offerta formativa interna sempre più concentrata su ambiti specialistici. Ciò è oggetto di critica da parte degli allievi nei giudizi di valutazione espressi.

L'obiettivo di trovare un punto di equilibrio tra queste esigenze contrapposte può essere raggiunto attraverso un'aggregazione che porti le classi da quattro a due, mantenendo però l'apertura a tutti i corsi di studio e definendo all'interno della classe degli "indirizzi". Questo consentirebbe di avere dei corsi "per classe" e dei corsi più specialistici "per indirizzo". Questa soluzione comporta evidentemente dei costi che possono essere affrontati in sinergia con Collegi e Università di Pavia.

Didattica congiunta con Università di Pavia e Collegi

Più in generale, è fondamentale costruire attività didattiche congiunte nell'ambito del "Sistema pavese". Dal punto di vista della collaborazione con i Collegi, si promuoverà una programmazione ed una pubblicizzazione almeno parzialmente congiunta delle attività didattiche offerte dai Collegi. Dal punto di vista della collaborazione con l'Università di Pavia, saranno definiti accordi che prevedano la mobilità reciproca dei docenti IUSS e Unipv nell'ambito degli obblighi didattici degli stessi.

In particolare, IUSS e Collegi programmeranno attività formative congiunte. All'inizio della programmazione dell'a.a. la Scuola coinvolgerà i Collegi e ogni collegio proporrà la propria offerta all'interno della programmazione ed erogherà alcuni corsi. Allo stesso tempo, IUSS e Università di Pavia si pongono l'obiettivo di attivare un accordo di collaborazione reciproca e scambio di docenti. La didattica erogata dai docenti dei due enti presso l'altro ente potrà essere conteggiata ai fini dell'obbligo didattico, prevedendo un limite.



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Premi di studio e attrattività del “Sistema pavese”

La situazione finanziaria dello IUSS in prospettiva non consentirà l'erogazione dei premi di studio per gli allievi. Si rileva la necessità di attivare iniziative congiunte finalizzate a sgravare gli allievi da almeno una parte dei costi di residenzialità e di frequenza dell'università e di riflettere sulle opportunità di reperire finanziamenti esterni e di avviare iniziative che coinvolgano Ministero, IUSS, Università, Collegi e altre istituzioni che consentano anche indirettamente di liberare risorse e ottenere condizioni economiche migliori per gli Allievi.

L'Università di Pavia prevede già da anni un riconoscimento del merito sulla componente retributiva. Questi benefici si applicano agli allievi dello IUSS come agli altri e sarebbe difficile pensare un criterio di merito che distingua gli allievi IUSS dagli altri studenti dell'Università di Pavia. Saranno cercate, assieme a Unipv, altre forme di beneficio agli allievi, anche attraverso la fornitura di servizi “a zero costo economico.” Ad esempio:

- un riconoscimento dei crediti maturati con i corsi ordinari, oppure un bonus sul voto di laurea;
- potenziamento del sistema di placement insieme all'Università di Pavia, attivazione di una collaborazione con le scuole di specialità, rafforzamento della continuità formativa e l'attivazione di network che costituiscono una risorsa fondamentale per i diplomati che proseguono l'attività di formazione.

Lo IUSS verificherà inoltre la possibilità di una collaborazione con l'Edisu per attivare possibili benefici per gli allievi.

Didattica congiunta con la Scuola S. Anna

La collaborazione con la Scuola S. Anna è un'ulteriore fondamentale area di intervento in relazione alla riorganizzazione della didattica dei Corsi ordinari. Sarà prima di tutto proseguita e rafforzata la Scuola estiva di orientamento, la cui prima edizione in forma congiunta si svolgerà quest'anno nei mesi di giugno e luglio. Si studieranno inoltre iniziative per una didattica congiunta con la Scuola S. Anna o, in una prima ipotesi, l'organizzazione di Scuole Estive (e invernali) congiunte. Forme di integrazione della faculty dei corsi ordinari delle due Scuole saranno sperimentate, anche nel quadro dei requisiti dell'accreditamento. Anche in questo caso la didattica erogata dai docenti dei due enti presso l'altro ente potrà essere conteggiata ai fini dell'obbligo didattico, prevedendo un limite.

