



UNIVERSITA' DI PISA

PIANO INTEGRATO PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE e TRASPARENZA 2020 – 2022

(DLGS 150/2009; L 190/2012; DLGS 33/2013)

Sommario

0. Introduzione al Piano Integrato performance, anticorruzione, trasparenza.....	3
SEZIONE PRIMA: INQUADRAMENTO STRATEGICO	4
1. Inquadramento strategico dell’ateneo.....	4
1.1 I fini e le attività istituzionali.....	4
1.2 Posizionamento dell’Ateneo nel panorama nazionale e internazionale.....	4
2. Il contesto esterno ed interno.....	5
2.1 Il contesto esterno.....	5
2.2 Il contesto interno.....	7
3. Assi strategici e Linee generali di sviluppo.....	9
4. Dati sui profili dimensionali dell’Ateneo	11
SEZIONE SECONDA: PIANO DELLA PERFORMANCE	17
1. Sistema dei processi e organizzazione conseguente	17
2. La mappatura dei processi delle direzioni dell’amministrazione centrale e la valutazione della performance organizzativa	18
3. Le dimensioni della performance	21
4. La pianificazione degli obiettivi.....	21
4.1 Il processo di programmazione in breve	21
5. Gli obiettivi strategici	22
6. Schemi degli obiettivi operativi	22
6.1 Gli obiettivi 2020 del Direttore Generale	23
6.2 Gli obiettivi 2020 delle Direzioni, Dipartimenti ed altre strutture.....	23
7. Miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance	23
7.1 Il contributo degli stakeholder alla valutazione della performance	24
8. La performance individuale e le questioni collegate ad una corretta differenziazione delle valutazioni.....	25
SEZIONE TERZA – PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA.....	26
1. Struttura e strategia del PTPCT 2020-22.....	26
2. Compiti dei principali attori	29
3. Il contesto di riferimento.....	32
3.1 Analisi del contesto esterno.....	32
3.2 Analisi del contesto interno	33
4. Mappatura dei processi.....	37
5. Esiti delle attività di autovalutazione del rischio 2019	39
6. Consultazione e comunicazione	44
7. La trasparenza, il diritto di accesso e gli obblighi di pubblicazione	46
8. Monitoraggio, controllo, riesame	48
8.1 Il ciclo del controllo.....	48
8.2 Monitoraggio sull’attuazione e l’idoneità delle misure, riesame	49
9. Il Sistema di Gestione del Rischio di Ateneo– Indicazioni operative 2020.....	51
9.1 Identificazione degli eventi rischiosi e loro analisi.....	52
9.2 Trattamento del rischio e pianificazione delle misure.....	53
9.3 La rendicontazione delle misure.....	59
All.1 Obiettivi strategici 2020-22	
All.2 Obiettivi operativi 2020 assegnati direttamente al Direttore Generale	
All.3 Misure anticorruzione	
All.4 Tabelle trasparenza	

0. Introduzione al Piano Integrato performance, anticorruzione, trasparenza.

Il presente Piano costituisce l'aggiornamento annuale, per l'anno 2020, del Piano Integrato Performance, Anticorruzione, Trasparenza, relativamente al triennio 2020-2022.¹

Proseguendo sul percorso avviato nel 2016, il Piano tende a sviluppare, in chiave sistemica ed integrata, le tre dimensioni della **performance** (D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150²), della **prevenzione della corruzione** (L. 6 novembre 2012, n. 190³), e della **trasparenza** (D. Lgs 14 marzo 2013 n. 33⁴), nell'ottica di un efficace perseguimento delle finalità istituzionali. Il *Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)* 2020-2022 pertanto, seppur nella sua autonomia, è parte integrante della programmazione di *performance* complessiva, e va a costituire la Sezione III del Piano Integrato.⁵

Le dimensioni dell'ateneo e la sua complessità organizzativa, che ne fanno un'amministrazione peculiare, hanno indotto ad un percorso in graduale perfezionamento ed evoluzione.

L'Ateneo di Pisa, a fine novembre 2018, adottava il Piano strategico 2018-2022, in vigore quindi delle Linee di indirizzo 2015- 2018. Il Piano individua gli assi strategici atti a promuovere il progressivo miglioramento dell'ateneo in tutte le sue attività istituzionali; gli obiettivi e le azioni necessari per perseguirli, gli indicatori di controllo per monitorarne l'andamento.⁶

Il presente Piano, che rappresenta la naturale declinazione operativa delle linee strategiche che l'ateneo intende perseguire, e che sono enucleate nel Piano strategico 2018-2022, si pone in continuità con gli obiettivi strategici di cui al Piano Integrato 2019-2021, assicurando al contempo coerenza con i documenti di programmazione strategica dell'ateneo e con i documenti di programmazione economico – finanziaria.

Permane tuttavia la criticità di fondo legata al disallineamento temporale tra i vari livelli di programmazione. Solo recentemente infatti sono state pubblicate le *Linee di indirizzo ministeriali per la programmazione delle università 2019 – 2021*, così come il decreto di stanziamento del Fondo per il Finanziamento Ordinario alle università, che è intervenuto ad anno ormai avanzato.⁷

Sono state inoltre tenute in debito conto le relazioni del Nucleo di Valutazione interna nella sua duplice veste di OIV.

Il processo di elaborazione del Piano, ha preso avvio con la definizione degli obiettivi strategici 2020-2022, fase che ha visto per la prima volta il coinvolgimento diretto dei Direttori di Dipartimento (nelle persone dei rappresentanti dei direttori in Senato accademico), nel confronto tra il vertice politico e gestionale volto al riesame annuale delle politiche.

¹ Il *Piano Integrato Performance, Trasparenza e Anticorruzione 2019-2021* è pubblicato sul sito dell'ateneo alla sezione "Amministrazione trasparente", al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2749-piano-della-performance>. Nella stessa sezione sono pubblicati e consultabili i Piani della performance adottati dall'Università di Pisa a partire dal piano 2011-2013, così come le Relazioni sulla performance riferite a ciascun anno.

² Il **Piano della Performance** è previsto dall'articolo 10, comma 1 del D.Lgs 150/2009, come modificato dal D.lgs 74/2017 e consiste in un documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi di cui all'art. 5, comma 1, lett.b) e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori

³ Il **Piano triennale della Prevenzione della corruzione**, previsto dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, nota come legge "anticorruzione" è adottato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo su proposta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio di ciascun anno; individua le aree esposte a rischio di corruzione, fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio. Tra le modifiche apportate dal Dlgs 97/2016 al D.Lgs 33/2013 vi è la piena integrazione del Programma Triennale della Trasparenza e dell'Integrità (PTTI) con il Piano triennale della Prevenzione della corruzione, che diventa pertanto **Piano triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza** (PTPCT), in cui deve essere chiaramente identificata la sezione relativa alla trasparenza. Il *Piano triennale di prevenzione della corruzione* (PTPC) e il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* (PTTI) sono consultabili sul sito dell'ateneo, alla sezione "amministrazione trasparente" alla voce "altri contenuti", corruzione <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/341>.

⁴ Si veda nota n. 4. Il novellato art 10 del D.Lgs 33/2013 prevede l'accorpamento tra programmazione della trasparenza e programmazione delle misure di prevenzione della corruzione. La trasparenza costituisce un asse portante e imprescindibile nella prevenzione della corruzione per assicurare liceità all'azione amministrativa

⁵ Si vedano le *Linee guida adottate dall'ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance adottate* nel luglio 2015 <http://www.anvur.org/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf> e il *PNA – aggiornamento 2017* – con sezione dedicata alle università <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/Anticorruzione>. Più recentemente il PNA 2019 adottato dall'Anac con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019

⁶ Il Piano Strategico 2018-2022 è stato adottato dall'ateneo con delibera del consiglio di amministrazione del 29.11.2018, previo delibera del senato accademico, ed è pubblicato sul sito di ateneo nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

⁷ Con DM 25 ottobre 2019, registrato alla Corte dei conti il 15 novembre 2019, sono state definite le Linee di indirizzo per la programmazione triennale 2019-2021; l'assegnazione dell'FFO per l'anno 2019 è stata disposta con DM 8 agosto 2019

SEZIONE PRIMA: INQUADRAMENTO STRATEGICO

1. Inquadramento strategico dell'ateneo

1.1 I fini e le attività istituzionali

L'Università di Pisa ha come **fini** 1. *“l'elaborazione, lo sviluppo e la trasmissione delle conoscenze. Concorre al progresso culturale, civile ed economico del Paese.* 2. *Garantisce piena libertà di ricerca e di insegnamento.* 3. *Promuove, organizza e sostiene la ricerca. Provvede alla formazione intellettuale e professionale degli studenti e di coloro che intendono dedicarsi alla ricerca e all'insegnamento.* *Promuove, nell'ambito della terza missione, la diffusione dei saperi e della cultura, nonché il trasferimento e la valorizzazione delle conoscenze nel contesto dello sviluppo economico e culturale dei territori, nel rispetto dei principi di sostenibilità ambientale e sociale, senza concorrere mai a pregiudicare la vivibilità dei territori stessi.”*

I **valori** che informano l'operato dell'ateneo sono quelli della Costituzione della Repubblica Italiana, della Dichiarazione universale dei diritti dell'Uomo, della Convenzione europea dei diritti dell'uomo e della carta dei diritti fondamentali dell'unione europea; valori recepiti nello statuto, con impegno a rispettarli. L'ateneo impronta la propria azione al metodo democratico, ai principi della trasparenza e della partecipazione, dell'efficienza e della semplificazione, della cultura del merito e della valutazione. Promuove azioni che favoriscano il superamento di ogni tipo di discriminazione e nei confronti dei soggetti in condizione di disabilità si adopera per rimuovere gli ostacoli allo svolgimento delle attività e alla fruizione dei servizi universitari.

Nel rispetto di tali fini e valori vengono condotte le attività istituzionali, così enunciate dall'articolo 3 dello statuto:

1. Sono **attività istituzionali primarie** dell'Università la **ricerca e la formazione**, svolte nel libero confronto delle idee e nel pieno rispetto dei valori fondamentali sopra enunciati, della libertà di ricerca e di insegnamento dei docenti, professori e ricercatori, e dei diritti degli studenti, del personale tecnico-amministrativo e di tutti coloro che a tali attività sono chiamati a concorrere, avendo come punto di riferimento ed obiettivo primario l'interesse dell'istituzione e della comunità universitaria nel suo insieme.

2. Sono altresì attività istituzionali quelle volte **all'avviamento alla ricerca, alla diffusione della cultura, al trasferimento tecnologico, alla prestazione di servizi tecnico-scientifici e alla tutela della salute.**

Attività istituzionali primarie sono quindi la **formazione**, la **ricerca** e le attività che confluiscono nella c.d. **“terza missione”**, intendendosi come tali le attività volte al trasferimento delle conoscenze, all'innovazione e al trasferimento tecnologico, alla divulgazione della cultura scientifica, ai rapporti con il territorio.

L'Università di Pisa pone inoltre tra le attività istituzionali la tutela della salute in ragione della natura inscindibile che caratterizza lo svolgimento delle attività di ricerca, di didattica e assistenziali nel settore dell'area medica, e che costituisce ulteriore elemento di specificità dell'ateneo pisano.

I **valori**, gli **impegni**, le **missioni** e le **politiche** dell'Ateneo di Pisa sono esplicitate nel Piano Strategico 2018-2020.⁸

1.2 Posizionamento dell'Ateneo nel panorama nazionale e internazionale

L'Università di Pisa è un Ateneo pubblico di grandi dimensioni che si colloca tra i mega atenei italiani e si caratterizza per essere una delle università più antiche e prestigiose in Europa.

L'ultima classifica annuale elaborata da CENSIS – La Repubblica – (2019) - colloca l'Ateneo al sesto posto tra i mega atenei, dietro Bologna, Firenze, Padova, Roma "La Sapienza" e Università di Torino. Le origini dell'università fanno sì che essa possa vantare un gran numero di corsi di studio di illustre tradizione e un'offerta formativa completa e variegata.

In molti settori l'Università di Pisa si pone quale centro di poli e reti di eccellenza nella ricerca. Il processo che ha portato alla selezione dei 180 Dipartimenti di eccellenza, ha visto la partecipazione di 10 dipartimenti universitari⁹

⁸ Il piano strategico 2018 -2022 dell' Università di Pisa è pubblicato sul sito dell'ateneo al seguente link <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>.

⁹ Si tratta della procedura prevista dall' Art. 1, commi 314-337, della Legge 11 dicembre 2016, n. 232, finalizzata ad incentivare l'attività dei dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica. Per l'Università di Pisa hanno concorso i seguenti 10 dipartimenti: Civiltà e forme del sapere; Filologia, letteratura e Giurisprudenza; Biologia; Patologia chirurgica, medicina molecolare e dell'area critica; Matematica; Ingegneria dell'Informazione; Farmacia; Fisica; informatica. Hanno superato la selezione il Dipartimento di Civiltà e forme del sapere e il Dipartimento di ingegneria dell'informazione.

Ma un riscontro più che soddisfacente riguardo al posizionamento dell'ateneo nel panorama nazionale si è avuto in occasione della **Visita di accreditamento periodico** condotta dalla Commissione di Esperti di Valutazione Anvur, che si è tenuta nel marzo del 2019 e il cui **Rapporto finale** è stato trasmesso agli inizi di gennaio 2020¹⁰. Il giudizio di accreditamento periodico della sede è **B – PIENAMENTE SODDISFACENTE**. Non sono molti gli atenei che possono vantare a livello nazionale un riconoscimento simile.

Negli ultimi due anni inoltre, grazie all'attenzione posta dalla nuova *governance* al posizionamento dell'ateneo nel panorama internazionale, assistiamo ad una progressiva ascesa dell'Università di Pisa nei principali **ranking internazionali**.

Secondo la **QS World University Ranking 2020**, una tra le più autorevoli a livello internazionale, l'ateneo avanza di 33 posizioni confermando e migliorando il trend di crescita degli ultimi anni, collocandosi al 389° posto al mondo fra le oltre mille istituzioni accademiche censite. In particolare l'ateneo mantiene come punto di forza la propria **reputazione** e registra una crescita nella **produttività scientifica**, dove avanza di 40 posizioni (369° posto). La performance dell'ateneo conferma punte di eccellenza in settori in cui vanta una lunga e solida tradizione (Mathematics, Physics and Astronomy, Computer science and Information Systems, Library and information Management, Classic and Ancient History). A livello italiano mantiene la nona posizione.

La buona performance dell'ateneo pisano ha riscontrato conferme anche nell' **Academic Ranking of World University (ARWU)**, noto come ranking di Shanghai. La caratteristica di questo ranking è che misura prevalentemente le performance di ricerca in ambito scientifico, concentrandosi in particolare sulle punte di eccellenza. Rispetto allo scorso anno l'ateneo è migliorato sotto tutti i parametri ed è entrato nella top -200, posizionandosi nella fascia 151-200 (tra più di 1.800 università classificate). Proiettando la classifica a livello nazionale l'Università di Pisa si colloca nel gruppo di testa insieme alla Sapienza di Roma e all'Università di Milano.

2. Il contesto esterno ed interno

2.1 Il contesto esterno

Aspetti generali di “Sistema”. Il contesto esterno in cui opera il sistema universitario italiano e, quindi, l'Università di Pisa, risente del costante, progressivo contenimento nello stanziamento di risorse pubbliche sul sistema dell'alta formazione e della ricerca. Questo, di converso, ha fatto sì che gli interventi normativi dell'ultimo decennio fossero indirizzati a garantire la sostenibilità finanziaria degli atenei e l'utilizzo razionale delle risorse e sono andati nella direzione del potenziamento del sistema di autovalutazione e valutazione e della valorizzazione dell'efficienza delle università, con conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione delle risorse.

E' noto come il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), che costituisce la fonte di finanziamento primario delle università, sia andato progressivamente diminuendo negli ultimi anni e come sia andata parallelamente e progressivamente aumentando la parte della “quota premiale” del fondo a scapito della “quota base” (il peso della “quota premiale” è passato dal 20,6 % del 2016 al 24% del 2018, ed infine al 26% nel 2019¹¹).

Inoltre, a partire dall'anno 2014, una parte della quota-base del Fondo viene determinata in proporzione al peso di ciascun ateneo come risultante dal modello del *costo standard unitario di formazione per studente in corso*, percentuale anch'essa in progressivo aumento.

Per un'analisi sull'andamento negli ultimi anni della quota base e quota premiale dell'FFO a livello di Sistema e dell'Ateneo di Pisa, si rinvia alla *Nota illustrativa al Bilancio di previsione unico di Ateneo annuale 2020 e pluriennale 2020-2022*¹². Per l'anno 2020 l'FFO è stato stimato in 199.755.086 euro.

Tutto ciò ha portato ad un profondo cambiamento del contesto di riferimento, determinando uno scenario altamente concorrenziale e competitivo, fortemente innovato dalla normativa in materia di valutazione, in primis delle attività istituzionali - didattica, ricerca e terza missione - ma che si estende anche all'attività amministrativa, essendo le università, in quanto ricomprese nel novero delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D. Lgs 165/2001, destinatarie delle prescrizioni di cui al D.Lgs 150/2009.

Accanto alla normativa specifica di settore infatti le università sono anche destinatarie di interventi normativi di carattere generale che, unitamente ai processi legati all'attuazione della riforma Gelmini, hanno messo a dura

¹⁰ Approvato con delibera del consiglio direttivo ANVUR n. 294 del 17.12.2019

¹¹ Fonte dati: Relazione di accompagnamento al bilancio unico di ateneo di previsione 2019 e pluriennale 2019-2021 pubblicata sul sito dell'ateneo, nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1047-bilancio-preventivo>

¹² pubblicata sul sito dell'ateneo, nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1047-bilancio-preventivo>

prova il “sistema università”, per l’impatto che ne è scaturito nei processi di gestione e nella necessità di coniugare l’osservanza di prescrizioni a livello normativo con quelle che sono le finalità istituzionali dell’ente.¹³ Solo per citarne alcuni, a fine 2017 è uscito l’aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) che ha puntato la lente d’ingrandimento sui principali processi inerenti le attività istituzionali delle Università; nel maggio del 2018 ha fatto seguito l’Atto di indirizzo del MIUR che ha recepito, ed in parte ampliato, le raccomandazioni dell’ ANAC. Sul finire del 2019 inoltre è stato pubblicato il PNA 2019 con cui l’Anac riaffronta, in maniera organica, l’intera disciplina della prevenzione della corruzione, come vedremo meglio nella Sezione III, dedicata al PTPCT.

Le attività di programmazione e pianificazione in generale risentono poi di quella che costituisce una delle maggiori criticità del sistema, cui abbiamo accennato in premessa, e che è data dal disallineamento temporale tra i vari livelli di programmazione e dal ritardo con cui vengono resi noti gli stanziamenti ministeriali. Una situazione generale che rende ancora più incerto il quadro in cui gli atenei si trovano a dover operare.

Per quanto attiene più specificamente il sistema universitario, solo con DM 26 Ottobre 2019, registrato alla Corte dei Conti in data 11 novembre 2019, sono state definite le *Linee di indirizzo per la programmazione delle Università 2019 – 2021 e indicatori per la valutazione dei risultati*, ed è del 9 dicembre 2019 il decreto del capo dipartimento del MIUR, concernente le modalità di attuazione della programmazione triennale delle università ai sensi del sopra richiamato DM. Il decreto ministeriale contiene importanti novità; la prima fra tutte riguarda la *valorizzazione dell’Autonomia responsabile* che nella previgente programmazione costituiva un obiettivo di sistema, continua ad essere uno dei parametri su cui si basa la ripartizione della quota premiale (20%), ma non si valuta più su miglioramenti di posizionamento conseguiti dagli atenei su ambiti di propria scelta in coerenza con le proprie linee strategiche, bensì sul posizionamento degli atenei rispetto ad indicatori prescelti dallo stesso ministero con il medesimo DM. Molto sofferto inoltre è stato il percorso di adozione del nuovo decreto ministeriale sulla programmazione triennale, tanto da indurre il Ministro al ritiro del decreto nell’agosto 2019, poi sostituito con il DM 989/2019 in cui venivano recepiti i rilievi della Corte dei Conti, che sostanzialmente riproducevano le osservazioni del CUN, della CRUI, dell’ Anvur sul testo originario.

Il Sistema Università, è un sistema soggetto a valutazione, sia interna, attraverso i propri organi di valutazione, sia esterna.

Il sistema “AVA”, “Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica”, dopo le difficoltà e resistenze iniziali, ha ormai permeato il tessuto connettivo dell’apparato istituzionale, anche se ancora forse non pienamente compreso nelle sue reali finalità. Proprio a tal fine, a partire dall’a.a. 2019/2020, è stata garantita una maggiore flessibilità alla progettazione dell’offerta formativa con DM gennaio 2019. Sono poi recentemente uscite le *Linee guida per la valutazione della qualità della Ricerca - (VQR) 2015-2019*, intendendosi ricompresa in essa anche le attività di Terza missione, in forza del D,Lgs 47/2013 (brevetti, spin off, attività di *public engagement*, ecc). Agli inizi di gennaio è uscito il bando che disciplina le modalità di svolgimento della procedura. E’ di evidente importanza considerato che i 2/3 della quota premiale dell’FFO sono ripartiti tra le università sulla base della valutazione della qualità della ricerca, effettuata con cadenza quinquennale dall’Anvur. Tra i requisiti di valutazione debutta, rispetto al passato, l’accesso libero (*open access*) alle *pubblicazioni scientifiche*. I risultati si conosceranno a fine 2021.

A fronte della progressiva riduzione dei finanziamenti statali e di un sistema di distribuzione delle risorse basato su meccanismi premiali, sempre più necessitano doti programmatiche e progettuali per poter reggere la concorrenza del sistema e per garantire l’attrazione di risorse esterne che compensino il calo di quelle pubbliche.

Rapporti con il territorio - L’Università di Pisa si caratterizza per essere una sorta di Campus diffuso inserito nel tessuto cittadino che da sempre condivide la sua esistenza con quella della città. A sottolineare le proficue sinergie tra l’Università e il Comune di Pisa per il perseguimento di finalità comuni di sviluppo della città, è stato sottoscritto nel luglio 2016 l’Accordo attuativo del protocollo Associazione Nazionale dei Comuni d’Italia (ANCI) e dalla Conferenza dei rettori (CRUI), che prevede appunto una serie di progetti ed iniziative per la diffusione delle conoscenze, la valorizzazione del patrimonio museale ed edilizio, ambientale e paesaggistico, volte, quindi, allo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio.

Il sistema universitario pisano si connota poi per la presenza sul territorio cittadino, di due scuole di eccellenza, la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore di Studi e Perfezionamento “S. Anna”, che insieme all’Università fanno di Pisa un centro accademico di grande rilievo e prestigio a livello nazionale e internazionale. Molti sono i progetti di ricerca condivisi, i corsi di studio comuni e servizi integrati tra le istituzioni.

¹³ Si richiamano gli interventi normativi in materia di performance, trasparenza e anticorruzione; i decreti di attuazione della Riforma Madia del 2015, il nuovo Codice dei contratti pubblici, la recente entrata in vigore del regolamento UE sulla protezione dei dati personali, solo per citarne alcuni.

Concorrono ad arricchire il contesto socio culturale in cui opera l'Università di Pisa Istituti di alta qualificazione scientifica, con i quali l'università intreccia rapporti di collaborazione per finalità di ricerca (il CNR, l'Istituto nazionale di fisica nucleare (INFN), l'Istituto nazionale di geofisica e vulcanologia (INGV) e i Poli tecnologici di Navacchio). Numerosi poi sono gli enti territoriali e altri enti di formazione e ricerca con i quali l'ateneo promuove e attiva forme di collaborazione, in primis con quelli dell'area territoriale di riferimento concorrendo così in maniera determinante allo sviluppo dello stesso¹⁴.

Inevitabili riflessi sul territorio hanno anche i rapporti con l'**Azienda Ospedaliero – Universitaria Pisana (AOUP)**, che costituisce una delle quattro Aziende Ospedaliero Universitarie della Regione Toscana. Lo scopo essenziale dell'Azienda integrata è lo svolgimento unitario e coordinato delle funzioni di assistenza, didattica e ricerca in modo da migliorare il servizio pubblico di tutela della salute, accrescere la qualità dei processi formativi degli operatori, sviluppare l'innovazione tecnologica e le risorse cliniche e biomediche. Con il nuovo atto aziendale siglato nel dicembre 2015, viene ribadito il ruolo dell'AOUP come punto di riferimento e di attrazione a livello di Area Vasta, Regionale e Nazionale nonché come punto di riferimento nazionale e internazionale per la formazione e la ricerca integrate con l'assistenza, grazie all'apporto dell'Università di Pisa. Sono complessivamente 10 i Dipartimenti ad Attività Integrata, di cui 6 a direzione universitaria e 4 a direzione ospedaliera. L'ospedale è strutturato in un unico Presidio Ospedaliero articolato su due stabilimenti, di Santa Chiara e di Cisanello, complementari e coordinati al fine di garantire globalmente i servizi ospedalieri sia di base che di alta specialità. Infine i rapporti con il **sistema produttivo** che riproduce quello tipico italiano, caratterizzato da una elevata presenza di piccole, medie imprese con scarsa inclinazione all'innovazione e allo sviluppo di nuovi prodotti con limitata propensione a richiedere personale qualificato. Tra gli obiettivi contenuti nell'Accordo richiamato in premessa un ruolo centrale è dedicato proprio all'attività di supporto all'espansione dell'imprenditoria giovanile direttamente legata alla ricerca (attivazione di rapporti con il tessuto produttivo locale, processi di innovazione). In particolare, in questo momento storico in cui le imprese sono chiamate a rispondere alla sfida della digitalizzazione e della trasformazione in chiave Industria 4.0, le università rappresentano una importante patrimonio per la crescita del sistema produttivo e, di contro, l'interazione con il mondo delle imprese è fondamentale ai fini della valorizzazione della ricerca di ateneo e degli sbocchi occupazionali per i nostri laureati¹⁵.

Nell'ambito del rapporto con il tessuto produttivo assumono poi particolare rilievo le prestazioni svolte a favore di committenti pubblici e privati per finalità di ricerca concordate. Si tratta di prestazioni regolate da contratti e convenzioni che rappresentano un'insostituibile occasione di sinergia con le imprese a carattere locale, nazionale e internazionale, oltre che fonte di finanziamento per l'ateneo.

2.2 Il contesto interno

L'Università di Pisa si colloca tra gli atenei grandi dimensioni, contando circa 50.000 studenti, circa 1.500 unità di personale docente e altrettante di personale tecnico-amministrativo. Al personale c.d. "strutturato" si aggiungono le categorie di soggetti che comunque collaborano a vario titolo (assegnisti, borsisti, docenti a contratto, collaboratori) al perseguimento dei fini istituzionali dell'ente.

E' caratterizzato da una complessa architettura organizzativa interna articolata in strutture didattiche, scientifiche e di servizio.

Complessivamente l'**architettura organizzativa dell'Ateneo** è così articolata: **20 Dipartimenti** (articolazione organizzativa di base per il perseguimento delle finalità istituzionali della didattica, della ricerca e della c.d. terza missione); **7 Centri di Ateneo** (strutture dotate di risorse proprie e di autonomia gestionale e amministrativa, al fine di promuovere, coordinare e sviluppare attività di ricerca e/o formative, ovvero per la gestione o fornitura di servizi di particolare complessità e di interesse generale che interessino in via permanente l'ateneo)¹⁶; **19 Centri interdipartimentali** (per fini di formazione e/o ricerca o di servizio di interesse comune a più dipartimenti) **2 Scuole interdipartimentali** (area di Ingegneria e area di medicina- per esigenze di raccordo tra più dipartimenti, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche nonché di gestione di servizi comuni); **3 Sistemi: il Sistema Museale di Ateneo (SMA)**, istituito al fine di sostenere e coordinare le strutture museali dell'università nello svolgimento dei loro compiti istituzionali di ricerca scientifica, di didattica e di promozione

¹⁴ Per un'analisi dell'impatto economico dell'ateneo sul territorio (urbano, area vasta, regione toscana ed infine nazionale) si rinvia agli esiti di un recente studio i cui risultati sono confluiti nel volume il *Rapporto di sostenibilità* –parte prima – "*L'impatto economico dell'ateneo sul territorio*", da cui sono emersi risultati sorprendenti: la capacità dell'ateneo di generare valore economico è stata stimata in capacità di attivare produzione per circa 650 milioni di euro (che salgono a 850 a livello toscano) e lavoro per circa 7.300 unità (che salgono a 8.400 in toscana). Alla valutazione dell'impatto economico sul territorio ha fatto seguito la seconda parte del *Rapporto di sostenibilità*. *Seconda parte. Aspetti economici, sociali ed ambientali delle attività dell'Ateneo*¹⁴.

Si tratta di un'analisi a 360° di tutte le attività svolte dall'ateneo sotto i vari profili d'impatto, mai condotta prima

¹⁵ Un ulteriore tassello al mosaico di relazioni e collaborazioni dell'ateneo con le realtà culturali ed economiche del territorio è stato aggiunto a fine 2017 (19 dicembre 2017) grazie alla sottoscrizione della convenzione tra Università di Pisa e Confindustria Toscana Nord con l'obiettivo di promuovere iniziative congiunte, collaborazioni di ricerca e formazione e attività di trasferimento tecnologico.

¹⁶ nel corso del 2018 è stato costituito un nuovo Centro di ateneo: centro per l'integrazione della strumentazione scientifica dell'università di Pisa portando a complessivamente 7 i Centri di ateneo con autonomia amministrativo- gestionale

della cultura; il **Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)**, un sistema unitario e coordinato delle strutture bibliotecarie e documentali dell'università, preposte allo sviluppo, alla gestione, alla fruizione, alla valorizzazione e alla conservazione del patrimonio bibliografico e documentale; il **Sistema Informatico di Ateneo (SIA)**, un sistema unitario e coordinato delle strutture informatiche preposte all'organizzazione, alla gestione e allo sviluppo dei servizi informatici dell'ateneo.

Per il dettaglio si rinvia agli elenchi di cui alle tabelle al § 4 della presente Sezione.

A supporto delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio, l'intero **apparato tecnico-amministrativo**, articolato in strutture amministrative centrali, di livello dirigenziale e non, e nei servizi amministrativi e tecnici delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio.

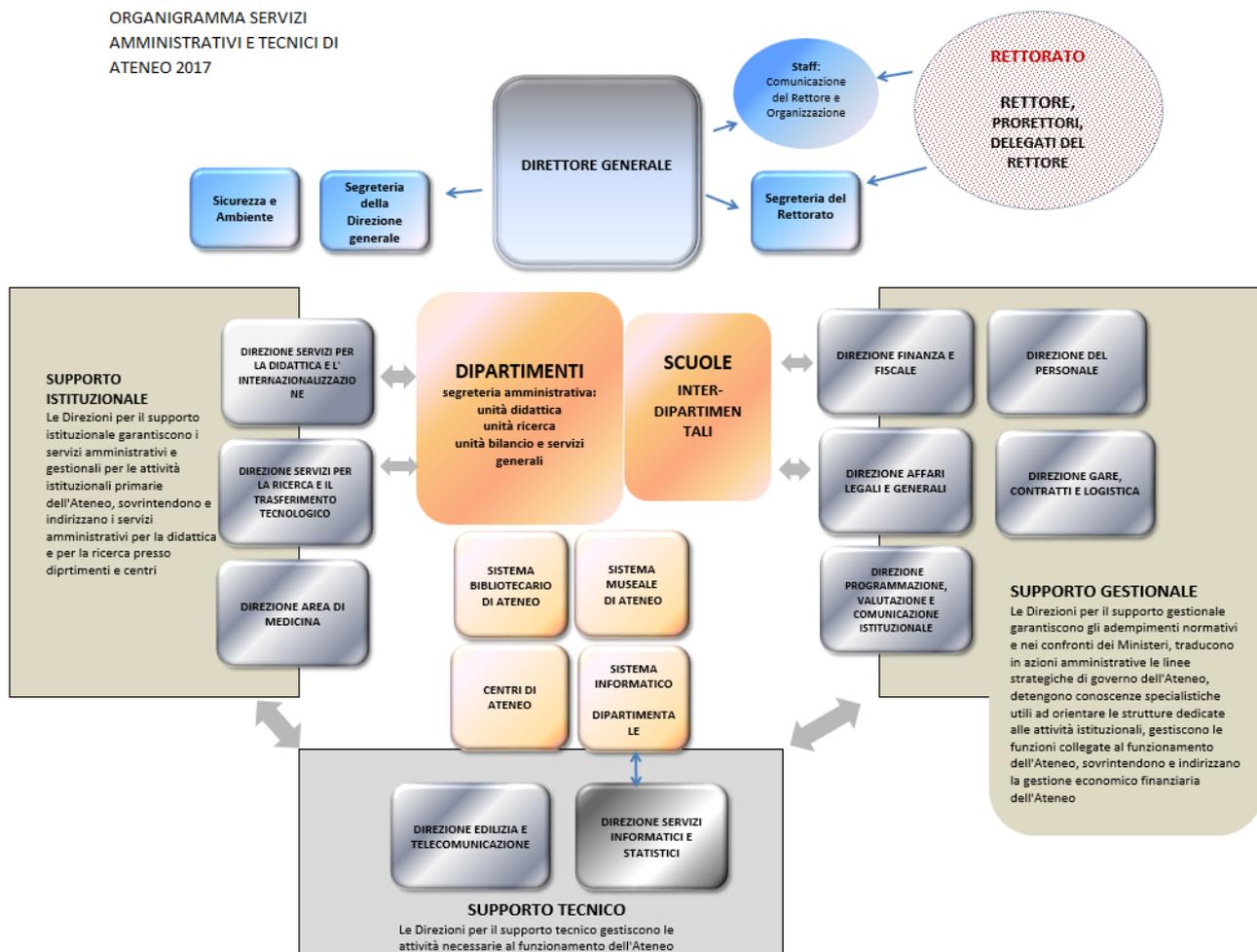
Al processo riorganizzativo della **struttura tecnico-amministrativa** centrale attuato nel 2017, ha fatto seguito negli anni 2018 e 2019 un'attenta attività di monitoraggio sull'efficacia del nuovo modello tradottasi, in alcuni casi, nell'adozione di interventi correttivi, in attesa di quella che sarà la valutazione finale. Valutazione finale inizialmente prevista per maggio 2019, poi prorogata al dicembre 2020, in ragione di acquisire tutti gli elementi informativi necessari, in parte già attinti, altri in corso di acquisizione per effetto delle iniziative messe in atto su più versanti (es mappatura dei processi e rilevazioni criticità, che nel 2020 prenderà avvio per i Dipartimenti, Centri e Sistemi; iniziative di "ascolto del personale", quali la rilevazione del benessere organizzativo e l'indagine avente ad oggetto la rilevazione dell'efficacia percepita dei processi interni nei rapporti direzioni –strutture).

A fine 2017 è stato avviato anche un processo di revisione dell'organizzazione interna delle strutture dipartimentali informato al riconoscimento di una maggiore autonomia, essendosi rivelato il modello precedente, e attualmente vigente, troppo rigido e poco rispondente alle peculiarità che contraddistinguono le strutture dipartimentali in relazione alle diverse aree. I riscontri sono stati tuttavia sinora contenuti.

Un'architettura estremamente articolata e complessa, come può intuitivamente dedursi, resa ancora più complessa dalla coesistenza di due componenti, l'una rappresentata dal personale docente, e l'altra dal personale tecnico amministrativo, soggette a diverse logiche e discipline ma che operano sinergicamente per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente. Ulteriore elemento di specificità e, al contempo, di ulteriore complessità dell'ateneo pisano è dato dalla presenza del settore dell'area medica, caratterizzato dallo svolgimento in maniera inscindibile delle attività di ricerca e di didattica con le attività assistenziali. Il personale universitario medico, costituisce il 13,10% del totale (di 1550 unità) del personale docente al 30.12.2019¹⁷, e ad esso si applicano "*... fermo restando il loro stato giuridico, le norme stabilite per il personale del Servizio sanitario nazionale per quanto attiene all'esercizio dell'attività assistenziale, al rapporto con le aziende e a quello con il direttore generale*".

¹⁷ Fonte dati: Direzione del personale

Fig.1 modello organizzativo approvato dal CdA 16 febbraio 2017



3. Assi strategici e Linee generali di sviluppo

Il quadro strategico di riferimento cui si riconducono le linee generali di sviluppo che informano la programmazione e conseguente pianificazione dell'ateneo nel triennio, è delineato nel Piano strategico 2018-2022¹⁸. In continuità con la programmazione precedente le linee generali di sviluppo dell'ateneo sono orientate a: perseguire il **miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento**; a **sostenere e potenziare la qualità dell'offerta formativa**, garantendo un'offerta formativa diversificata e articolata su più livelli in tutte le aree culturali e disciplinari, mantenendo la specificità di **ateneo generalista**; a garantire il **miglioramento continuo dei servizi agli studenti**, attraverso un costante monitoraggio delle carriere e mediante azioni volte a potenziare il tutorato, l'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita; a facilitare l'**inserimento nel mondo del lavoro dei laureati**; a rafforzare i collegamenti con il mondo del lavoro e a potenziare le politiche di *placement*; a migliorare ed incrementare il numero di spazi dedicati alle attività didattiche (aule, laboratori, e sale studio); a **promuovere e sostenere la ricerca di base ed applicata**, la partecipazione dei docenti dell'ateneo a progetti di ricerca di alto livello, ad intensificare i rapporti di cooperazione internazionale; ad assicurare infrastrutture e servizi di supporto all'attività di ricerca, anche mediante la costituzione di grandi laboratori in comune fra più strutture; a sostenere l'**alta formazione dottorale** con riguardo anche all'internazionalizzazione mediante l'istituzione di dottorati congiunti con università straniere e corsi di studio internazionali; a proseguire nelle **politiche di internazionalizzazione**, della didattica, della ricerca, della terza missione; ad incentivare la mobilità sia del personale docente che degli studenti; **ad investire e valorizzare il capitale umano**, sia docente che tecnico amministrativo; a sviluppare le **politiche di genere** volte ad un

¹⁸ Il Piano Strategico 2018-2022 è pubblicato sul sito di ateneo nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

riequilibrio delle componenti nella carriera e nella presenza negli organi; a promuovere la diffusione della cultura e della scienza e ad **intensificare i rapporti con il territorio**, con le istituzioni, enti e soggetti del territorio, sia per garantire l'aderenza dell'offerta formativa alle reali esigenze che provengono dal mondo del lavoro, sia per sviluppare programmi nel comune interesse dello sviluppo economico e sociale; a proseguire e potenziare i percorsi che **incentivano l'autovalutazione e la valutazione** in tutte le aree di intervento, nell'ottica del miglioramento continuo, sia della performance accademica che di quella amministrativo-gestionale; ad investire e **valorizzare il patrimonio immobiliare**, anche mediante una opera di riqualificazione degli spazi disponibili.