1.2 Aree scientifiche

Elemento unificante della ricerca della Scuola IUSS è la centralità dell'essere umano e della sua relazione con il mondo fisico e sociale. Una centralità che si esplica lungo due assi. Il primo privilegia le indagini interdisciplinari indirizzate alla componente biologica, psicologica, razionale ed etica, cioè indirizzate all'uomo a tutto campo che, in quest'ottica, è l'animale razionale che vive in società. Motore di questa concezione sono una visione ampia del contributo che le scienze cognitive (e in special modo neuro-cognitive) possono fornire all'analisi di individuo e società e l'attenzione al linguaggio sia come dimensione ontologica del pensiero e dell'agire umano sia come frutto di un progetto determinato dalle complesse leggi di natura nel corso dell'evoluzione. L' “Homo loquens” (un modo sintetico per richiamare le componenti definitorie dell'uomo) è però anche “Homo faber”: un ente che si confronta con il proprio ambiente, modificandolo ed entrando in una dialettica caratterizzata dalla dimensione della complessità, da cui scaturisce l'attenzione al rapporto tra le tecnologie e la dimensione del rischio e dell'incertezza.



Questa definizione dei propri obiettivi si è sostanziata nella definizione di due Aree scientifiche che esprimono in modo unitario questa prospettiva: AREA DELLE SCIENZE COGNITIVE E DEL COMPORTAMENTO (che assorbe, almeno per quanto riguarda l'orizzonte di questo Piano Strategico, anche quella che piano Triennale 2013/15 era stata indicata come l'area economico-giuridica) e AREA DEL TRATTAMENTO DELLE INCERTEZZE E VALUTAZIONE DEI RISCHI.

In questo quadro, la formulazione degli obiettivi strategici del triennio 2015-2017 relativi alla ricerca scientifica sono stati definiti sulla base della scheda obiettivi della SUA RD.

OBIETTIVI TRIENNALI 2015-2017 OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi triennio
Attuazione dell'Accordo federativo con la Scuola Superiore Sant'Anna	Presentazione di progetti di ricerca comuni. Partecipazione comune a bandi competitivi Attivazione di dottorati con titolo congiunto	Numero di progetti di ricerca comuni avviati. Numero di bandi competitivi comuni presentati. Numero di dottorati con titolo congiunto attivati.	3 progetti comuni 1 partecipazione comune 1 dottorato congiunto
Rafforzamento del legame con le Scuole superiori universitarie	Realizzazioni di accordi su progetti di ricerca comuni	Numero di accordi realizzati	1 accordo
Miglioramento della produttività e della qualità scientifica del dipartimento	Aumentare il numero e la qualità di pubblicazioni nelle seguenti tipologie: articoli su riviste nazionali/ internazionali e/o monografie e capitoli di libro pubblicati presso editori riconosciuti. e/o curatele pubblicati presso editori riconosciuti.	Numero di pubblicazioni.	3 pubblicazioni per docente
Sviluppo della politica di Internazionalizzazione del Dipartimento	Aumento dell'attrattività nei confronti di ricercatori e/o enti ricerca stranieri. Istituzione di corsi di dottorato congiunti con Università estere	Numero degli accordi di cooperazione con istituzioni straniere. Numero di <i>visitingresearchers</i> . Realizzazione di un corso di dottorato congiunto o Joint placement	3 accordi di cooperazione 9 <i>visitingresearchers</i> 1 un corso di dottorato congiunto



Gli obiettivi operativi verranno misurati tramite indicatori che verranno sottoposti al Nucleo di valutazione della Scuola.

2. La Performance organizzativa

La Scuola ha deliberato in data 18.12.2015 il Sistema di misurazione e valutazione della performance ai sensi dell'art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance e le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema, le modalità di raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. In tale documento, sulla base degli obiettivi strategici definiti nel Piano strategico 2015-2017, sono stati individuati i seguenti obiettivi operativi e gestionali.

Scuola

Obiettivi triennio	Obiettivi operativi	Responsabilità
<p><i>Attuazione della Federazione, attivando forme di cooperazione e integrazione in tutti gli ambiti di comune interesse</i></p> <p><i>Consolidamento del rapporto con l'Università di Pavia</i></p>	<p>Razionalizzazione e armonizzazione delle fonti interne;</p> <p>predisposizione nuove fonti interne;</p> <p>elaborazione accordi per attivazione servizi condivisi;</p> <p>supporto alla progettazione comune;</p> <p>supporto gestione iniziative strategiche.</p>	<p>Direttore generale</p> <p> </p> <p>Responsabile Settore Didattica e ricerca Responsabile Settore Finanza e contabilità</p> <p> </p> <p>Responsabile Uffici &C.O. Responsabile Ufficio Affari generali</p>
<p><i>Personale</i></p>	<p>Espletamento concorsi</p>	<p>Direttore generale</p> <p></p> <p>Responsabile Settore Finanza e contabilità</p> <p></p> <p>Responsabile Ufficio Risorse umane</p>



<i>Ulteriori obiettivi</i>	Realizzazione di uno strumento di rendicontazione sociale dell'attività dello IUSS Realizzazione di un ciclo di convegni su temi connessi a legalità e trasparenza amministrativa	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca Responsabile Settore Finanza e contabilità
----------------------------	--	---

Corsi ordinari

Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Responsabilità
<i>Ristrutturazione delle Classi Accademiche</i> <i>Didattica congiunta con Università di Pavia e Collegi</i> <i>Premi di studio e attrattività del "Sistema pavese"</i> <i>Didattica congiunta con la Scuola S. Anna</i>	Supporto tecnico, normativo e gestionale per elaborazione progetto ristrutturazione classi Supporto tecnico-amministrativo per accordi su attività di didattica congiunta e mobilità docenti Attivazione iniziative per nuovi servizi agli allievi Gestione progetti di orientamento.	Direttore generale  Responsabile Settore Didattica e ricerca  Responsabile Ufficio Corsi ordinari

Aree scientifiche

Obiettivi operativi	Obiettivi operativi	Responsabilità
<i>Attuazione dell'Accordo federativo con la Scuola Superiore Sant'Anna</i> <i>Rafforzamento del legame con le Scuole superiori universitarie</i> <i>Miglioramento della produttività e della qualità scientifica</i> <i>Sviluppo della politica di Internazionalizzazione</i>	Supporto amministrativo per la presentazione di progetti di ricerca Supporto tecnico-amministrativo per elaborazione di accordi Gestione dottorati congiunti – internazionali Aggiornamento sito web e modulistica in lingua inglese	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca Responsabile Settore Finanza e contabilità   Responsabile Ufficio Aree sc. Responsabile Ufficio Finanz.



Gli obiettivi operativi verranno misurati tramite indicatori che saranno sottoposti al Nucleo di valutazione della Scuola.

3.L' Analisi delle Aree di Rischio

3.1 - Finalità e riferimenti normativi

L'elaborazione del presente parte del Piano Integrato è stata fatta seguendo i criteri definiti dall'art 190/2012 (Legge Anticorruzione) e decreti attuativi, del Piano Nazionale Anticorruzione e dalle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance predisposte dall'ANVUR.

L'obiettivo della presente parte di Piano è quello di individuare le attività per le quali è più elevato il rischio di corruzione e gli interventi strategici per la prevenzione ed il contrasto del fenomeno corruttivo, anche tramite meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenirne il rischio di illegalità nella Scuola.

Il concetto di corruzione è stato inteso in senso lato, come comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività didattica, scientifica o amministrativa, si possa riscontrare l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. L'analisi, dunque, concerne tutte quelle situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento della Scuola a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

L'attuazione degli obblighi discendenti dalla legge n. 190/2012 rientra tra i comportamenti organizzativi che caratterizzano la prestazione lavorativa e la performance del Dirigente e sarà pertanto oggetto di valutazione.

3.2 - Il responsabile della prevenzione della corruzione

Ai sensi dell'art.1 comma 7 della Legge 190/2012, è stato nominato dall'amministrazione Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC), il Dottor Franco Corona, Direttore Generale.

Il RPC svolge i compiti indicati dalla legge, come specificati nella circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2013 ed esercita i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità. Elabora, inoltre, la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione.

3.3 - I referenti

Nello svolgimento delle proprie attività, il RPC è supportato dai referenti per la prevenzione, individuati nel Responsabile del Settore finanza e amministrazione e nel Responsabile del Settore didattica e ricerca, negli ambiti di rispettiva competenza.

I Referenti per la prevenzione svolgono attività informativa nei confronti del RPC, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione e lo sostengono nell'attività di monitoraggio.