L'ateneo inoltre nello statuto e nel piano strategico ha fatto propria la cultura della **sostenibilità ambientale**, avviando un percorso che, partito con l'adesione alla rete delle università per lo sviluppo sostenibile (RUS), intende procedere con l'implementazione di buone pratiche che contribuiscano concretamente alla diffusione e condivisione sociale della cultura della sostenibilità.

L'Università di Pisa pone inoltre tra le proprie priorità strategiche **la promozione della trasparenza e l'attuazione delle azioni di prevenzione della corruzione**. Questo sia attraverso l'individuazione di obiettivi strategici a ciò direttamente indirizzati, sia con una opportuna disseminazione di punti di controllo nelle attività operative, che a vario titolo sono collegate al perseguimento dei fini istituzionali.

Tali linee strategiche trovano esplicitazione negli **obiettivi strategici** che l'ateneo si prefigge di conseguire nel triennio 2020-2021 e che sono riportati nell'**Allegato 1)** al presente Piano. In relazione alle individuate priorità da parte degli organi di governo, essi trovano sostenibilità economico-finanziaria nel bilancio unico di previsione per l'esercizio 2020 e del bilancio pluriennale 2020-2022 approvato in via definitiva dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 20 dicembre 2019¹⁹. Si veda al riguardo la Nota illustrativa di accompagnamento al Bilancio

Prosegue quindi la **politica di investimento e valorizzazione del personale**, volta ad incentivare anche la qualificazione del personale docente. Nel 2020 è prevista l'assunzione di 50 professori, tra ordinari e associati e prosegue il reclutamento dei giovani ricercatori con l'assunzione di 28 ricercatori di tipo B) e 17 di tipo A); è inoltre prevista l'assunzione di 14 unità di personale T.A. già deliberate ed altre per ulteriori 3 punti organico da deliberare nel 2020. Prosegue inoltre l'attenzione al **miglioramento della qualità della didattica** (proseguono anche per il 2020 i "progetti speciali per la didattica" per cui sono stati stanziati a bilancio 400.000 euro ed il cofinanziamento del progetto orientamento e tutorato).

In linea con le proprie politiche programmatiche che investono sulla **centralità dello studente e sul miglioramento continuo dei servizi ad essi resi**, è stato ulteriormente innalzato il limite della fascia ISEE per beneficiare della NO TAX AREA, portato da 22.000 a 23.000 euro, mentre è rimasta invariata la contribuzione massima; viene mantenuta la figura dello studente part time; prosegue il finanziamento del progetto "sperimentazione supporto OFA tramite e-learning", e di quello finalizzato al potenziamento dell'orientamento e del tutorato. Si prosegue poi nella politica di **internazionalizzazione della didattica** attraverso azioni mirate volte a favorire la mobilità internazionale, incrementando le borse di mobilità internazionale; favorendo il sostegno alla progettualità per la presentazione di progetti di cooperazione, formazione e mobilità; attraverso l'istituzione di nuovi "double degree; l'attivazione di corsi in lingua straniera, il finanziamento per la preparazione di tesi all'estero, ed il progetto Visiting fellow" per complessivi 1.188.000,00 euro. Prosegue il sostegno a favore della **ricerca**, sia attraverso la previsione di assegnazioni per i progetti di ateneo, sia con lo stanziamento di risorse per il sostegno alla progettualità, , sostegno alla progettualità proposte Horizon ; sostegno alla progettualità per la presentazione dei progetti di ricerca (BIHO). Continua inoltre lo stanziamento di fondi destinati a promuovere la pubblicazione dei propri lavori in modalità open access. Il tutto con un impegno finanziario per complessivi 8.240.874

Sul versante dell'**internazionalizzazione della ricerca** è stato previsto un incremento del numero delle borse di dottorato di ricerca riservate a studenti stranieri per complessivi 2.486.400 negli esercizi 2019- 2020.

Prosegue e si rafforza anche il sostegno all'**alta formazione dottorale**: per l'anno accademico 2020/2021 è prevista l'attivazione di 152 borse di dottorato finanziate dal MIUR/ateneo, in incremento rispetto allo scorso anno. Il sostegno e la promozione dell'alta formazione si traduce anche nella previsione di un maggior finanziamento, per l'istituzione di premi di studio da assegnare alle migliori tesi di dottorato di ricerca e per l'organizzazione di convegni da parte dei dottorandi per la presentazione dei risultati delle loro ricerche.

In linea anche con gli indirizzi ministeriali e l'obiettivo "**sviluppare l'infrastruttura digitale**" - sono previsti complessivamente 2.571.761 euro per licenze software, rinnovamento degli impianti audio/video delle aule didattiche, potenziamento degli impianti di video sorveglianza per sicurezza locali e laboratori, investimenti in sicurezza, assistenza informatica e manutenzione software per la realizzazione di un sistema di micro servizi

Prosegue poi la politica di **mantenimento e valorizzazione del patrimonio immobiliare**, per il quale è previsto lo stanziamento nel 2020 di circa 25.000.000,00 euro.

L'Ateneo poi intende concorrere per la ripartizione di risorse stanziata dal MIUR nell'ambito della programmazione triennale 2019-2021 puntando su aree strategiche ed in settori che intende potenziare in coerenza con

¹⁹ Il bilancio unico di previsione 2020 e pluriennale 2020- 2022 è pubblicato sul sito di ateneo, nella sezione amministrazione trasparente <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1047-bilancio-preventivo>

quelle che sono le proprie strategie, quali l'internazionalizzazione e la qualificazione del corpo docente, il miglioramento continuo dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti

4. Dati sui profili dimensionali dell'Ateneo

Tab.1 Dipartimenti e Corsi di Studio

Denominazione Dipartimento di afferenza	Cod CdS	Denominazione CdS	
Giurisprudenza	Dir-L	Diritto dell'impresa, del lavoro e delle Pubbliche Amministrazioni	
	Gac	Giurisprudenza	
	Sga-L	Scienze del governo e dell'amministrazione del mare	
	Wam-Lm	Scienze del governo e dell'amministrazione del mare	
	Lmg	Giurisprudenza	
	Wdi - Lm	Diritto dell'innovazione per l'impresa e le istituzioni	
Economia e Management	Bfm-L	Banca, Finanza e Mercati Finanziari	
	Eaz-L	Economia Aziendale	
	Eco-L	Economia e Commercio	
	Els-L	Economia e Legislazione dei Sistemi Logistici	
	Mbe-L	Management for Business and Economics	
	Wbf-Lm	Banca, Finanza Aziendale e Mercati Finanziari	
	Wcp-Lm	Consulenza Professionale alle Aziende	
	Wes-Lm	Economics – Scienze Economiche	
	Wmr-Lm	Marketing e Ricerche di Mercato	
	Wsg-Lm	Strategia, Management e Controllo	
	Wml-Lm	Management e Controllo dei Processi Logistici	
	Dsc-L	Discipline dello Spettacolo e della Comunicazione	
	Fil-L	Filosofia	
Civiltà e Forme del Sapere	Pax-L	Scienze per La Pace: Cooperazione Internazionale e Trasformazione dei Conflitti	
	Sbc-L	Scienze dei Beni Culturali	
	Sto-L	Storia	
	War-Lm	Archeologia	
	Wav-Lm	Storia e Forme delle Arti Visive, dello Spettacolo e dei Nuovi Media	
	Wff-Lm	Filosofia e Forme del Sapere	
	Wlc-Lm	Orientalistica: Egitto, Vicino e Medio Oriente	
	Wpx-Lm	Scienze Per La Pace: Trasformazione dei Conflitti e Cooperazione allo Sviluppo	
	Wsr-Lm	Storia e Civiltà	
	Stp-Lm5	Scienze della Formazione Primaria	
	Patologia Chirurgica, Medica, Molecolare e dell'area Critica	Igd-L	Igiene Dentale (Abilitante alla Professione Sanitaria di Igienista Dentale)
		Log-L	Logopedia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Logopedista)
		Odo-Lm6	Odontoiatria e Protesi Dentaria
Psi-L		Scienze e Tecniche di Psicologia Clinica e della Salute	
Tdp-L		Tecniche Audioprotesiche (Abilitante alla Professione Sanitaria di Audioprotesista)	
Tlb-L		Tecniche di Laboratorio Biomedico (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico di Laboratorio Biomedico)	
Wpc-Lm		Psicologia Clinica e della Salute	
Medicina Clinica e Sperimentale	Die-L	Dietetica (Abilitante alla Professione Sanitaria di Dietista)	
	Ife-L	Infermieristica (Abilitante alla Professione Sanitaria di Infermiere)	
	Ost-L	Ostetricia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Ostetrica/o)	
	Rip-L	Tecnica della Riabilitazione Psichiatrica (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico della Riabilitazione Psichiatrica)	
	Smo-L	Scienze Motorie	
	Tnp-L	Terapia della Neuro e Psicomotricità dell'Età Evolutiva (Abilitante alla Professione Sanitaria di Terapista della Neuro e Psicomotricità dell'Età Evolutiva)	
	Wio-Lm	Scienze Infermieristiche e Ostetriche	
	Wmo-Lm	Scienze e Tecniche delle Attività Motorie Preventive e Adattate	
	Ftp-L	Fisioterapia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Fisioterapista)	
	Med-Lm6	Medicina e Chirurgia	
Ricerca Traslazionale e delle Nuove Tecnologie in Medicina e Chirurgia	Pod-L	Podologia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Podologo)	
	Tpa-L	Tecniche della Prevenzione nell'Ambiente e nei Luoghi di Lavoro (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico della Prevenzione nell'ambiente e nei Luoghi di Lavoro)	
	Trm-L	Tecniche di Radiologia Medica, per Immagini e Radioterapia (Abilitante Alla Professione Sanitaria di Tecnico di Radiologia Medica)	
	Wrb-Lm	Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie	
	Bio-L	Scienze Biologiche	
	Btc-L	Biotecnologie	
	Nat-L	Scienze Naturali ed Ambientali	
Biologia	Wbm-Lm	Biologia Marina	
	Wbo-Lm	Biotecnologie Molecolari	
	Wce-Lm	Conservazione ed Evoluzione	

Denominazione Dipartimento di afferenza	Cod CdS	Denominazione CdS
	Wnf-Lm	Biologia Applicata alla Biomedicina
	Wtb-Lm	Biologia Molecolare e Cellulare
	Wnc-Lm	Neuroscienze
Chimica e Chimica Industriale	Chi-L	Chimica
	Stc-L	Chimica per l'industria e l'ambiente
	Wch-Lm	Chimica
	Wci-Lm	Chimica Industriale
Fisica	Fis-L	Fisica
	Wfi-Lm	Fisica
Informatica	Inf-L	Informatica
	Wds-Lm	Data Science and Business Informatics
	Wif-Lm	Informatica
	Wtw-Lm	Informatica e Networking
Matematica	Mat-L	Matematica
	Wma-Lm	Matematica
Scienze della Terra	Geo-L	Scienze Geologiche
	Wge-Lm	Scienze e Tecnologie Geologiche
	Wgf-Lm	Geofisica di Esplorazione e Applicata
	Wsm-Lm	Scienze Ambientali
Farmacia	Ctf-Lm5	Chimica e Tecnologia Farmaceutiche
	Far-Lm5	Farmacia
	Pes-L	Scienze dei Prodotti Erboristici e della Salute
	Wnu-Lm	Scienze della Nutrizione Umana
Ingegneria Civile e Industriale	Ias-L	Ingegneria Aerospaziale
	Ice-L	Ingegneria Civile Ambientale e Edile
	Ich-L	Ingegneria Chimica
	Ige-L	Ingegneria Gestionale
	Imc-L	Ingegneria Meccanica
	Idl - L	Ingegneria per il Design Industriale
	Wis-Lm	Ingegneria Strutturale e Edile
	Wia-Lm	Ingegneria Aerospaziale
	Wic-Lm	Ingegneria Chimica
	Wme-Lm	Ingegneria Meccanica
	Wsn-Lm	Ingegneria Nucleare
	Wvt-Lm	Ingegneria dei Veicoli
	Wnt-Lm	Materiali e Nanotecnologie
Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni	Iea-Lm5	Ingegneria Edile-Architettura
	Igt-L	Ingegneria dell'Energia
	Wiv-Lm	Ingegneria delle Infrastrutture Civili e dell'Ambiente
	Wig-Lm	Ingegneria Gestionale
	Wil-Lm	Ingegneria Elettrica
	Win - Lm	Ingegneria Energetica
Ingegneria dell'Informazione	Ibm-L	Ingegneria Biomedica
	Iel-L	Ingegneria Elettronica
	Ifo-L	Ingegneria Informatica
	Ite-L	Ingegneria delle Telecomunicazioni
	Wcn-Lm	Computer Engineering
	Wbe-Lm	Bionics Engineering
	Wai-Lm	Artificial Intelligence and Data Engineering
	Wib-Lm	Ingegneria Biomedica
	Wie-Lm	Ingegneria Elettronica
	Wim-Lm	Ingegneria Robotica e dell'Automazione
	Wit-Lm	Ingegneria delle Telecomunicazioni
Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-ambientali	Agr-L	Scienze Agrarie
	Vit-L	Viticultura ed Enologia
	Wab-Lm	Produzioni Agroalimentari e Gestione degli Agroecosistemi
	Wbq-Lm	Biosicurezza e Qualità degli Alimenti
	Wbv-Lm	Biotecnologie Vegetali e Microbiche
	Wve-Lm	Progettazione e Gestione del Verde Urbano e del Paesaggio
Scienze Veterinarie	Can-L	Tecniche di Allevamento Animale ed Educazione Cinofila
	Stp-L	Scienze e Tecnologie delle Produzioni Animali
	Vet-Lm5	Medicina Veterinaria
	Wpa-Lm	Scienze e Tecnologie delle Produzioni Animali
Filologia, Letteratura e Linguistica	Ifu-L	Informatica Umanistica
	Let-L	Lettere
	Lin-L	Lingue e Letterature Straniere
	Lis-L	Lingua e Cultura Italiana per Stranieri
	Wfu-Lm	Informatica Umanistica
	Wta-Lm	Italianistica

Denominazione Dipartimento di afferenza	Cod CdS	Denominazione CdS
	Wlt-Lm	Linguistica e Traduzione
	Wlu-Lm	Lingue, Letterature e Filologie Euro - Americane
	Wsa-Lm	Filologia e Storia dell'Antichità
Scienze Politiche	Ssn-L	Scienze del Servizio Sociale
	Spn-L	Scienze Politiche
	Str-L	Scienze del Turismo
	Wcr-Lm	Comunicazione d'Impresa e Politica delle Risorse Umane
	Wmd-Lm	Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici Mediterranei
	Wpr-Lm	Studi Internazionali
	Wpu-Lm	Scienze delle Pubbliche Amministrazioni
	Wss-Lm	Sociologia e Management dei Servizi Sociali
	Wmn-Lm	Scienze marittime e navali

Tab. 2 Iscritti ai CdS a tutti gli anni di corso negli ultimi 3 a.a.

ISCRITTI TOTALI	AA 2017-18 (dato al 12/12/2017)	AA 2018-19 (03/01/2019)	AA 2019-20 (31/12/2019)
Corsi di Laurea, CU, magistrale, vecchio ordinamento	49045	49296	49673

Note: fonte dati: Direzione Servizi Informatici e Statistici, estrazione ESSE3

Tab.3 Immatricolati negli ultimi 3 a.a.