Essi partecipano al processo di gestione del rischio e propongono le misure di prevenzione, assicurano, all'interno della propria struttura, l'osservanza del Codice di comportamento, individuando le ipotesi di violazione e adottano le misure gestionali di propria competenza.

Tutti i dipendenti della Scuola partecipano al processo di gestione del rischio, segnalando eventuali situazioni di illegalità o di personale conflitto di interessi secondo le disposizioni contenute nel Codice di Comportamento adottato dalla Scuola.

3.4 - L'analisi dei processi di gestione del rischio - metodologia della mappatura effettuata dalla Scuola

L'analisi dei processi di gestione del rischio corruttivo viene effettuata attraverso la valutazione probabilistica del rischio che tale fenomeno, appunto, si verifichi all'interno della Scuola e delle aree di attività in cui opera.

Tale valutazione è stata preceduta da una serie di attività preparatorie suddivise in differenti fasi, volte tutte alla costruzione di un sistema di prevenzione e gestione dei rischi in linea con le disposizioni di cui alla L.190/2012 e delle indicazioni operative contemplate nell'ambito del PNA.

Nel corso di tale fase, la Scuola si è concentrato, preliminarmente, sulla raccolta e successiva analisi della seguente documentazione:

- organigramma;
- mappatura del livello di esposizione;
- sistema sanzionatorio esistente e relativa applicazione.

Tali attività sono state realizzate tramite il coordinamento del Direttore Generale - Responsabile della Prevenzione. Sotto questo profilo si è proceduto all'implementazione e maggiore specificazione dell'individuazione delle aree di rischio già contenuta nel Piano Triennale Anticorruzione 2015-2017.

La prima fase del processo, dunque, è consistita nell'individuazione di quattro Macro-aree organizzative tramite le quali, sotto diversi profili e competenze, opera la Scuola. In relazione a tali Macroaree, analizzate partendo da quella ritenuta potenzialmente più esposta o sensibile al rischio corruzione e proseguendo l'esame di quelle ritenute via via meno rischiose, sono state poi individuate singole fasi dei processi che le caratterizzano e compongono ovvero:

A - Area APPROVVIGIONAMENTO E GARE D'APPALTO (Fasi: predisposizioni richieste di acquisto; predisposizione atti di gara e documenti; verifica dei requisiti e punteggi in fase di gara; affidamento di lavori in economia)

B - Area RISORSE UMANE (Fasi: selezione del personale -tecnico amministrativo, docente, ricercatore, conferimento di assegni di ricerca-; selezione per incarichi esterni; trattamento giuridico e economico del personale)

C - Area GESTIONE FINANZIARIA e BILANCIO (Fasi:predisposizione dei documenti di bilancio; gestione fasi di liquidazione e pagamento)

D- Area DIDATTICA E FORMAZIONE POST LAUREA (Fasi: Concorsi di ammissione; assegnazione benefici e borse di studio; procedure di carriera, annullamenti e registrazione esami)

In relazione ad ogni singola fase i successivi *steps* hanno riguardato l'individuazione degli uffici competenti e/o interessati e la descrizione del rischio incombente su ciascuna fase.



Per la valutazione di ciascun rischio sono stati utilizzati i termini di probabilità e di impatto identificati sulla base dei criteri indicati nell'Allegato 5 al Piano Nazionale Anticorruzione. Il valore di rischio utilizzando i seguenti parametri:

Valutazione delle probabilità:

- grado di discrezionalità amministrativa;
- rilevanza esterna
- Complessità del processo
- Valore economico
- Frazionabilità del processo
- Controlli

Valutazione dell'impatto:

- impatto organizzativo;
- impatto economico;
- impatto reputazionale;
- impatto sull'immagine.

Il valore di rischio è frutto del prodotto delle medie aritmetiche dei singoli valori attribuiti per la valutazione delle probabilità e dell'impatto.

Tenuto conto del valore massimo del prodotto delle due medie corrispondente al punteggio 25, sono state individuate tre classi di rischio sulla base della distribuzione percentuale dei valori:

- da 0 a 8,33 rischio BASSO
- da 8,34 a 16,66 rischio MEDIO
- da 16,67 a 25 rischio ALTO

Per ciascun rischio si è proceduto ad indicare il tipo di risposta che la Scuola ha già posto in essere e/o si prefigge di attuare nel medio periodo per prevenire qualsiasi eventuale azione corruttiva.

La mappatura per aree dei processi e la valutazione dei rischi è rappresentata nello **Schema A** allegato al presente piano. Si precisa che nella predetta mappatura non sono state analizzate le procedure di "autorizzazione o concessioni", trattandosi di istituti che non trovano applicati presso la Scuola.

Le dimensioni limitate della Scuola hanno favorito e favoriscono tutt'oggi un livello di controllo molto elevato sulle attività svolte.

3.5 - Le risposte al rischio corruzione

All'esito dell'attività di valutazione effettuata dalla Scuola, il rischio di corruzione appare allo stato di livello basso.

La Scuola IUSS è dotata di una serie di Regolamenti interni nell'ambito dei settori individuati come a maggiore rischio di corruzione, tra cui:

- Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità
- Regolamento didattico
- Regolamento per le spese in economia
- Regolamento per la gestione dell'albo dei fornitori di beni e servizi



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

- Regolamento in materia di accesso all'impiego a tempo indeterminato nelle categorie del personale tecnico amministrativo dell'Istituto Universitario di studi superiori di Pavia
- Regolamento in materia di criteri e procedure per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi retribuiti esterni ai professori e ricercatori a tempo pieno
- Regolamento di Istituto per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art.24 della legge n.240/2010
- Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione dell'art. 18 della legge 240/2010
- Codice etico
- Codice di Comportamento

La Scuola IUS ha adottato procedure organizzative in tema di trasparenza amministrativa, di controllo del comportamento dei dipendenti addetti e di eliminazione di conflitti di interessi.

Così come previsto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017, il Direttore generale, che svolge la funzione di Responsabile delle Prevenzione della Corruzione, al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, può:

- richiedere in qualsiasi momento, e anche su segnalazione del responsabile di ciascun Ufficio, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- effettuare in qualsiasi momento, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio della Scuola al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Nelle forniture, negli acquisti e nell'individuazione della migliore offerta della Scuola privilegia il ricorso al ME.PA.

Per mantenere e migliorare lo stato delle procedure in atto la Scuola si propone di implementare il monitoraggio ed il controllo delle attività sia didattiche che amministrative dell'ente, al fine di migliorare il sistema di copertura già in atto. Più precisamente, infatti, tenuto conto dell'emanazione del nuovo Statuto e dell'avvenuta federazione della Scuola IUSS con la Scuola Superiore Sant'Anna, nell'ottica di un proficuo adeguamento normativo tra enti, la Scuola procederà nel corso dell'anno 2016 alla verifica ed aggiornamento dei propri regolamenti interni, sia quelli relativi all'area didattica, sia quelli di stretta amministrazione.

3.6 - Azioni, piani, interventi di prevenzione della corruzione

Patti di integrità

Ai sensi dell'art. 1 comma 17 legge 190/2012 le Amministrazioni devono predisporre ed utilizzare appositi "Patti di integrità" per l'affidamento di lavori e servizi pubblici.



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Tali Patti da far sottoscrivere alle imprese partecipanti ai fini della partecipazione alla gara perseguono la finalità di tutelare il libero mercato e prevenire fenomeni di corruzione.

A tal fine il Responsabile della Prevenzione incaricherà l'Ufficio competente a predisporre il modello di Patto di integrità che costituirà parte integrante e necessaria delle future gare espletate dalla Scuola.

4. Comunicazione e Trasparenza

4.1. - Strategia comunicativa della Scuola. Rinvio al sito istituzionale

Nella Home Page del sito web della Scuola è contenuta la sezione denominata "Trasparenza" all'interno della quale sono pubblicate i dati e le informazioni previsti nell'Allegato 2 D Lgs. 33/2013 e successiva delibera CIVIT n. 50/13, ai cui contenuti si rimanda.

La Scuola, nella sua attività di monitoraggio ed aggiornamento periodico dei dati e delle informazioni pubblicate, si riserva di provvedere alla pubblicazione di ulteriori dati utili al fine di garantire un miglior livello di accessibilità e trasparenza ai dati che lo riguardano.

4.2. Iniziative legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza

Benessere organizzativo

Nel corso del corrente anno la Scuola si propone di avviare l'indagine sul benessere del personale dipendente prevista dall'art. 14 comma 5 D.Lgs 150/2009 utilizzando i modelli e le indicazioni forniti dall'ANAC.