IMMATRICOLATI	AA 2017-18 (dato al 01/02/2017)	AA 2018-19 (03/01/2019)	AA 2019-20 (31/12/2019)
Corsi di Laurea triennale e CU	9098	9493	9691
Corsi di Laurea magistrale (iscr. 1° anno)	2261	2840	3361
Corsi di Dottorato	251	275	305
Scuole di specializzazione	27	40	38 ^{b)}

Note: fonte dati: a) Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3; b) il dato sulle Scuole di Specializzazioni 19/20 è aggiornato al 03/01/2020

Tab.4 Laureati negli ultimi 3 anni solari (al 03/01/2020)

LAUREATI	2017	2018	2019
Triennali	3520	3930	4391
Lauree ciclo unico	732	939	883
Lauree spec. e magistrali	1996	2342	2382
Totale	6051	7211	7656

Note: elaborazioni Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

Tab.5 Dottori di ricerca negli ultimi 3 anni solari (al 03/01/2020)

	2017	2018	2019
Dottori di ricerca	184	186	195

Note: elaborazioni Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

Tab.6 Centri di Ateneo e Centri Interdipartimentali e Dipartimentali

Centri Di Ateneo
Centro Linguistico
Centro di Ricerca "E. Piaggio"
Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (C.I.S.P.)
Centro di Servizi Polo Universitario "Sistemi Logistici" - Livorno
Museo di Storia Naturale
Centro di Ricerca Agro-Ambientali "E. Avanzi"
Centro per l'integrazione della Strumentazione Scientifica dell' Università di Pisa (cisup)
Centri Interdipartimentali
Centro Interdipartimentale di Bioetica
Centro Interdipartimentale di ricerca Farmacologica marina
Centro Interdipartimentale di Microscopia Elettronica (cime)
Centro Interdipartimentale di Ricerca di Biologia e Patologia dell'Invecchiamento
Centro Interdipartimentale di Ricerca in Scienza e Ingegneria dei Materiali
Centro Interdipartimentale di Ricerca "Laboratorio di Cultura Digitale" (lcd)
Centro Interdipartimentale di Ricerca "Nutraceutica e Alimentazione per la Salute"
Centro Interdipartimentale di Ricerca per lo Studio degli Effetti del Cambiamento Climatico (cirsec)
Centro Interdipartimentale di Ricerca sull'energia per lo Sviluppo Sostenibile (ciress)

Centro Interdipartimentale di Ricerca sull'Health Technology Assessment (cirhta)
Centro Interdipartimentale di Scienza per i Beni Culturali (cisbec)
Centro Interdipartimentale di Servizi e Ricerca "It Center"
Centro Interdipartimentale di Studi Ebraici "Michele Luzzati"
Centro Interdipartimentale "Diritto e Tecnologie di Frontiera" (detect)
Centro Interdipartimentale "Laboratorio Ufficiale per le Esperienze sui Materiali da Costruzione"
Centro Interdipartimentale per l'aggiornamento, la Formazione e la Ricerca Educativa (cafre)
Centro Interdipartimentale per lo Studio dei Sistemi Complessi (c.i.s.s.c.)
Centro per la Diffusione della Cultura e della Pratica Musicale
Centro Interdipartimentale di Ricerca in "Promozione della Salute ed Information Technology"
Centro "Sport and Anatomy"

Tab. 7 Sistemi

Sistemi		
Sistema Bibliotecario di Ateneo (S.B.A.)	Polo 1	Agraria, Economia e Medicina Veterinaria
	Polo 2	Scienze Politiche e Giurisprudenza
	Polo 3	Matematica, Informatica, Fisica, Chimica, Scienze Naturali e Ambientali
	Polo 4	Medicina e Chirurgia, Farmacia
	Polo 5	Ingegneria
	Polo 6	Lingue e Letterature Moderne, Antichistica, Filosofia e Storia, Storia delle Arti
Sistema Museale di Ateneo (S.M.A)	Polo 1 - Museale Strumenti Scientifici	Museo degli Strumenti per il Calcolo Museo degli Strumenti di Fisica
	Polo 2- Museale Grafica	Museo della Grafica
	Polo 3- Museale Storico	Museo di Anatomia Umana Museo di Anatomia Patologica Collezioni Egittologiche Museo Anatomico Veterinario Gipsoteca di Arte Antica Orto e Museo Botanico
	Polo 4 - Centro di Ateneo Museo di Storia Naturale e del Territorio	Museo di Storia Naturale
Sistema Informatico Dipartimentale(S.I.D)	Polo1	Area Medicina e Farmacia: Dir. Area di Medicina, Dip. di Farmacia, Dip. di Ricerca Traslationale e Nuove Tecnologie in Medicina e Chirurgia, Dip. di Patologia Chirurgica, Medica, Molecolare e dell'Area Critica, Dip. di Medicina Clinica e Sperimentale
	Polo 2	Area Fibonacci: Dip. di Informatica, Dip. di Matematica, Dip. di Fisica
	Polo 3	Area Scienze Naturali: Dip. di Biologia, Chimica e Dip. di Scienze della Terra
	Polo 4	Area Umanistica: Dip. di Civiltà e Forme del Sapere, Dip. di Filologia, Letteratura, Linguistica, Dip. di Scienze Politiche, Dip. di Giurisprudenza
	Polo 5	Area Piagge: Dip. di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-Ambientali, Dip. di Economia e Management Dip. di Scienze Veterinarie
	Polo 6	Area Ingegneria: Dip. di Ingegneria dell'Informazione Dip. di Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi del Territorio e delle Costruzioni, Dip. di Ingegneria Civile e Industriale

Tab 8 Andamento personale docente diviso per ruolo (PO,PA,RU) negli ultimi 3 anni (al 31/12/2019)

CORPO DOCENTE	2017	2018	2019
Professori Ordinari	390*	407	422*
Professori Associati	600*	623	651*
Ricercatori	283	212	199
Assistenti (r.e.)	-	-	-
Ricercatori T.D.	186	276	276
Professori T.D (art. 6, c, 11 legge 240/2010) e legge 230/2005	5	4	2
Totale	1464	1522	1550

(Fonte dati: Direzione del personale)

*in entrambe le categorie risulta 1 docente che svolge attività didattica sulla base dell'art.6 c.11 L.240/2010

Tab.8 bis Docenti per Dipartimento (31/12/2019)

Dipartimento	PO	PA	RU	RU TD	Professori T.D. L 240/10 e L 2030/05	Totale Dipartimenti
BIOLOGIA	11	32	16	12	-	71
CHIMICA E CHIMICA INDUSTRIALE	10	32	8	11	-	61
CIVILTÀ E FORME DEL SAPERE	30	42	12	23	-	107
ECONOMIA E MANAGEMENT	27	36	6	12	-	81
FARMACIA	14	24	10	18	-	66
FILOLOGIA, LETTERATURA E LINGUISTICA	30	42	11	13	-	96
FISICA	17	42	4	13	-	76
GIURISPRUDENZA	28	29	13	14	-	84
INFORMATICA	23	22	4	11	-	60
INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE	31	45	8	18	-	102

Dipartimento	PO	PA	RU	RU TD	Professori T.D. L 240/10 e L 2030/05	Totale Dipartimenti
INGEGNERIA DELL'ENERGIA, DEI SISTEMI, DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI	21	23	8	14	-	66
INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE	37	32	5	20	-	94
MATEMATICA	25	26	10	13	-	74
MEDICINA CLINICA E SPERIMENTALE	22	39	16	18	1	96
PATOLOGIA CHIRURGICA, MEDICA, MOLECOLARE E DELL'AREA CRITICA	17	26	12	16	-	71
RICERCA TRASLAZIONALE E DELLE NUOVE TECNOLOGIE IN MEDICINA E CHIRURGIA	21	52	15	13	1	102
SCIENZE AGRARIE, ALIMENTARI E AGRO-AMBIENTALI	20	25	13	11	-	69
SCIENZE DELLA TERRA	10	26	3	8	-	47
SCIENZE POLITICHE	19	23	7	9	-	58
SCIENZE VETERINARIE	9	33	18	9	-	69
Totale Docenti	422	651	199	276	2	1550

(Fonte: Direzione del Personale)

Tab. 9 Andamento del personale TA (tempo indeterminato e determinato) negli ultimi 3 anni

	2017 Totale	2018 Totale	2019 T.IND	2019 T.DET	2019 Totale
DIRIGENTI	7	7	8	1	9
EP	83	80	76	-	76
D*	429	452	441	19	460
C	824	859	827	37	864
B	212	210	225	1	226
CEL**	57	49	45	4	49
OPE. agricoli	16	7	-	-	-
TECNOLOGO***	-	10	-	13	13
Totali	1628	1674	1622	75	1697

(Fonte: Direzione del Personale)

* inclusa un'unità di personale comandato

** Sono compresi in questo conteggio sia per il tempo ind. che det gli ex lettori equipollenti ai ricercatori al fine del trattamento economico

***Figura creata sulla base dell'art. 24 - bis L.240/2010

Tab. 10 Alcuni dati economico – finanziari

BUDGET ECONOMICO UNICO DI ATENEO 2020	
RICAVI	
Proventi propri	€ 65.682.217 di cui € 15.104.990 per proventi legati alla ricerca e da € 50.577.227 per proventi legati alla didattica (tasse e contributi)
Contributi	€ 223.092.661 (si riferiscono per la quasi totalità al FFO stimato in € 199.755.086 e altri contributi provenienti dal MIUR; per poco più del 30% sono costituiti da contributi erogati da enti pubblici e privati per la copertura di borse di dottorato di ricerca e contratti di formazione specialistica)
Altri proventi e ricavi	€ 34.012.388 (sono costituiti principalmente dai ricavi derivanti dall'utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria e altre voci)
Totale	€ 322.787.266,00
COSTI	
Costi del personale	€ 189.973.181
Costi della gestione corrente	€ 107.006.529
Ammortamenti e svalutazioni	€ 11.806.97
Accantonamenti per rischi e oneri	€ 134.639
Oneri diversi di gestione	€ 2.928.017
Totale	€ 311.849.336

(Fonte: bilancio unico di ateneo di previsione 2020)

BUDGET INVESTIMENTI UNICO DI ATENEO 2019	
Immobilizzazioni immateriali	€ 1.016.540 (diritti di brevetto e utilizzazione delle opere di ingegno, acquisto di software applicativo e licenze d'uso e interventi sul patrimonio immobiliare di terzi)
Immobilizzazioni materiali	€ 31.781.019 (terreni e fabbricati, impianti e attrezzature, attrezzature scientifiche, impianti di telecomunicazione in fibra ottica, macchine da ufficio)
Immobilizzazioni finanziarie	-

Totale	€ 32.797.559
---------------	---------------------

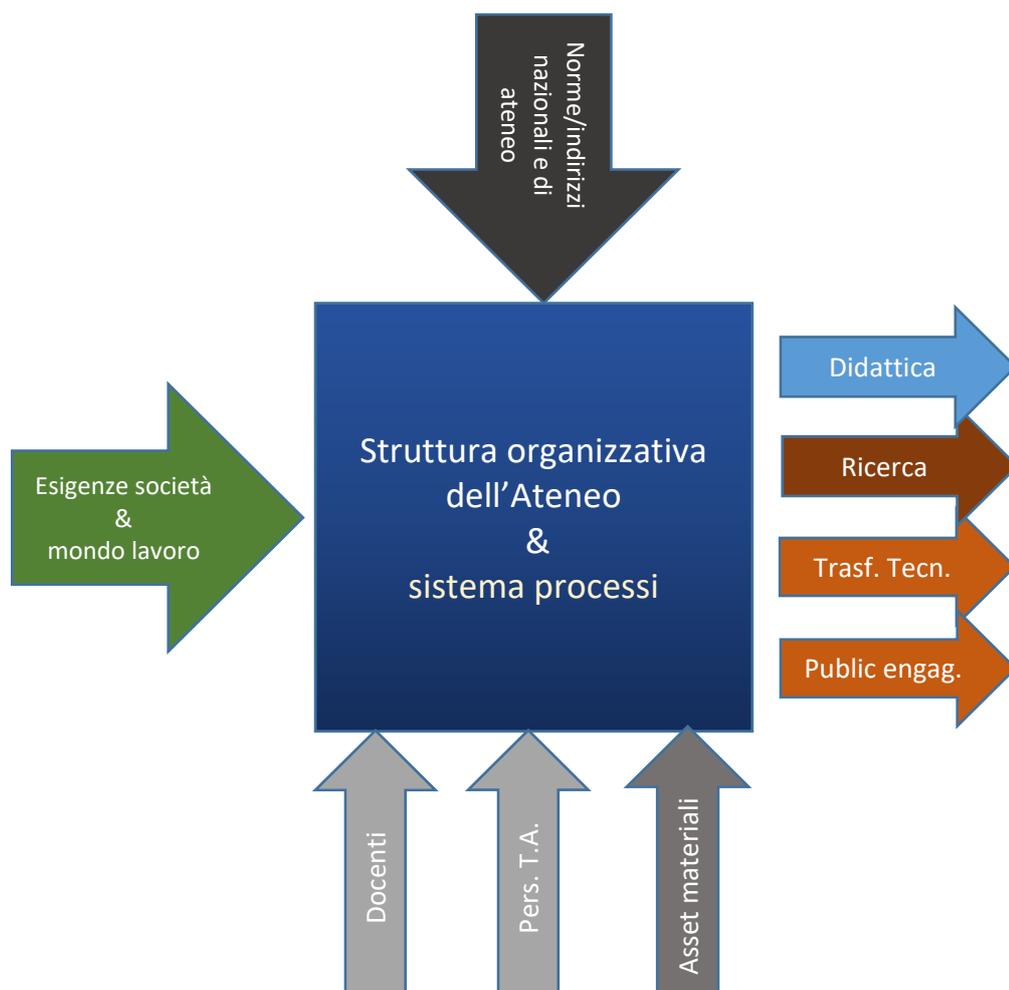
(Fonte: bilancio unico di ateneo di previsione 2020)

SEZIONE SECONDA: PIANO DELLA PERFORMANCE

1. Sistema dei processi e organizzazione conseguente

Attraverso la gestione del sistema dei processi interni vengono generati gli output tipici e gli outcome collegati all'azione delle Università.

Fig. 2 Ateneo, risorse, vincoli e missioni



Il sistema dei processi operativi è composto da:

- Processi standard core (direttamente collegati alle attività istituzionali, generatrici dirette dei servizi accademici);
- Processi standard di supporto (amministrativi, gestionali e tecnici);
- Processi di miglioramento incrementale delle attività ordinarie (possono essere obiettivi operativi annuali);
- Processi di innovazione delle attività ordinarie (possono essere obiettivi operativi annuali);
- Processi necessari alla realizzazione degli obiettivi strategici (possono essere obiettivi operativi annuali).

2. La mappatura dei processi delle direzioni dell'amministrazione centrale e la valutazione della performance organizzativa

Con l'OPN 18-213 del 2018 il Direttore Generale ha coordinato le attività volte all'identificazione "as is" dei processi interni (livello macro) delle 11 strutture direzionali e degli uffici di staff a DG e Rettore.

La dimensione dell'organizzazione complessiva che supporta i processi interni dell'ateneo è quella riassunta negli schemi e tabelle di cui al § 4 precedente.

Il nuovo SMVP si è focalizzato sul migliorare una serie di definizioni-base, in particolare vengono definiti sostanzialmente 3 livelli di osservazione della performance:

- Completiva di istituzione (POI)
- Di singola struttura dirigenziale/dipartimentale (POS)
- Individuale, di ogni dipendente (PID)

L'innovazione più rilevante è il progressivo superamento del pool degli obiettivi annuali, inseriti su U-GO, come esclusivo riferimento per il calcolo dei valori di performance organizzativa ed individuale.

La POI a regime verrà misurata e valutata sulla base di un cruscotto di indicatori a) ministeriali b) derivati dal Piano strategico di ateneo c) relativi e risultati di indagini di customer satisfaction.

A regime la POS di ogni struttura dovrà, in forza della avvenuta mappatura dei relativi macro-processi, essere misurata e valutata sulla base del loro andamento (o di una loro selezione) oltre che – naturalmente – tenendo conto dei risultati degli obiettivi operativi annuali. Quanto suddetto in base all'importanza relativa ed alla centralità degli output ed outcome.

In sintesi, dalle operazioni di mappatura svolte dal Consorzio QUINN emerge a livello macro quanto segue.

Tab. 11

Direzione	MP1	MP2	MP3	MP4	MP5	MP6
Servizi per la Didattica e l'Internazionalizzazione	Istituzione/attivazione CdL, CdLM e CdS post lauream	Gestione amm.va carriera studenti	Promozione e gestione mobilità internazionale studenti, docenti e PTA	Orientamento e supporto agli studenti		Consulenza su tutte le competenze della direzione
Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico	Ricerca opportunità di collaborazione con enti di ricerca e partner industriali	Gestione e supporto alla partecipazione a progetti di ricerca	Supporto alla divulgazione scientifica, disseminazione prodotti della ricerca e trasferimento tecnologico	Supporto per la valutazione della ricerca di ateneo		Consulenza su tutte le competenze della direzione
Area di Medicina	Supporto all'attività didattica dei CdS, scuole di specializzazione ed altri corsi post lauream di area medica	Gestione e supporto alla partecipazione a progetti di ricerca e trasferimento tecnologico	Gestione unitaria delle attività di funzionamento delle Strutture dell'area medica (DIP e Scuola)			Consulenza su tutte le competenze della direzione
Servizi Informatici e Statistici	Estrazione, elaborazione e modellazione dei dati di ateneo e sviluppo di procedure di analisi dati self service per la governance e le strutture di ateneo	Supporto all'utenza su infrastrutture, servizi informatici e gestione delle attrezzature informatiche di competenza	Gestione e sviluppo dei servizi informatici di ateneo	Gestione centralizzata dell'acquisizione di SW di interesse generale dell'ateneo	Coordinamento delle attività per la transizione al digitale di ateneo	Consulenza e supporto tecnico su tutte le competenze della direzione
Settore Telecomunicazioni	Manutenzione e monitoraggio delle infrastrutture di ateneo (data center, reti, fonia,...)	Gestione e sviluppo di cloud, di calcolo e servizi di identificazione	Sviluppo delle infrastrutture di ateneo	Gestione centralizzata dell'acquisizione di HW di interesse generale dell'ateneo	Gestione compliance normativa per i temi di competenza della direzione	Consulenza e supporto tecnico su tutte le competenze della direzione
Settore Edilizia	Predisposizione del piano di sviluppo edilizio e del programma triennale dei lavori	Progettazione dei lavori e degli interventi manutentivi e predisposizione della documentazione tecnica utile per gli affidamenti	Esecuzione lavori e degli interventi manutentivi			Consulenza tecnica alle strutture in materia di edilizia e impiantistica

Direzione	MP1	MP2	MP3	MP4	MP5	MP6
Personale	Programmazione del personale	Gestione del reclutamento del personale di ateneo	Gestione carriere del personale	Gestione formazione del personale		Consulenza su tutte le competenze della direzione
Finanza e Fiscale	Predisposizione del bilancio unico di ateneo	Assegnazione e monitoraggio del budget alle strutture di ateneo	Gestione contabile di ateneo	Gestione contabile del patrimonio di ateneo	Gestione adempimenti fiscali e tributari di ateneo	Consulenza su tutte le competenze della direzione
Programmazione, VCI	Supporto alla programmazione strategica	Coordinamento attività per l'assicurazione della qualità di ateneo e supporto al PdQ	Coordinamento del sistema di valutazione	Supporto al responsabile della prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza	Gestione della comunicazione istituzionale	Consulenza su tutte le competenze della direzione
Gare, Contratti e Logistica	Gestione procedure di affidamento lavori, servizi e forniture per l'ateneo (sopra soglia) e per conto dell'ateneo come operatore economico	Gestione dei servizi generali per l'ateneo o di interesse dell'amministrazione centrale	Gestione logistica di ateneo	Supporto al mobility manager		Consulenza per le strutture dell'ateneo sui temi di competenza della direzione
Affari Legali e Generali	Gestione iter di costituzione delle strutture	Stesura regolamenti di ateneo e nomina organi di governo	Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare di ateneo	Supporto tecnico per la stipula di accordi che coinvolgono l'ateneo		Predisposizione di pareri legali ed erogazione di consulenza generale in materia legale e giuridica alla governance e strutture di ateneo

Sono stati poi identificati un gruppo di processi di supporto alle attività di governance.