I risultati saranno trasmessi al Nucleo di Valutazione, in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione, e pubblicati, garantendo l'anonimato delle informazioni raccolte, nella sezione "Trasparenza" del sito web della Scuola.

I risultati dell'indagine saranno di fondamentale riferimento per la gestione del Ciclo della Performance ed utilizzati nella relativa Relazione annuale, costituendo un'opportunità per migliorare le politiche del personale della Scuola.

Bilancio sociale

La Scuola intende dotarsi nell'anno 2016 di un Bilancio sociale, finalizzato a informare le parti interessate sui risultati conseguiti dalla Scuola e a rendere conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato.

Informazione e trasparenza sulle politiche di qualità della Scuola

La Scuola prevede di attivarsi nel corrente anno per elaborare la Carta dei Servizi e Standard di qualità, tenuto conto della recente federazione con la Scuola Superiore Sant'Anna.



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Con la Carta la Scuola assume una serie di impegni nei confronti della propria utenza, dichiarando quali servizi intende erogare, con quali modalità, a quali destinatari e secondo quegli standard di qualità che intende garantire.

La Carta e gli aggiornamenti sulle politiche di qualità saranno pubblicate su sito web della Scuola nella sezione "Trasparenza".

5. La performance individuale: sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi

5.1 Valutazione della performance individuale del personale dirigente

Il processo di valutazione della prestazione del Direttore Generale prevede come primo passaggio l'assegnazione all'inizio dell'anno da parte del Consiglio di Amministrazione federale degli obiettivi.

A fine anno il Rettore provvede alla valutazione tramite una relazione che viene inviata al Nucleo di Valutazione per la validazione. Sulla base di tale relazione, il Nucleo di Valutazione propone al Consiglio di Amministrazione il parere ai fini dell'attribuzione dell'indennità da corrispondere al Direttore Generale.

5.2 Valutazione della performance individuale del personale non dirigente

Considerata l'esiguità della struttura la valutazione della *performance* individuale del personale tecnico amministrativo avviene esclusivamente tramite la valutazione dei comportamenti organizzativi; solo in un secondo momento verranno assegnati obiettivi specifici di gruppo o individuali.

Di seguito sono indicate le fasi alla base della definizione dei contenuti delle schede di valutazione.

La struttura organizzativa è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 settembre 2013 ed è stata successivamente modificata per adeguarla alle esigenze della Scuola con provvedimenti del Direttore Generale coerentemente con quanto previsto dalla Programmazione Triennale, in questo modo sono state identificate chiaramente le posizioni evidenziandone le relazioni gerarchiche e funzionali.

Ogni posizione è stata "pesata" vale a dire che è stata identificata e classificata in modo oggettivo indipendentemente dalla persona che in quel momento la ricopriva, esprimendo in modo astratto quali erano le competenze professionali richieste per agire quel ruolo in modo adeguato. La metodologia adottata prevedeva la "misurabilità" delle mansioni partendo dal presupposto che per adempiere ad una missione è necessario raggiungere risultati (misurare le responsabilità), risolvere problemi (misurare la complessità) e acquisire competenze (misurare profondità, ampiezza e contesto relazionale). A tale scopo sono state valorizzate le seguenti variabili:

La metodologia adottata per la definizione dei profili di ruolo prevede lo sviluppo professionale su due assi, quello manageriale e quello professionale, come schematizzato di seguito:



Asse di sviluppo manageriale	Asse di sviluppo professionale
Multifunctional Manager	Consultant
Manager	Professional
Middle manager	Specialist
Employee	

Per ogni ruolo organizzativo è stato identificato il processo che lo caratterizza coerentemente alla funzione organizzativa in cui è inserito e per ogni profilo di ruolo sono state individuate 3 o 4 competenze chiave da valutare ed è stato delineato un set di comportamenti organizzativi osservabili per ogni competenza potenzialmente valutabile (problemsolving complesso, problemsolving operativo, innovazione, decisione, realizzazione, gestione risorse umane, relazioni esterne e relazioni interne). In base alla collocazione della posizione nel modello delle "famiglie di competenza" ed in base al profilo di ruolo risultante dall'analisi sono stati declinati i comportamenti organizzativi coerenti con ogni posizione e sono state predisposte le singole schede per ogni dipendente.

Come primo passo per procedere con la valutazione della performance individuale, il Direttore generale ha dichiarato quali erano i valori e le attese in termini di comportamento degli individui relativamente ai singoli ruoli, in modo da poter valutare i comportamenti organizzativi di ogni dipendente; quindi ha utilizzato la relativa scheda, al fine di verificare il presidio di competenze in base allo scarto tra quanto atteso per la particolare posizione organizzativa e quanto espresso dal collaboratore che occupa la posizione, prendendo in considerazione fatti osservabili, rilevando e valutando i comportamenti. La scala di valutazione adottata è di tipo Likert a 5 punti (1 = Comportamento non presente; 2 = Comportamento presente a tratti; 3 = Comportamento presente ed adeguato; 4 = Comportamento presente e sovente più che adeguato; 5 = Comportamento eccellente).

La valutazione ottenuta è stata utilizzata con finalità organizzative vale a dire per la comunicazione delle attese e delle responsabilità del ruolo e per promuovere la trasparenza riguardo ai legami e le interdipendenze con le altre posizioni allo scopo di allineare le azioni delle persone rispetto ai comuni obiettivi aziendali. In futuro si prevede di utilizzarla anche per finalità di sviluppo (identificazione delle aree nelle quali la persona manifesta delle carenze/eccellenze per predisporre percorsi di formazione mirati ed eventuali evoluzioni di carriera) e gestionali (si rileva il contributo prodotto da ogni persona, al fine di valutarne la coerenza rispetto alle aspettative dell'organizzazione e individuare gli incentivi necessari per motivare, con conseguente erogazione di una ricompensa di natura variabile connessa al contributo fornito).

5.3 Azioni di miglioramento

Attualmente il processo di valutazione prevede che Direttore generale dichiari quali sono i valori e le attese in termini di comportamento degli individui relativamente ai singoli ruoli, in modo da poter valutare i comportamenti organizzativi di ogni dipendente. Al termine del periodo di osservazione il Direttore Generale, con il supporto dei Responsabili di Settore, formalizza la valutazione utilizzando la scheda di valutazione predisposta utilizzando la metodologia descritta precedentemente. Le schede vengono consegnate ai dipendenti che hanno la possibilità di esprimere eventuali commenti e provvedono alla sottoscrizione della scheda.

In considerazione dell'obiettivo di utilizzare i risultati della valutazione per fini gestionali, per l'erogazione del trattamento accessorio, e allo scopo di evitare un aumento del contenzioso, si farà



particolare attenzione alla comunicazione trasparente degli obiettivi da raggiungere, delle aspettative in termini di comportamento e dei criteri di valutazione.

In particolare si tenderà a strutturare maggiormente il processo nelle seguenti fasi:

1. DEFINIZIONE E COMUNICAZIONE DELLE ATTESE

- Comunicare le attese
- Fissare i traguardi
- Fissare i piani di azione
- Stabilire modalità di verifica
- Motivare

2. OSSERVAZIONE E FEEDBACK INTERMEDI

- Rilevare andamenti
- Individuare scostamenti
- Analizzare cause
- Attivare azioni correttive
- Sostenere, mantenere motivazioni e fiducia

3. VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI

- Valutare i comportamenti
- Diagnosticare cause
- Individuare punti di forza e aree di miglioramento
- Definire azioni di miglioramento

4. COLLOQUIO DI FEEDBACK

- Rilevare andamenti
- Informare sulla valutazione espressa
- Fare insieme diagnosi sulle cause
- Motivare ad un miglioramento
- Fare insieme un paio di azioni

I primi passi in questa direzione saranno la redazione di un manuale, in grado di illustrare le informazioni fondamentali della procedura e l'elenco dei comportamenti organizzativi valutabili, e la formazione specifica ai valutatori con i seguenti obiettivi:

- comprendere le finalità che il sistema di valutazione della prestazione intende perseguire;
- sviluppare la capacità comunicative specifiche per discutere obiettivi, fare valutazioni e proporre azioni di miglioramento;
- comprendere le conseguenze che derivano dall'applicazione del sistema di valutazione della prestazione.

Si prevede, a partire dal prossimo triennio, l'integrazione della valutazione della performance individuale del personale non dirigente con una componente di *customer satisfaction* (rilevazione della soddisfazione degli utenti interni sui servizi gestionali-amministrativi) e con una componente di valutazione dei risultati relativi al raggiungimento degli obiettivi di gruppo, che discendono "a cascata" dagli obiettivi strategici.