Tab. 11 bis

Supporto alle attività istituzionali e promosse dal rettore e prorettore vicario	Gestione agenda del Rettore e vicario e predisposizione di materiale propedeutico alle attività	Supporto alle attività della Commissione etica	Organizzazione di eventi culturali, istituzionali e cerimonie dell'Ateneo	
Supporto al DG per attività istituzionali, per sue funzioni ed incarichi e connesse relazioni	Gestione agenda del Direttore generale predisposizione di materiale propedeutico alle attività	Supporto per la progettazione, emanazione, attuazione, aggiornamento del modello organizzativo generale di Ateneo		
Supporto generale alle attività degli Organi di governo e delle strutture dell'amministrazione centrale	Supporto agli Organi collegiali e CUG	Servizio di traduzione e revisione al Rettore, prorettori, delegati e direzioni di Ateneo	Gestione del servizio di posta e protocollazione in ingresso per le strutture dell'amministrazione centrale	Gestione del servizio di autisti e auto di servizio
Consulenza su tutti i temi di competenza degli uffici				

Rimangono quindi da analizzare i processi interni delle Strutture dipartimentali, dei Centri e dei Sistemi, che saranno oggetto di un obiettivo del DG 2020 (v **all. 2**)

Per ogni MP la **struttura direzionale** competente dovrà individuare:

- relative posizioni di responsabilità (a questo scopo sarà necessario incrociare i MP con le posizioni organizzative di 1, 2 e 3 livello)
- standard qualitativi attesi, come output dei vari flussi di processo
- quali indicatori sono maggiormente adatti a dare cognizione piena e particolareggiata del grado di raggiungimento dei livelli qualitativi delle attività e dei servizi forniti (POS) a clienti (interni o esterni che siano) e parti interessate (POS gestionale).

Un obiettivo operativo 2020 sarà a ciò dedicato, all'interno del gruppo di quelli assegnati dal CdA al DG.

Quando sarà completata anche la mappatura dei processi dei dipartimenti, centri, sistemi dovrà essere svolta analogo operazione, tenendo prioritariamente conto di stabilire i necessari collegamenti con il panel di indicatori della POI.

La tempistica del ciclo 2020

Tab. 12

Processo	Tempistica e modus operandi	Output	Attori coinvolti
Definizione ed eventuale rimodulazione degli obiettivi strategici	settembre/dicembre 2019 approvazione dell'aggiornamento degli obiettivi strategici (Piano strategico 2018-22). Condivisione a livello di vertice politico e gestionale.	Documento con elenco degli obiettivi strategici triennali.	Rettore, Prorettori, Direttore Generale, Dirigenti, Direttori Dipartimenti, Senato Accademico (SA), Consiglio di amministrazione (CdA), Direzione Programmazione valutazione e comunicazione istituzionale (PVCi). Innovazione: condivisione preventiva con i rappresentanti dei Direttori di dipartimento in SA
	Approvazione da parte del CdA (se documento diverso dal Piano integrato) Importante il coordinamento con il bilancio preventivo 2020.		
Aggiornamento annuale del SMVP per il 2020	Entro dicembre 2019.	Delibera CdA di aggiornamento del SMVP e parere vincolante del Nucleo. Ove l'ateneo ritenga di non procedere all'aggiornamento, comunicazione ufficiale al DPF, previa acquisizione assenso del Nucleo, e darne evidenza nel portale della performance.	CdA; DG; dirigenti; Nucleo di valutazione, DPVCI.
Approvazione del Piano (integrato) della Performance	Entro il 31 gennaio 2020 Importante il coordinamento con il bilancio preventivo. Pubblicazione del Piano sul sito "Amministrazione trasparente".	Piano (integrato) della Performance. Contiene gli obiettivi operativi assegnati alle varie strutture. Definisce anche un pool di obiettivi di cui è direttamente responsabile il Direttore Generale. In caso di mancata adozione nei termini., comunicazione all'ANVUR sulle ragioni del ritardo .	Rettore, Direttore Generale, Dirigenti, CdA, Direzione Programmazione VCI .
	Entro il 31 gennaio 2019 Obiettivi operativi del DG, assegnati dal CdA	Obiettivi del DG, riguardanti ampie tematiche, che necessitano di presidio di particolare spessore.	CdA; DG
Inserimento obiettivi operativi annuali in U-GO	La tempistica è definita in relazione all'esigenza di garantire la pubblicazione del Piano entro il 31 gennaio. Consulenza tecnica della Direzione PVCi ai responsabili di obiettivo. Tutte le pianificazioni sono definite sotto la responsabilità del dirigente della struttura di riferimento.	Popolazione del U-GO (parti progettuali da validare da parte del dirigente di riferimento).	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di progetto, Direzione PVCi.
Rendicontazione intermedia	Giugno-Luglio 2020	Popolazione relativo campo del DB U-GO.	Direzione Generale, Dirigenti, Responsabili di progetto, CdA, Direzione PVCi. OIV
Monitoraggio	Giugno- Ottobre. Possono essere fatti dalla Direzione PVCi o dal NdV audit su singole strutture/obiettivi	Eventuali verbali di audit interno.	Dirigenti, Responsabili di progetto, Direzione PVCi e NdV e Direzione Generale. OIV
Rimodulazione obiettivi	Giugno –settembre 2020	Integrazioni su U-GO ed istruttoria per CdA (se trattasi di obiettivi necessari).	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di progetto, CdA, Direzione PVCi. OIV
Rendicontazione finale	Gennaio - Febbraio 2021	Popolazione del DB U-GO (parti riguardanti i risultati ottenuti, da approvare da parte del dirigente di riferimento).	Dirigenti, Responsabili di progetto, Direzione PVCi.
Valutazione performance individuale	Marzo – Aprile 2021	Schede di valutazione individuale di tutto il personale	Direttore Generale, Dirigenti, Direzione PVCi, Direzione Personale.
Relazione annuale sulla Performance	Entro 30 Giugno 2021, documento che presenta formalmente il DG per l'approvazione del CdA. Entro la il 30/6 la Relazione è pubblicata sul sito "Amministrazione trasparente".	Relazione annuale sulla Performance In caso di mancata adozione nei termini., comunicazione all'ANVUR sulle ragioni del ritardo .	Direttore Generale, CdA, Direzione PVCi.
Proposta valutazione del dirigente di vertice e delibera CdA	Entro settembre 2021	Delibera NdV e delibera CdA	Nucleo di valutazione e CdA

Nb: per Dirigenti si intendono anche i Docenti responsabili di Dipartimenti, Centri, Sistemi

La tabella precedente riguarda il "tradizionale" Ciclo della Performance, come definito in prevalenza nel D.lgs 150/2009, che ora deve essere integrato con i profili di trasparenza dell'azione amministrativa e previsione di misure atte a contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi, nell'accezione ampia di maladministration. Ciò sarà oggetto della sezione successiva.

3. Le dimensioni della performance

A livello organizzativo due sono le dimensioni individuati dal SMVP (v. sopra).

La recente delibera del CdA 417 del 20/12/2019 non ha ravvisato esigenze di aggiornamento sostanziale del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Con essa è altresì dato “mandato al Rettore di nominare una commissione, incaricata di definire i cruscotti relativi alla performance organizzativa di istituzione (POI) e di struttura (POS) e la metodologia di ponderazione degli obiettivi strategici ed operativi, consentendo in tal modo la piena operatività del Sistema a partire dal ciclo 2021”.

Alla Commissione, per la determinazione della performance organizzativa di istituzione del 2019 e 2020, è altresì affidato il compito di specificare – entro marzo 2020 - un gruppo semplificato di indicatori, da utilizzare per la relazione sulla performance di cui all’articolo 10 D.lgs. 150/2009.

4. La pianificazione degli obiettivi

Il Piano Integrato (performance-anticorruzione e trasparenza) deve applicare primariamente il D.Lgs 150/2009, come modificato dal D.Lgs 74/2017. Rilevano parimenti gli ultimi provvedimenti legislativi in materia di trasparenza ed anticorruzione, D.Lgs 33/2013 e L. 190/2012 (come modificati dal DLgs.97/2016).

Lo schema aggiornamento degli obiettivi strategici, per il periodo 2020-22, deve tenere conto delle caratteristiche peculiari del sistema universitario, rispetto ad un’ordinaria amministrazione pubblica, ragion per cui l’art. 5 del D.Lgs 150, così come modificato, viene applicato in questa prospettiva, così come da Linee guida sul SMVP approvate dal CdA nella seduta del 25 gennaio 2019

- a) **Obiettivi generali**→ per le università essi si sostanziano primariamente negli atti programmatori MIUR, in particolare la Programmazione triennale;
- b) **Obiettivi specifici**→ per le università essi si sostanziano nella autodeterminazione delle proprie politiche e strategie, declinate ed oggettivate in **obiettivi strategici**, a loro volta declinati in **obiettivi operativi** annuali;
- c) **Coordinamento della pianificazione di performance con quella di bilancio**→ ciò significa identificare, allineando progressivamente le 2 procedure, la ripartizione delle risorse sul singolo obiettivo strategico o, se si ha riguardo al bilancio annuale, sul/sugli obiettivi operativi che lo devono attuare, oltre che – ovviamente – sui processi di linea (v. mappatura)²⁰.

La definizione degli obiettivi specifici dell’Ateneo (strategici 2020-2022 e operativi 2020) ha tenuto conto delle opportunità di aggiornare il Piano Strategico di Ateneo 2018-22 (PS), con cui devono necessariamente ricordarsi, come evidenziato nella Sezione I del presente Piano.

IL PS risulta essere il documento base anche per la definizione del Piano integrato. A tali fini è si è continuato l’allineamento tra Assi/Azioni ed obiettivi strategici inseriti nel Piano, come l’impegno per una razionalizzazione degli obiettivi strategici già presenti nel PI 2019, cercando di contenerne la numerosità complessiva.

Per quanto concerne il raccordo con il bilancio anche l’ANVUR, nel richiamare l’attenzione degli atenei sulla necessità di una integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio, ha riconosciuto che il percorso non può che essere graduale, ed è in questa direzione che si sta muovendo l’ateneo. Nella nota illustrativa al bilancio di previsione unico annuale 2020 e pluriennale 2020-2022 stata data per la prima volta evidenza alla sostenibilità degli obiettivi strategici che l’ateneo intende perseguire. il percorso è solo all’inizio e necessita ovviamente di essere perfezionato

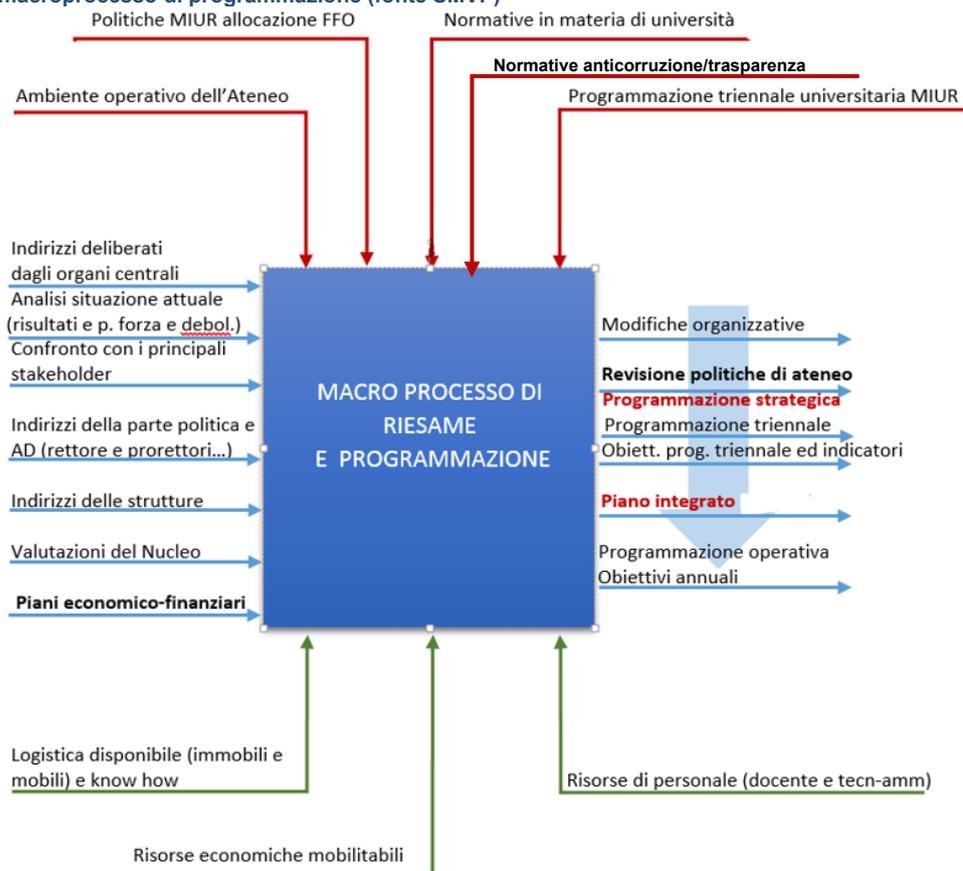
4.1 Il processo di programmazione in breve

Come meglio esplicitato in sede di SMVP, il macroprocesso di programmazione può essere schematizzato come di seguito, tenendo conto che le varie istanze programmatiche devono coordinarsi, completarsi e consolidarsi a vicenda.

Emerge chiaramente come gli input ed i vincoli normativi descritti nella figura seguente rappresentino in sostanza anche il dettaglio di quanto indicato in input nello schema di inizio sezione.

²⁰ In sostanza la prospettiva è rivolta ad un controllo di gestione informato.

Fig. 3 Il macroprocesso di programmazione (fonte SMVP)



In sintesi poi l'output delle azioni di programmazione fluisce attraverso uno schema che riflette le 4 "missioni": tre primarie, più direttamente legate al cd. "ruolo sociale" dell'Università e quella relativa alle funzioni di supporto. E' stata in questo modo identificata una missione "gestionale", che raggruppa – appunto - tutta una serie di attività di supporto alle missioni istituzionali classiche; tali attività hanno pronunciato carattere di trasversalità, andando dalla comunicazione istituzionale alla gestione degli asset materiali ed immateriali, all'informatica, alla gestione del personale e di bilancio.

5. Gli obiettivi strategici

Lo schema degli obiettivi strategici 2020-22, approvato dal Consiglio di amministrazione, con delibera n.427 del 5 dicembre 2019, previo parere del Senato accademico, articolato come sopra descritto, è disponibile in All.1 (il loro numero complessivo è di 28).

E' di particolare rilevanza l'indirizzo dell'Ateneo, in merito alla sistematizzazione degli approcci dei Dipartimenti sulla programmazione strategica. Sono in atto da parte del Nucleo e specialmente dal Presidio della Qualità, iniziative volte a sensibilizzare le strutture dipartimentali sull'importanza di dotarsi, nell'ambito della propria autonomia, di documenti di programmazione strategica, coordinati il Piano Strategico di Ateneo.

6. Schemi degli obiettivi operativi

In applicazione del nuovo SMVP il livello operativo degli obiettivi si suddivide nelle 2 categorie di:

- Obiettivi necessari (per attuazione di uno strategico → OPN)
- Obiettivi autonomi (individuati dalle strutture, sul funzionamento o l'innovazione di processo/servizio → OPA)

Si ricorda sinteticamente che ogni obiettivo deve essere rappresentato evidenziando:

- a) Situazione iniziale e motivazioni, che devono dimostrare la correlazione con uno strategico (se OPN);
- b) Pianificazione;
- c) Risultati attesi;
- d) Integrabilità al suo interno di una o più misure anticorruzione (ove esistente);
- e) Uno o più indicatori di risultato, laddove possibile, vengono individuati indicatori quantitativi;
- f) Impegno del personale partecipante e costi correlati/bili alle attività pianificate, coerenti previsioni di bilancio e sostenibilità;

Nella pianificazione annuale degli obiettivi operativi il ruolo del DG, anche in collaborazione con i Prorettori competenti, è di individuare le priorità e – in ogni modo - assicurare il coordinamento e la sinergia degli obiettivi di tutte le strutture, nel rispetto dei vari livelli di autonomia; mentre per le Direzioni il coordinamento del DG è centrale, il ruolo è ovviamente più sfumato (anche perché in prevalenza esercitato sugli obiettivi incidenti sulle attività gestionali), in ragione del tipo di attività istituzionale di tali strutture.

6.1 Gli obiettivi 2020 del Direttore Generale

Il 2020 è il terzo anno nel quale un particolare gruppo di obiettivi viene affidato direttamente dal CdA allo stesso DG: si tratta di attività di particolare rilevanza, incidenti su di una pluralità di strutture o che necessitano di un presidio di particolare autorevolezza

L'affidamento da parte del CdA al DG ne denota la particolare rilevanza che, oltre quanto detto appena sopra, può dipendere dall'attuazione prioritaria di precise scelte strategiche dell'Ateneo, in linea con quanto inserito nel Piano Strategico.

Il dettaglio è disponibile in **All.2**.

6.2 Gli obiettivi 2020 delle Direzioni, Dipartimenti ed altre strutture

L'elenco completo sarà riportato a completamento dell'**Allegato 3 (obiettivi operativi necessari)**.

7. Miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance

L'Ateneo ha preso in attenta considerazione le osservazioni che il NVA ha inserito nei suoi più recenti report, anche di validazione delle Relazioni sulla Performance, redatte ai sensi dell'art. 14 c.4 lett. "c" del D.Lgs. 150/2009.

Ad esse si sono aggiunte le analisi contenute nel feedback ANVUR sui PI degli atenei e le Linee guida sull'integrazione ciclo performance e bilancio.

Il nuovo SMVP si focalizza, coerentemente sulle seguenti priorità:

- a. Collegamento degli indirizzi del Piano strategico con il sistema obiettivi strategici – operativi degli ultimi;
- b. Integrazione con la programmazione di bilancio²¹;
- c. Miglioramento della pianificazione degli obiettivi operativi;
- d. Ridefinizione delle varie declinazioni della performance con valorizzazione progressiva dei risultati dei processi di ordinaria gestione (v. ante § 2).

Inoltre è di tutta evidenza che la mappa dei processi è la trama conoscitiva alla quale collegare in prospettiva il sistema annuale e pluriennale di allocazione delle risorse, nonché le collegate attività di controllo di gestione. Quando l'operazione sarà completata anche per le strutture dipartimentali – come è nelle previsioni - il processo di gestione integrata della performance sarà reso via via più controllabile, anche nella direzione della verifica delle interazioni tra attività istituzionali e di supporto tecnico amministrativo, con i relativi impegni di risorse.

Altro aspetto da valorizzare è quello inerente le nuove competenze affidate al NdV nelle sue funzioni di OIV, che l'art. 6 D.Lgs 150/2009 identifica in **merito al monitoraggio dell'andamento dell'attuazione degli obiettivi programmati, nonché alla segnalazione al CdA dell'opportunità di interventi correttivi in corso di**

²¹ V. art 7 comma 2 bis D.Lgs 150/2009, come novato dal D.Lgs 74/2017

anno (target ed indicatori). Per il 2019 non ci sono state interazioni di questo genere, oltre – ovviamente – quanto contenuto nella relazione generale sul funzionamento del SMVP, deliberata dall’Organo di valutazione nello scorso luglio.

7.1 Il contributo degli stakeholder alla valutazione della performance

Merita separata menzione l’articolo 19 bis del D.Lgs 150/2009: esso tratta la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti al processo di misurazione della performance organizzativa. Appena si entra sotto la superficie, ci si accorge che per l’università essa impatta su molte aree, essendo molteplici le cd. parti interessate (stakeholder). Si parte dalle scuole secondarie, studenti, famiglie, aziende, mondo delle professioni, MIUR, società.

In ragione di ciò il coinvolgimento degli stakeholders nella valutazione della performance organizzativa avverrà in maniera graduale secondo il nuovo SMVP.

La norma prevede espressamente l’adozione di sistemi di rilevazione: non è quindi sufficiente l’assenza di reclami significativi o la misura ridotta dell’eventuale contenzioso. Occorre essere proattivi ed identificare una struttura che, seguendo opportune procedure, provveda alla raccolta e alla elaborazione dei dati relativi alla soddisfazione delle PI.

Le modalità per ottenere i dati possono essere di tipo diretto (questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) o di tipo indiretto (misurazioni di indicatori, rapporti sulle varie attività, segnalazioni di criticità/eccellenze etc.). Come considerarli nei cruscotti delle performance organizzative sarà compito della cit. commissione istruttoria.

I monitoraggi essenziali riguardano:

- 1) **gli studenti**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all’opinione sulla qualità percepita della didattica e delle attività di tirocinio o di tesi, sui servizi di supporto alla didattica, sull’adeguatezza delle infrastrutture (strumentazioni scientifiche dei laboratori, biblioteche etc...);
- 2) **le organizzazioni ospitanti attività di tirocinio o di tesi**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi riguardo l’opinione sulla preparazione dei tirocinanti (conoscenze e capacità di integrazione lavorativa);
- 3) **i laureandi/laureati**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all’opinione complessiva sul servizio formativo e sulla formazione (nel merito) ricevuti;
- 4) **i docenti (didattica)**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all’opinione sulla preparazione degli studenti, in ingresso ai propri insegnamenti, sui carichi di lavoro;
- 5) **i docenti (ricerca)**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all’opinione su quanto l’organizzazione dipartimentale favorisca oggettivamente le attività di ricerca, sui servizi di supporto alla ricerca e sull’adeguatezza delle infrastrutture (strumentazioni scientifiche dei laboratori, biblioteche etc...), sui carichi di lavoro;
- 6) **il personale T/A**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati (cosiddetti questionari di benessere organizzativo) relativi all’opinione sui carichi di lavoro, sul grado di integrazione nell’organizzazione, sulle capacità manageriali del superiore gerarchico e sull’adeguatezza delle infrastrutture (ambiente di lavoro in senso fisico);
- 7) **tutto il personale**, relativamente all’opinione circa il rispetto delle norme sulla parità di genere.

Per quanto indicato nei punti 1-2-3 le operazioni sono già avviate; il questionario sul benessere organizzativo è stato somministrato per la prima volta al personale TA nell’anno 2015 e poi nel 2018 sia a questi che ai docenti. I risultati sono stati pubblicati sul sito di Ateneo, nella sezione qualità e valutazione, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/comunita>. I risultati saranno valorizzati all’interno del cruscotto di misurazione della performance organizzativa.

La survey di cui al punto 7 è di competenza del Comitato unico di garanzia (CUG).

Nei casi in cui sono da prevedere nuovi interventi la riflessione è avviata; l’Ateneo nel 2020 continuerà il coordinamento con il proprio NdV, al fine di attivare progressivamente le iniziative che ancora non fossero operanti in modo sistematico.

8. La performance individuale e le questioni collegate ad una corretta differenziazione delle valutazioni

Nel contesto del decreto 150 la *performance* è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

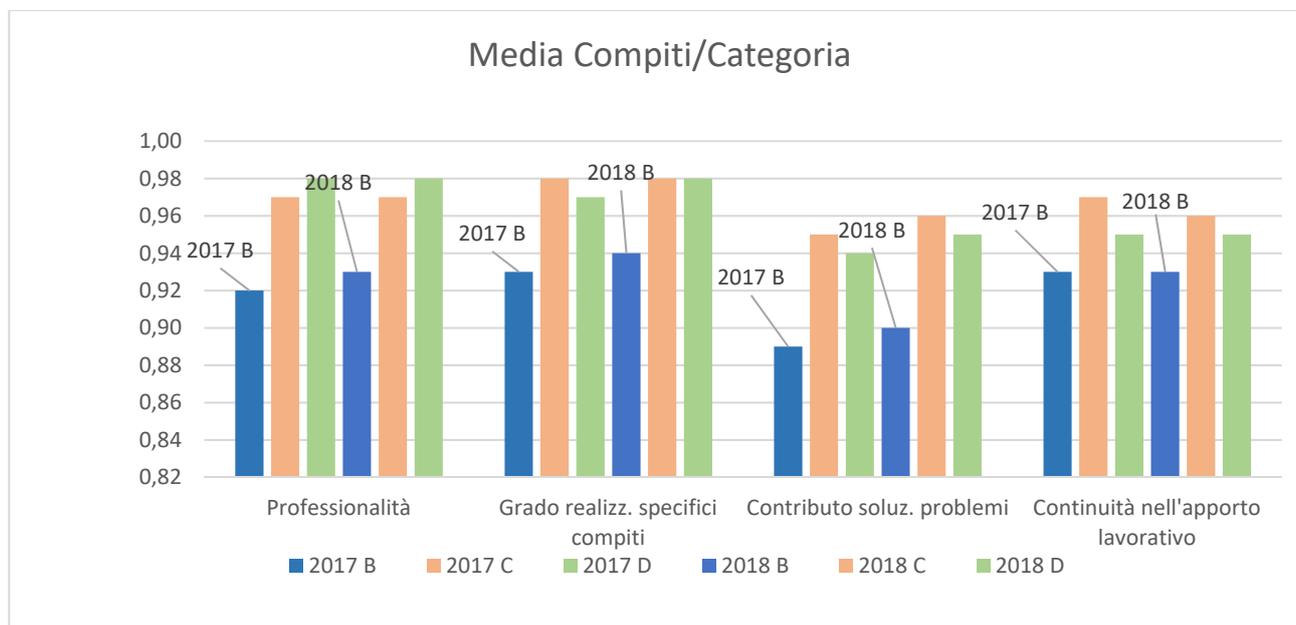
Nel nuovo SMVP è previsto a regime che ogni struttura proceda, a fine anno, ad una sintetica autovalutazione dei propri risultati operativi, dei livelli qualitativi con i quali ha fornito i servizi di sua competenza, degli spazi di miglioramento. Tale valutazione determina il grado raggiunto di performance di struttura POS, che inciderà in determinate percentuali sui punteggi individuali di performance del personale afferente.

Questa modifica dei parametri dovrebbe sottolineare la necessità di ognuno di concorrere efficacemente al risultato di gruppo.

La differenziazione delle valutazioni individuali rimane comunque legata al combinarsi del dato sui risultati delle attività (obiettivi-processi) e dell'esercizio di adeguati comportamenti organizzativi. Il nuovo SMVP, prevedendo una graduazione della rilevanza delle attività, potrebbe favorire una maggiore differenziazione delle valutazioni.

A titolo di esempio dei risultati che provengono dall'applicazione del vecchio SMVP si riporta l'istogramma che riassume i punteggi medi ottenuti nella 4 tipologie di comportamenti organizzativi nel corso del 2018 e 2017, previsti per la valutazione del personale senza incarichi di responsabilità.

Fig. 5 Punteggi medi assegnati ai comportamenti organizzativi



L'indirizzo della Direzione Generale è di rafforzare la cultura della valutazione²², a tutti i livelli.

A valle del processo di determinazione dei vari livelli di performance conseguiti nell'anno, l'algoritmo di distribuzione delle legittime ricadute retributive (**salario accessorio, oggetto di contrattazione integrativa**) dovrà favorire il corretto esercizio di discrezionalità tecnica dei valutatori (nella determinazione – appunto - dei punteggi di performance, individuale in primis), DG, Dirigenti, Responsabili strutture, evitando rigidità, come ingiustificate differenze o appiattimenti.

²² Tutte le modifiche al SMVP sono state fatte, come prescritto dal nuovo art. 7 comma 1 DLgs 150/2009, con il sostanziale supporto del NdV, che nelle sue relazioni ha fornito interessanti spunti di miglioramento su molte tematiche.

SEZIONE TERZA – PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA

1. Struttura e strategia del PTPCT 2020-22

Il presente Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza (PTPCT 2020-22) si pone nel punto di cesura fra due cicli programmatici.

Si è infatti concluso, come pianificato, quello dichiarato dall'Ateneo con il primo Piano Integrato 2016-18²³, in cui ci si prefiggeva in primo luogo di avviare, nell'arco di quattro anni e gradualmente, una strategia di prevenzione del rischio di corruzione e di promozione della trasparenza e si adottava una doppia prospettiva temporale: triennale per l'acquisizione della metodologia, annuale per l'operatività sulle misure.

Si è però concluso anche il ciclo più ampio, nazionale, di avvio del sistema di prevenzione della corruzione previsto dalla Legge 190/2012.

Con l'adozione del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione 2019²⁴ l'ANAC propone una summa ed una revisione dell'attività di indirizzo del sistema esercitata a partire dal 2013, quando era ancora CIVIT, e stabilisce chiare indicazioni metodologiche, alla luce dell'esperienza condotta in questi 6 anni e delle criticità nel tempo rilevate. Definisce inoltre i tempi per l'adeguamento dei PTPCT delle amministrazioni.

Così il presente piano, definendo un momento di ripartenza, acquisisce, crediamo, una struttura più stabile, a **ciclo annuale**, in quanto il percorso di pianificazione triennale seguito negli anni precedenti era appunto funzionale ad arrivare proprio a questo.

La presente pianificazione prende avvio anche, dopo quella sorta di "scossone" sul mondo universitario determinato dalla pubblicazione dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione²⁵, da una riflessione più organizzata sui rischi evidenziati dall'Autorità in merito ad alcuni processi caratteristici: quelli necessari al perseguimento delle missioni istituzionali di ricerca e didattica e quelli relativi alle modalità di reclutamento del personale docente, oppure connessi alle attività esternalizzate ed alle partecipazioni. Una valutazione più approfondita a cui ha contribuito la pubblicazione, nel maggio 2018, dell'atto di indirizzo da parte dell'allora Ministro Fedeli²⁶.

Il coinvolgimento della componente docente nella valutazione del fabbisogno e delle strategie di prevenzione del rischio corruttivo si è rivelato, in quest'ultimo biennio, non solo imprescindibile per i temi che li riguardano direttamente, ma anche fondamentale per chiarire una serie di dinamiche amministrative e poter valutare le strategie di intervento.

La connessione del sistema di prevenzione con il ciclo della performance ha reso nel tempo necessario operare degli aggiustamenti: in due sistemi sono operativamente non sempre esattamente sovrapponibili, si è visto, ma certamente integrabili, come emergerà dal presente piano.

Esiste, in tema di prevenzione della corruzione e di trasparenza, una forte esigenza di strutturazione metodologica: i temi sono complessi in termini di contenuto ma risentono anche di forti pregiudizi. Un approccio metodologicamente orientato è indispensabile per riuscire a parlare di prevenzione della corruzione in un'ottica costruttiva e non distruttiva, cogliendone le reali potenzialità.

Il tema "metodologia" ritorna insomma con insistenza, ma con una caratterizzazione diversa da quella che ha informato la pianificazione del precedente ciclo, in cui ad essa era dedicata l'intera prospettiva pluriennale.

²³ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9109-archivio-tpct>

²⁴ L'ANAC approva in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2019, con [Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019](http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione) <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

²⁵ La pagina **Piano Nazionale e Linee di indirizzo** del sito web dell'ANAC riporta i collegamenti a tutti i diversi aggiornamenti al Piano Nazionale Anticorruzione ed il link all'Atto d'Indirizzo Ministeriale <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

²⁶ Atto di indirizzo della Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università – 14/05/2018. <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitàAutorita/Anticorruzione>

L'obiettivo di sistema, identificato dal PTPCT 2016-18, ha seguito il seguente sviluppo nelle diverse annualità di programmazione. Ai fini della sua attuazione si è operato nelle aree individuate in grafico.

2016 & 2017	<i>Fornire una prima struttura concettuale...</i>
2018	<i>...ma anche metodologica ed operativa...</i>
2019	<i>... che renda concretamente perseguibili gli obiettivi programmati in tema di promozione della legalità e della trasparenza...</i>
2020	<i>... in una connessione stretta con la programmazione della performance.</i>

Programmazione 2018-20. Gli obiettivi per l'attuazione del SG rischio corruttivo.



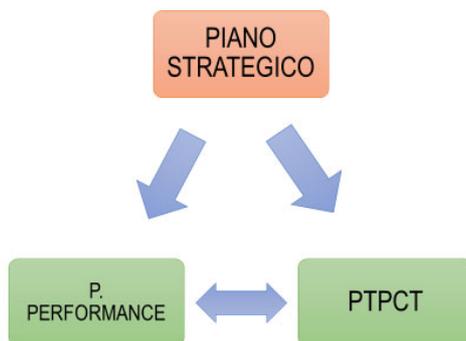
A partire dalla presente programmazione le aree di intervento riguarderanno certamente il **consolidamento** delle aree di sviluppo identificate nel precedente ciclo, intervenendo sulla comprensione **da parte di tutte le componenti coinvolte**, del legame forte (della consequenzialità logica), esistente fra le diverse fasi del modello di SGRC adottato.

- L'analisi del contesto,
- La mappatura dei processi
- L'analisi dei rischi ad essi connessi,
- Con la valorizzazione di specifiche aree di rischio.
- La valutazione ponderata del rischio corruttivo
- E la definizione di coerenti misure di trattamento dello stesso.
- L'adozione di strategie di monitoraggio e controllo utili ad una valutazione di efficacia.

Il presente piano individua pertanto due prospettive fondamentali, entrambe di natura metodologica:

- **Descrive l'esito di esperienze di rilievo (condotte particolarmente nel 2019) e ne evidenzia le implicazioni sulla pianificazione operativa delle misure per il 2020.**
- **Dedica all'operatività del Sistema di Gestione del Rischio adottato dall'Ateneo un'area specifica, precisando riferimenti metodologici ed operativi**, conseguenti ad indicazioni piuttosto vincolanti da parte dell'Autorità Anticorruzione. Gli elementi strutturali accennati, da tenere presenti in sede di programmazione operativa, saranno completati in atti programmatori successivi.

Il PTPCT come declinazione del Piano Strategico²⁷ e delle missioni di Ateneo



Gli obiettivi strategici del Piano Anticorruzione e trasparenza hanno un carattere di trasversalità: rappresentano infatti il “come”, in senso etico, un obiettivo debba essere condotto. Non sono pertanto scindibili dalle azioni concrete che l’Università mette in campo al fine di perseguire le proprie missioni istituzionali. Contribuiscono invece al loro sviluppo, attraverso interventi che mirano a risolvere potenziali criticità sia in termini corrottivi veri e propri che con riguardo a potenziali casi di malamministrazione.



Gli obiettivi anticorruzione e trasparenza rientrano pertanto nel novero degli obiettivi strategici propri al Piano Integrato Performance Anticorruzione e Trasparenza e costituiscono riferimenti d’elezione per il PTPCT.

OBIETTIVI STRATEGICI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA (2019-21)

Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di ateneo (a partire da codice etico e di comportamento)

Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)

Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni

Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).

Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.

Il PTPCT può, ciò nonostante, fare riferimento ad ulteriori obiettivi strategici del Piano Integrato, qualora questi costituiscano tappe necessarie per uno sviluppo coerente con il contesto di riferimento anche del sistema di prevenzione del rischio. È questo il caso per il riferimento, **nell'allegato misure al presente piano**, all'obiettivo strategico **Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo**.

²⁷ C.d.A. delibera n. 371 del 29/11/2018. Si veda: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

2. Compiti dei principali attori

Nel corso del 2016 le modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 e alla L. 190/2012 dal D.lgs. 97/2016 hanno ridisegnato il quadro delle responsabilità nella gestione dei processi di prevenzione della corruzione e nella promozione della trasparenza, precisando in che modo gli attori principali, già identificati nel Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT), nel C.d.A e nell'OIV (per le Università Nucleo di Valutazione di Ateneo -N.d.V.A) devono interagire fra loro e con l'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il PTPCT del 2018-20²⁸ ha avviato, con il così detto **Ciclo del controllo**²⁹, un percorso di condivisione delle informazioni e delle valutazioni rispetto al rischio corruttivo ed alle dinamiche preventive da adottare, funzionale ad una più partecipata condivisione dei percorsi decisionali, pur nel rigoroso rispetto delle prassi ordinariamente adottate nell'Ateneo. Le motivazioni sono molte, articolate e correlate fra loro. Per citarne solo alcune, fra le più evidenti:

- Molteplici livelli decisionali (organi accademici/organi di struttura; decisioni di natura politica/decisioni di natura gestionale);
- Estensione dell'ateneo, numerosità degli addetti, dei clienti esterni e degli interlocutori istituzionali;
- Articolazione e diversificazione delle modalità e dei contenuti specifici dell'attività necessaria al perseguimento delle missioni istituzionali;
- Diversità fra le funzioni e i ruoli ricoperti dal personale coinvolto (in primis vale la distinzione fra personale docente e tecnico amministrativo) etc.

L'aggiornamento annuale del PTPCT, a cui ognuno è chiamato a dare attuazione, diventa pertanto un momento di coordinamento di un precedente percorso di condivisione, ad opera di tutte le componenti dell'Ateneo.

Il responsabile prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT)

Una criticità di fondo, del sistema anticorruzione nazionale, risiede nella concentrazione di funzioni che la legge prevede in capo al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza che, solo, si troverebbe ad interagire con dinamiche estremamente complesse³⁰.

Nell'aggiornamento 2018, come nel Nuovo PNA 2019³¹ viene dedicato ampio spazio al tema dei poteri e del corretto *modus operandi* del RPCT. L'ANAC evidenzia come ad esso spettino responsabilità specifiche in relazione alla predisposizione, al coordinamento ed alla verifica della pianificazione anticorruzione, oltre alla vigilanza sul corretto adempimento degli obblighi di trasparenza. Ma puntualizza anche i limiti dei poteri d'intervento diretto dell'RPCT³², sottolineando che l'interlocuzione nei confronti dei dipendenti deve essere funzionale alla costante verifica della tenuta del sistema preventivo adottato ed al suo aggiornamento.

Per tutto il resto l'Autorità fa presente come la funzione di vigilanza dell'RPCT debba estrinsecarsi in un costante rapporto di rete con tutti gli interlocutori interni ed esterni, nel rispetto delle loro reciproche funzioni istituzionali.

Nel caso dell'Ateneo di Pisa, pur attraverso stadi di sviluppo successivi, la strutturazione delle modalità di comunicazione fra gli attori del sistema preventivo passa attraverso il Ciclo del Controllo (rispetto a cui si propone in seguito uno specifico approfondimento), che permette tanto di coinvolgere tutte le strutture, quanto di far circolare le informazioni e di mettere in comunicazione i vari livelli di responsabilità.

In uno stadio maturo del sistema, ancora da raggiungere, l'azione dell'RPCT, che nell'ateneo di Pisa è svolta dal Direttore generale, dott. Riccardo Grasso³³, si prevede a supporto, monitoraggio e coordinamento dell'attuazione di quanto definito con il coinvolgimento dei diversi livelli di responsabilità.

Le strutture di supporto alle funzioni dell'RPCT

Nell'ambito del percorso riorganizzativo attuato dall'Ateneo nel corso del 2017, il Cda di Ateneo³⁴ ha inteso accogliere la proposta del Direttore Generale, nelle funzioni di RPCT, di una strutturazione dei servizi funzionale sia a garantire l'adempimento degli obblighi di trasparenza e la tutela dei diritti di accesso dei cittadini previsti dalle norme, sia a consolidare le attività di valutazione e programmazione tenendo conto anche delle tematiche più specificamente connesse alla prevenzione della corruzione.

²⁸ Vedi in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11752-piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-2018-20>.

²⁹ Vedi in seguito nel presente PTPCT.

³⁰ Comma 7 art.1 Legge 190/2012

³¹ ANAC Delibera n. 107 del 21 novembre 2018 ripresa nel PNA 2019, <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/Atto?id=98db1f9d0a7780423ce985d01265beae>

³² Solo in relazione al tema delle inconfiribilità ed incompatibilità spetta al RPCT di vigilare sul rispetto delle disposizioni previste dal D.lgs. 39/2013 con capacità proprie di intervento, anche sanzionatorio, e di segnalare le violazioni all'ANAC.

³³ Delibera CdA n.127 del 20 marzo 2013

³⁴ Delibera CdA n.41 del 16 febbraio 2017, con oggetto l'approvazione del **Modello generale di organizzazione**

A presidio delle attività di supporto alla funzione dell'RPCT, sono state costituite in particolare due unità organizzative nella **Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione Istituzionale**:

- l'**Unità trasparenza anticorruzione**: svolge funzioni di supporto all'attività di predisposizione del PTPC, all'attuazione del sistema di gestione del rischio corruttivo e all'attività di individuazione e programmazione delle Misure di prevenzione. Attua azioni di monitoraggio e verifica sull'attuazione della pianificazione anticorruzione, promuove iniziative a supporto della diffusione della cultura dell'etica e della legalità. Opera coordinando la propria azione con quella dell'**Unità Relazioni con il pubblico** e con quella dell'**Unità Valutazione e ciclo della performance**.
- l'**Unità relazioni con il pubblico**: gestisce e monitora le richieste di accesso documentale, civico e generalizzato; cura la pubblicazione delle informazioni obbligatorie nella sezione Amministrazione trasparente, in collaborazione con le strutture che detengono, elaborano o modificano i dati; effettua attività di informazione al pubblico e cura i rapporti con le altre amministrazioni ai fini dello scambio d'informazioni; riceve e gestisce segnalazioni, suggerimenti e reclami.

Il flusso delle informazioni, per quanto attiene la trasparenza, è garantito attraverso la costituzione della rete dei referenti; restano invece da definire, dopo il primo avvio del Sistema di gestione del rischio corruttivo (SGRC), le funzioni di **referente per le attività di analisi e valutazione del rischio e programmazione degli interventi preventivi**.

Il CdA

In quanto organo di governo e di indirizzo strategico dell'Università, individua l'RPCT e dispone eventuali modifiche organizzative perché esso possa operare in autonomia ed effettività; su proposta dell'RPCT, ma con il concorso delle strutture ed in accordo con la componente più strettamente politica dell'Ateneo, approva il Piano triennale della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza (PTPC), che costituisce un'apposita sezione del Piano integrato Performance, Anticorruzione e Trasparenza.

Il CdA è destinatario, come previsto dalla legge, delle comunicazioni da parte dell'ANAC e del N.d.V. di Ateneo circa eventuali inadempienze e ritardi nell'attuazione della programmazione anticorruzione e trasparenza.

Il nucleo di valutazione di ateneo, nelle sue funzioni di O.I.V.³⁵

Risultano ampliate le competenze dell'O.I.V. (per l'Università: del **Nucleo di Valutazione di Ateneo**), che ha ora competenze dirette nella valutazione della coerenza dell'impianto preventivo e nella verifica del raggiungimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e della trasparenza³⁶.

Il N.d.V è inoltre ora dotato di poteri di interlocuzione e verifica diretta, anche attraverso audizioni del personale.

In base all'art 44 del riformato D.lgs. 33/2013 l'organismo indipendente di valutazione verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel **PTPCT** e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. I soggetti deputati alla misurazione e valutazione delle performance, nonché l'OIV, utilizzano le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.

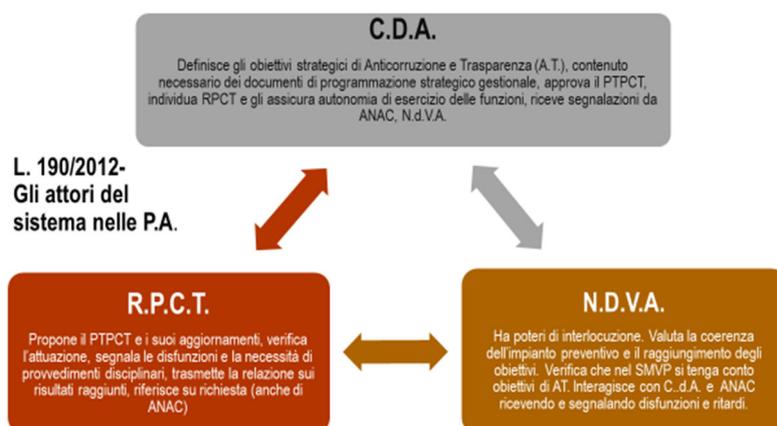
³⁵ Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, in qualità di OIV è chiamato ad attestare annualmente l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza sulla base di una griglia di valutazione predisposta dall'ANAC. Deve inoltre dare parere obbligatorio per l'adozione del codice di comportamento (parere acquisito nel nostro caso al momento del processo di adozione del codice, poi emanato con DR 27 maggio 2014) e assicurare il coordinamento tra i contenuti del codice ed il sistema di prevenzione della corruzione.

Più in generale il NVA assolve alle funzioni che gli sono demandate dalla normativa vigente, in quanto organismo di valutazione interna di cui al D.lgs. 150/2009 e s.m.i. con particolare riguardo alle azioni condotte dall'amministrazione, nell'ambito della gestione del ciclo della performance, ora in un'ottica integrata performance, trasparenza, anticorruzione.

³⁶ L. 190/2012 Art. 1 c ((8-bis. L'Organismo indipendente di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Esso verifica i contenuti della Relazione di cui al comma 14 in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine, l'Organismo medesimo può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.

L'Organismo medesimo riferisce all'Autorità nazionale anticorruzione sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.)



I dirigenti

Le modifiche introdotte nel 2016 alla Legge 190/2012 (legge anticorruzione) ed la D.lgs. 33/2013 (Decreto Trasparenza)³⁷ ridefiniscono i contenuti della responsabilità dirigenziale in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza. Il nuovo quadro normativo prefigura un diretto coinvolgimento dei dirigenti: questi individuano le attività per cui più alto è il rischio corruttivo o di malamministrazione e propongono gli interventi correttivi. La norma inoltre prevede un legame diretto fra l'operato dirigenziale ed il perseguimento di obiettivi di miglioramento in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza³⁸.

I direttori dei dipartimenti e dei centri, i presidenti dei sistemi

Altre posizioni investite di precise responsabilità sono i **Direttori di Dipartimento o di Centro di Ateneo ed i Presidenti di Sistema**. Tali ruoli sono ricoperti da Professori universitari, cioè da personale di diritto pubblico cui l'ordinamento dell'Università di Pisa attribuisce funzioni amministrative e gestionali, ivi compresa la gestione del personale e delle risorse loro assegnate. In tale veste pertanto essi concorrono all'attuazione del piano di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, sono tenuti alla relativa osservanza ed alla vigilanza su quanto condotto dal personale assegnato alla struttura cui sono preposti.

Il personale dell'Ateneo

Tutto il personale dell'Ateneo è comunque tenuto al rispetto ed all'attuazione di quanto previsto in generale dalle norme di prevenzione dei fenomeni corruttivi, di quanto previsto dal PTPC, e in particolare dell'attività assegnata in funzione del perseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e della trasparenza pianificati e riportati nel PTPC.

Altri profili e responsabilità in merito alle attività di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza: Il RASA, Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante

La figura è identificata come obbligatoria dalle norme specifiche in tema di appalti.

Con Disposizione del Direttore Generale n. 43613 del 10 dicembre 2013, poi rettificata con la Disposizione dello stesso Direttore Generale n. 44327 del 16 dicembre 2013, è stato identificato come Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante, RASA, il Dott. Federico Massantini.

È tuttavia in corso la procedura di aggiornamento, consequenziale al nuovo assetto organizzativo.

³⁷ DECRETO LEGISLATIVO 25 maggio 2016, n. 97 Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2016-05-25:97!vig=2020-01-21

³⁸ L. 190/2012 art. 1 c. 8 bis 8-bis. L'Organismo indipendente di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

3. Il contesto di riferimento

3.1 Analisi del contesto esterno

E' estremamente complesso proporre una valutazione di come il potenziale criminale e la spinta, in termini corruttivi, del contesto esterno esercitino condizionamenti sui modi di realizzare le proprie attività da parte dell'Ateneo. L'Università di Pisa infatti è un mega ateneo generalista, come già esposto nella prima e nella seconda parte del presente Piano integrato. Ciò vuol dire che è coinvolto in tutti gli ambiti scientifici, mantiene ed incrementa collegamenti con ogni genere di dimensione produttiva ed interessi, tanto più se forieri di sviluppo nella ricerca; è vero e proprio motore di promozione in una vasta area territoriale ma al tempo stesso ha relazioni estese a livello mondiale; si avvale di migliaia di addetti direttamente assunti, con ruoli ed inquadramenti diversi (docenti e personale amministrativo e tecnico) e al tempo stesso intrattiene relazioni con ogni tipologia di attività professionale e di impresa, oltre che con il mondo dell'associazionismo e, necessariamente, con la politica e le istituzioni territoriali; offre servizi a decine di migliaia di studenti con caratteristiche ed esigenze formative, lavorative e situazioni personali estremamente diversificate per mezzo di decine di strutture organizzative, ciascuna caratterizzata da un diverso modus operandi e con una propria capacità di interpretazione di una o più delle missioni istituzionali³⁹.

Difficile quindi stabilire una qualche forma di relazione biunivoca fra potenziale corruttivo e criminoso del territorio e gestione dei processi interni in quanto gli stessi vengono, nella realtà delle cose, interpretati e svolti dalle strutture in modo molto diverso e presentano sempre specifiche criticità non facilmente riconducibili ad un'unica casistica.

Così come avviene nella generalità delle Università, il sistema di relazioni comprende rapporti di natura istituzionale, da parte dell'ateneo e delle sue strutture, e legami fra singoli, come fra singoli e istituzioni/organizzazioni altre, in virtù dell'attività di didattica, di ricerca e trasferimento tecnologico e culturale svolta. Tali legami non sono necessariamente definiti a livello locale in quanto la mobilità dei singoli, sia essa nazionale che internazionale, è ampia e connaturata alla realizzazione delle attività di missione dell'ateneo.

Si noti che la mobilità e lo scambio con l'esterno costituiscono fattore di sviluppo e che pertanto a tali dimensioni sono dedicate sia indicazioni strategiche nazionali⁴⁰, sia obiettivi strategici⁴¹ specifici dell'Università di Pisa.

Questo complesso portato di stimoli e ricadute in termini di potenziale sviluppo di volta in volta assume una veste tanto istituzionale quanto economica, e potrà avere ricadute in termini di potenziali imprenditoriali quanto sociali, tecnologici, ambientali etc. Missione della macchina amministrativa dell'ateneo è quello di accompagnare tale costante percorso di generazione di valore, concretizzandolo in ricadute operative, organizzative e amministrative.

Il recente Rapporto condotto, sotto il patrocinio della Regione Toscana, ad opera della Scuola Normale superiore, in tema di fenomeni di Criminalità Organizzata e Corruzione in Toscana⁴² evidenzia d'altra parte un carattere magmatico ed adattivo della capacità di infiltrazione della criminalità organizzata nel tessuto economico e sociale Regionale, non basato sull'esercizio di azioni violente. Questa appare invece essere in grado di "accompagnare", con processi distorsivi della legalità, percorsi di sviluppo messi in opera da altri soggetti, particolarmente se rilevanti in termini economici.

Ne consegue che, per le sue caratteristiche di dinamicità, l'Università potrebbe dare luogo ad interessi di tale natura criminale, non violenta ma caratterizzata da capacità pervasiva.

Più nell'immediato anche la rassegna stampa del 2019 ha evidenziato scandali connessi ad una gestione particolaristica e nepotistica del reclutamento di personale docente e ricercatore⁴³.

³⁹ Per approfondimenti si rinvia alla Sezione I del presente Piano integrato.

⁴⁰ Decreto Ministeriale n. 989 del 25/10/2019 relativo alle Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 <https://www.miur.gov.it/web/guest/-/decreto-ministeriale-n-989-del-25-10-2019-relativo-alle-linee-general-di-indirizzo-della-programmazione-delle-universita-2019-2021>

⁴¹ Definizione obiettivi strategici 2020-2022 ed allineamento del Piano Strategico 2018 -2022 C.d.A. Delibera numero: 427/2019

⁴² **Terzo rapporto sui fenomeni di criminalità organizzata e corruzione in toscana Anno 2018** <https://www.regione.toscana.it/documents/10180/16207742/Terzo+rapporto+sui+fenomeni+di+criminalit%C3%A0+e+corruzione+in+Toscana+Anno+2018.pdf/89e69a53-94be-416f-8567-1bcfceab1124?t=1576503532139>

⁴³ <https://www.ilsecoloxix.it/italia/2019/09/11/news/inchiesta-sui-concorsi-universitari-di-diritto-tributario-al-via-l-udienza-preliminare-1.37443454>

<https://iltirreno.gelocal.it/pisa/cronaca/2019/10/17/news/il-tar-annulla-il-concorso-all-universita-di-pisa-e-manda-gli-atti-alla-procura-1.37755605>

Elenco Sintetico delle relazioni esistenti con soggetti esterni all'ateneo

Le relazioni con le singole parti interessate possono avere rilievo ed interlocutori diversi a seconda del processo in cui si collocano le azioni di scambio.

Studenti e loro famiglie; Scuole e insegnanti; Ordini e collegi professionali; Imprese (a fini di placement degli studenti, per partenariati nelle attività di ricerca e di trasferimento tecnologico, ai fini dell'acquisizione di beni servizi e forniture e per lo svolgimento di lavori) a livello locale, nazionale, internazionale; Società partecipate ed altri enti in controllo pubblico, anche congiunto; Spin off e start up universitarie; Associazioni, fondazioni, Istituti storici e culturali a livello nazionale ed internazionale; Azienda ospedaliera universitaria Pisana; Azienda Regionale per il diritto allo studio; Regione Toscana; Comune e provincia di Pisa; Altri enti locali a livello regionale e nazionale; Camere di commercio; Prefetture etc.; Altre università ed istituti di ricerca anche estere; Ambasciate; Commissione europea; Istituzioni nazionali (esp. Camera dei deputati, Senato etc cortei dei conti, etc.); Ministero dell'Università e ricerca (ex MIUR); CUN; ANVUR; CRUI; CODAU; ANAC

3.2 Analisi del contesto interno

Il contesto organizzativo, descritto nella prima sezione del presente Piano integrato, a cui si rinvia, rende evidente in primo luogo, come già accennato, un elemento distintivo dell'Ateneo, sintetizzabile nell'espressione "mega-ateneo".

Rilevante è infatti nell'Università di Pisa l'assetto dimensionale e la conseguente articolazione organizzativa che prevede strutture con funzioni esclusivamente amministrative e tecniche e strutture con funzioni connesse alla realizzazione delle missioni istituzionali. In queste ultime sono svolte anche funzioni di natura amministrativa e attività di natura tecnica e tecnico scientifica.

La struttura organizzativa raffigurata nella **Fig.1 modello organizzativo approvato dal CdA 16 febbraio 2017** della sezione Performance evidenzia come alle Direzioni dell'ateneo siano state assegnate, nell'ultimo disegno organizzativo del 2017, funzioni di supporto istituzionale, supporto gestionale e supporto tecnico ai Dipartimenti, ai Centri, ed ai Sistemi di Ateneo.

Tali strutture sono dotate di organi collegiali, nelle quali un docente, in base a quanto definito dallo Statuto di Ateneo, svolge funzioni di rappresentanza, coordinamento e impulso di natura politica ma anche funzioni di natura dirigenziale, tanto con riguardo agli assetti organizzativi e nei confronti del personale, quanto in relazione ai procedimenti amministrativi connessi alla realizzazione delle attività ed all'adempimento degli obblighi di legge.

Le funzioni e le responsabilità connesse ai diversi organi di Ateneo e delle strutture sono definite nello Statuto di Ateneo, così come gli ambiti di attività di intervento generale delle diverse tipologie di struttura⁴⁴.

Rispetto a questo sintetico quadro occorre evidenziare come Dipartimenti, Centri e Sistemi siano anche luoghi in cui vengono assunte decisioni rispetto ad attività e procedimenti di natura gestionale necessari al perseguimento degli obiettivi istituzionali

Le necessità in termini di fabbisogno di personale, strutture, attrezzature e risorse finanziarie vengono evidenziate a questo livello, in funzione delle necessità di programmazione, ma sono coordinate, valutate e risolte a livello centrale, sotto il profilo tecnico e amministrativo dalle direzioni, a livello strategico e politico dagli organi dell'Ateneo.

Ne consegue che processi complessi e sensibili connessi ad aree di rischio come quelle del reclutamento, dell'affidamento di lavori, servizi e forniture sopra soglia, di partecipazioni, di programmazione della ricerca, di azioni per il trasferimento tecnologico vedono varie fasi di valutazione ed una sequenza di percorsi decisionali, sia di natura strategico politica, che di natura gestionale ed amministrativa.

⁴⁴ Per il numero e l'ambito scientifico delle strutture di missione si rinvia a quanto illustrato nella sezione del presente Piano relativa alla Performance.

Reclutamento docenti, ricercatori e personale contrattualizzato: andamenti (2017-19)

Reclutamento personale docente diviso per ruolo (PO, PA, RU) negli ultimi 3 anni (al 31/12)

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE	2017	2018	2019
Professori Ordinari	28	44	32
Professori Associati	102	71	72
Ricercatori	1	1	
Ricercatori T.D.	70*	91	76
Professori T.D (art. 6, c, 11 legge 240/2010) e legge 230/2005	Art.6 2	-----	-----
Totale	203	207	180

* Di cui una cessazione per annullamento contratto, a seguito annullamento Decreto Rettorale di approvazione atti della selezione per l'assunzione, con Ordinanza Tar Toscana. (Fonte: Direzione del personale)

Reclutamento del personale TA (Ruolo e TD) negli ultimi 3 anni (al 31/12)

PERSONALE AMMINISTRATIVO E TECNICO	2017 Totale	2018 Totale	2019 T.IND	2019 T.DET	2019 Totale
DIRIGENTI	-	-	1	1	2
EP		-	-	-	-
D	17	57	13	14	27
C	60	79	32	38	70
B	26	25	23	12	35
CEL	7	8	1	4	5
OPE. agricoli	54	59	-	-	
Totali	164	228	70	69	139

NB. N. di unità che hanno preso servizio nell'anno (fonte: Direzione del Personale)

Dati sul contenzioso, procedimenti etici, segnalazione di illeciti

Al fine di comprendere alcuni ambiti di potenziale criticità possono essere considerati i dati relativi al contenzioso, ai procedimenti etici ed alle richieste di accesso illustrati di seguito.

Ricorsi, procedimenti disciplinari e per responsabilità amministrativa

Periodo 2016-19 - Ricorsi	2016				2017				2018				2019			
	R	A	C	TOT	R	A	C	TOT	R	A	C	TOT	R	A	C	TOT
Affidamento contratti pubblici	2		1	3												
Ricorsi in tema di procedure selettive del personale			5	5		1	6	7			10	10	1	3	11	15
Ricorsi in tema di procedure selettive per esame di stato di abilitazione alla professione																
Ricorsi in tema di gestione del rapporto di lavoro personale docente e tecnico amministrativo			4	4			6	6		2	10	12	4	3	15	22
Ricorsi in tema di gestione della carriera degli studenti							1	1			38	38	1	1	1	3
Ricorsi in tema di collaborazione autonoma											1	1			2	2
	Totale anno			12	Totale anno			14	Totale anno			61	Totale anno			42

Legenda- R: Rigettato; A: Accolto; C: In corso

Il dato "in corso" deriva da sospensione cautelare in pendenza di processo penale

Anno accademico	2017	2018	2019
Ricorsi in materia di accesso programmato		38	30

	2016				2017				2018				2019			
	A	C	I.C	TOT	A	C	I.C	TOT	A	C	I.C	TOT	A	C	I.C.	TOT
Procedimenti di responsabilità amministrativo contabile dinanzi alla corte dei conti							1	1		5		5		4	4	8
Sentenze passate in giudicato, procedimenti in corso e decreti di citazione a giudizio riguardanti reati contro la PA e il falso e la truffa			4	4	1		4	5						1	1	2
	Totale anno			4	Totale anno			6	Totale anno			5	Totale anno			10

Legenda- A: Assoluzione; C: Condanna; I.C: In corso

Il dato "in corso" deriva da sospensione cautelare in pendenza di processo penale

	2016				2017				2018				2019			
	S.	I.C	A.	TOT	S.	I.C	A.	TOT	S.	I.C	A.	TOT	S.	I.C	A.	TOT
Procedimenti disciplinari personale docente					1	1 Non aperto: sospensione per ordinanza G.I.P		1	3	4	0	0	4			
Procedimenti disciplinari personale tecnico amministrativo	4	2		6		2		1	3	0	0	0				
Procedimenti per violazione del codice etico						1 sospeso fino a conclusione del procedimento giudiziario		1	1**			1		2		2
	Totale anno			6	Totale anno			7	Totale anno			5	Totale anno			2

**Sanzione di richiamo pubblico per condotte in contrasto con artt.3, 5.1 e 9 del Codice Etico

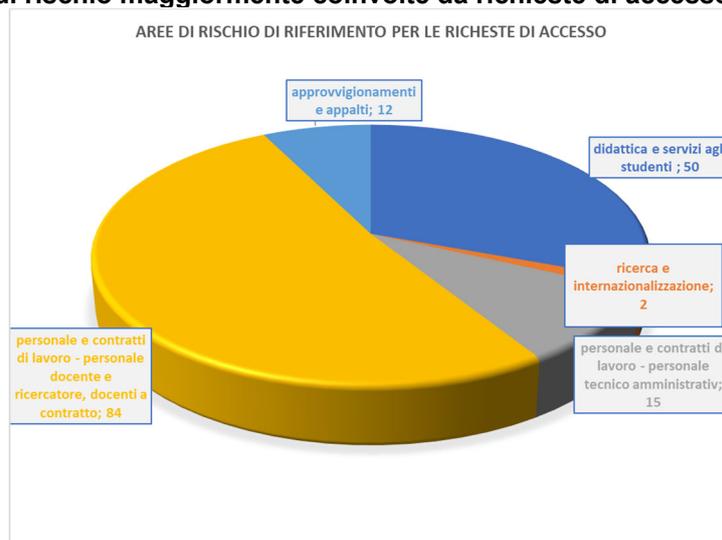
Legenda: S: Sanzione; I.C: in corso; A: archiviato

Il dato "in corso" deriva da sospensione cautelare in pendenza di processo penale

Nel corso del 2019 non sono invece pervenute segnalazioni di illeciti attraverso l'apposita piattaforma di segnalazione⁴⁵ adottata dall'ateneo.

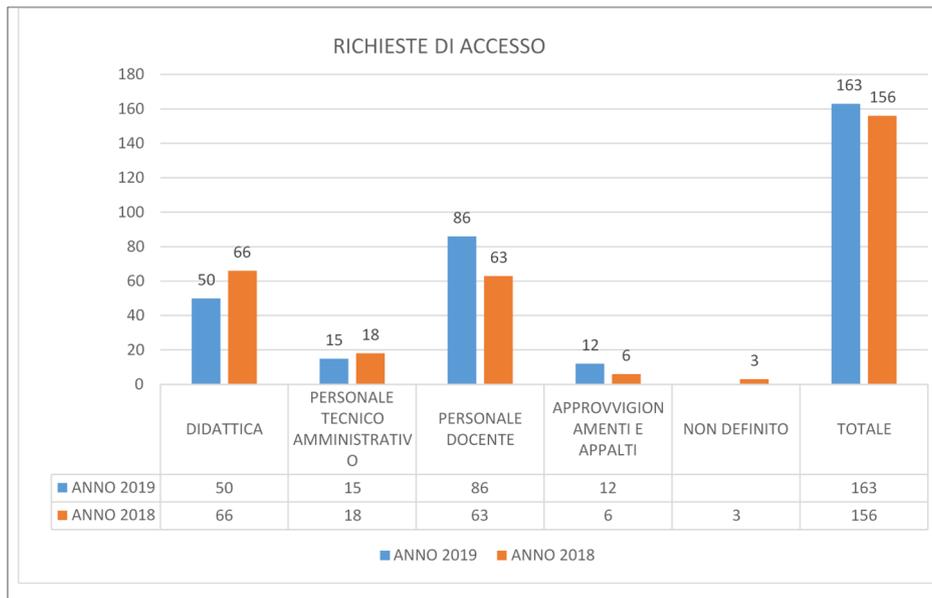
Dati relativi alle richieste di accesso

Aree di rischio maggiormente coinvolte da richieste di accesso (2019)



⁴⁵ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11260-segnalazioni-di-illecito-whistleblower>

**Numerosità delle richieste di accesso in riferimento alle Aree di rischio
(raffronto anni 2018-2019)**



4. Mappatura dei processi

Il tema della mappatura dei processi è stato affrontato dall'ateneo per step successivi, a partire dal periodo di pianificazione 2018-20.

Infatti, dopo i primi anni di applicazione semplificata del Sistema di gestione del rischio (trienni di programmazione 2016-18 e 2017-19), in occasione della deliberazione del PTPCT 2018-20⁴⁶, è stata prodotta una prima ricognizione⁴⁷, estesa anche se incompleta, dei processi gestiti sia da parte delle direzioni sia da parte delle strutture di missione. La ricognizione è stata effettuata prendendo come riferimento prevalentemente atti di natura organizzativa, conseguenti al processo di riorganizzazione affrontato dall'ateneo nel corso del 2017, e indicazioni dal PNA 2017, in relazione all'approfondimento dedicato alle istituzioni universitarie, riprese poi dall'atto d'indirizzo ministeriale del maggio 2018⁴⁸.

Nel 2018 è stata avviata una sistematica e strutturata attività di mappatura dei processi, limitatamente alle attività core delle direzioni dell'amministrazione centrale⁴⁹. Tale attività si è conclusa nella seconda metà del 2019. Nelle more del suo completamento, ai fini dello svolgimento delle attività di individuazione e valutazione dei rischi corruttivi sono state utilizzate le informazioni derivanti dalla ricognizione del 2018.

Pur con diversi limiti, questa ha infatti reso possibile l'organizzazione delle attività di tutte le strutture di ateneo in macroprocessi relativi ad aree di rischio omogenee, sulla base di criteri di pertinenza rispetto alle aree di missione e tenendo presenti le aree di rischio individuate dall'art. 1, comma 16 della Legge 190/2012, ma organizzandone i processi secondo una logica di descrizione del flusso di attività.

Ne è conseguito che, rispetto ai processi oggetto di ricognizione, sono stati analizzati sotto il profilo corruttivo e di cattiva amministrazione i seguenti, con riferimento alle aree di rischio individuate dall'ateneo.

AREA DI RISCHIO	N. PROCESSI CENSITI PER L'AREA DI RISCHIO	N. PROCESSI ANALIZZATI 2018	N. PROCESSI ANALIZZATI 2019	N. TOTALE PROCESSI ANALIZZATI PER AREA DI RISCHIO
A) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale tecnico – amministrativo	10	4	3	5
B) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	14	2	5	5
C) GESTIONE DEL PATRIMONIO, FINANZIARIA E BILANCIO	12	5	6	8
D) APPROVVIGIONAMENTI ED APPALTI	5	3	3	4
E) DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	30	4	7	9
F) RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE	9	4	4	6
G) TERZA MISSIONE- TRASFERIMENTO TECNOLOGICO*	5	0	3	3
totali	85	22	31	40

Alcuni risultati L'attività di autovalutazione del rischio è stata condotta complessivamente, nel biennio 2018-19, da 34 strutture, pari all'81% del totale.

Ciascuna struttura, sulla base delle indicazioni emergenti dal PTPCT 2019-21, ha analizzato da 1 a 3 processi.

Le strutture inoltre sono state vincolate ad analizzare processi diversi da quelli che le stesse avevano analizzato nel 2018.

Nel biennio di riferimento, le attività di analisi condotte dal complesso delle strutture si sono concentrate intorno ad alcuni processi. Per questi, quindi, sono stati individuati più rischi rispetto ad altri su cui sono confluite le analisi di un minor numero di strutture.

Nel 2019 sono risultate più ricorrenti le analisi relative ad alcuni processi che palesano alcune criticità di tipo amministrativo, organizzativo o legate ad innovazioni di natura normativa e/o regolamentare.

⁴⁶ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9109-archivio-ptpct>

⁴⁷ https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/download/17176_3712c3f5b46e598c906f41aae79556bd

⁴⁸ Atto di indirizzo della Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università – 14/05/2018. <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/Anticorruzione>

⁴⁹ La mappatura ha avuto lo scopo non solo di individuare i macroprocessi core gestiti dalle strutture e le relative macro fasi, ma anche di evidenziare le relazioni fra di essi e con i processi gestiti da altre strutture, di dare riscontro dei sistemi di relazione attraverso matrici delle interfacce, di focalizzare l'attenzione anche su specifiche criticità che dovessero via via emergere, di aiutare le strutture a focalizzare gli obiettivi dei processi gestiti e a definire gli indicatori con i quali monitorare l'andamento delle attività.

Situazione attuale e criticità da risolvere:

Se in base al modello di Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo adottato dall'Ateneo e promossa a livello nazionale dall'ANAC, la mappatura dei processi costituisce riferimento essenziale per lo svolgimento delle successive fasi di individuazione, analisi e ponderazione dei rischi, è anche vero che tale riferimento è necessario trovi una struttura descrittiva omogenea e coerente tanto con le indicazioni di legge, quanto con le caratteristiche organizzative dell'Ateneo.

Al fine anche di garantire comparabilità e provvedere al monitoraggio dell'andamento del sistema di prevenzione nazionale, l'ANAC ha pubblicato, nella seconda metà del 2019, una **Piattaforma di acquisizione dei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**.

In tale piattaforma i processi, i dati sulle valutazioni del rischio e l'articolazione degli interventi di prevenzione fanno riferimento ad una struttura delle aree di rischio⁵⁰, pur tenendo conto delle indicazioni emergenti per le Università dal PNA 2017⁵¹, sostanzialmente diversa da quella adottata dall'Ateneo, assai più sintetica:

È poi necessario evidenziare che le attività di mappatura comprendano processi di natura amministrativa che possono coinvolgere la componente docente, ma non includano i processi gestiti prevalentemente dagli stessi, rispetto a cui sono evidenziate le aree di rischio specifiche del contesto universitario descritte nel PNA 2017.

Da quanto accennato consegue la necessità di completare e coordinare a base informativa necessaria allo svolgimento delle analisi del rischio ed alle proposte di programmazione. A tal fine è prevista l'attuazione di due tipologie di misure:

- la prima è riconducibile alla categoria di interventi 05 ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA ed è relativa allo svolgimento della Mappatura dei processi dei Centri, Sistemi e Dipartimenti;
- la seconda, riconducibile alla categoria di interventi 01 PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE affronta i temi connessi all'adeguamento del SGRC alle indicazioni ANAC, emergenti dall'Allegato 1 al PNA 2019. Tale misura non potrà trovare completamento prima del 2021, quando sarà conclusa l'attività di mappatura dei processi in relazione anche alle strutture di missione Ateneo.

ATTIVITA' ESTERNALIZZATE, SOCIETA' PARTECIPATE E SOCIETA' ED ENTI IN CONTROLLO PUBBLICO

Informazioni sulla portata del ricorso ad attività esternalizzate, da parte dell'Ateneo, sono desumibili dal **Bilancio unico di Ateneo esercizio 2018**, deliberato dal C.d.A di Ateneo in data 19 aprile 2019⁵².

Nel documento, il ricorso ad attività esternalizzate è inserito fra le voci relative ai costi operativi⁵³. In tale categoria sono da ricondurre i costi della gestione corrente che comprendono, fra le altre voci, i costi per **l'Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico professionali**.

Nella voce sono ricompresi i costi di:

- a) acquisto di servizi,
- b) i costi per utenze e canoni e
- c) i costi per la manutenzione e gestione delle strutture.

Di rilievo, nella prima voce, la componente **Acquisti di servizi dedicati alla ricerca e alla didattica**, oltre 6 M.E., quella per **Assistenza informatica e manutenzione software** e quella per **Consulenze e incarichi**, rispettivamente oltre 1, 9 M.E.

⁵⁰ Le Aree di rischio complessivamente individuate dall'ANAC (PNA 2019), anche in relazione alle istituzioni universitarie, sono complessivamente le seguenti: A. Acquisizione e progressione del personale; B. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.); C. Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione contributi, etc.); D. Contratti pubblici; E. Incarichi e nomine; F. Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; G. Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; H. Affari legali e contenzioso; I. Gestione delle attività di ricerca; L. Gestione della didattica; M. Reclutamento dei docenti; N. Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne; O. Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università

⁵¹ <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaDocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

⁵² Si veda nella sottosezione Amministrazione Trasparente, Documenti e allegati del Bilancio Consuntivo- **Bilancio unico di Ateneo esercizio 2018**, in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9595-documenti-e-allegati-del-bilancio-consuntivo>

⁵³ Ivi. "I costi operativi sono quelli legati alla gestione tipica e accessoria dell'Ateneo e pertanto strettamente riconducibili all'attività didattica e di ricerca. Riguardano pertanto il costo del personale docente e ricercatore, dei collaboratori linguistici, del personale dirigente e tecnico amministrativo ed i costi per l'acquisto di beni e servizi connessi alla gestione corrente delle attività didattiche e di ricerca ed il funzionamento." pag 69

Di rilievo invece nella terza voce le componenti **Servizi ausiliari, traslochi e facchinaggi, Pulizia e Manutenzione ordinaria e riparazione immobili** per un totale complessivo di oltre 12.2 ME.⁵⁴

L'Ateneo realizza la propria attività istituzionale di ricerca e trasferimento tecnologico anche attraverso la costituzione di partenariati di progetto. In tale caso parte dell'attività è di competenza dell'Ateneo, altra parte di competenza dei soggetti partner. Come riportato nel Documento Al netto delle attività di cui era necessario concludere la rendicontazione, i trasferimenti a partner di progetti coordinati, ammontavano per il 2018 a più di 6 ME, come si desume dal documento di **Bilancio unico di Ateneo esercizio 2018**.

L'ateneo di Pisa, come molti altri Atenei svolge la propria attività di terza missione anche attraverso società partecipate ed effettuando azione di controllo, normalmente congiunto con altre pubbliche amministrazioni, su società ed enti di diritto privato.

In questo caso, evidentemente, è più difficile ricomporre direttamente il quadro dei processi gestiti da tali soggetti terzi ed evidenziarne il profilo di rischio.

Nei casi di controllo effettuato congiuntamente ad altre amministrazioni risulta inoltre complesso identificare chi ed in quale modo debba avviare e stimolare l'attuazione di misure di prevenzione a partire da una efficace valutazione del rischio.

La programmazione degli obiettivi di performance dell'Ateneo del 2018 e del 2019 ha visto l'attuazione di due specifici obiettivi⁵⁵ finalizzati a mettere ordine nella materia, a partire dagli obblighi di trasparenza dell'ateneo, oltre che a dare seguito alle indicazioni normative in tema di razionalizzazione previste dal **Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica**⁵⁶. In esito al secondo obiettivo, come previsto in sede di progettazione operativa della misura, è stato prodotto un breve *"Report sullo stato di attuazione delle misure di trasparenza e prevenzione della corruzione adottate dalle società e enti in controllo pubblico, aventi come riferimento l'università di Pisa"* che potrà costituire la base di partenza per lo sviluppo di azioni mirate anche alla verifica delle modalità con cui tali organizzazioni realizzano funzioni connesse alle missioni di ateneo.

Azioni pianificate

Al fine di dare seguito a questo percorso è stata posta in programmazione una specifica misura per il 2020, riconducibile alla categoria 06 SOCIETA' PARTECIPATE, ENTI CONTROLLATI. Si veda in merito l'allegato Misure al presente piano.

5. Esiti delle attività di autovalutazione del rischio 2019

Il percorso di autovalutazione del rischio è stato condotto, nel 2019, per mezzo di due obiettivi coordinati di performance che hanno coinvolto gran parte delle strutture di ateneo.

Il primo obiettivo, dal titolo **"Attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo (SGRC) di Ateneo e programmazione delle azioni di trattamento"**, anche detto "Obiettivo strutture 2019", ha visto coinvolte le strutture di Ateneo:

1. Nell'identificazione dei propri bisogni di formazione e nella partecipazione alle iniziative proposte,
2. Nell'attività di identificazione ed autovalutazione dei rischi connessi a processi gestiti
3. Nella definizione di una organica ma sintetica proposta di intervento preventivo da rivolgere all'attenzione dell'RPCT,
4. Nelle azioni conclusive di monitoraggio su quanto complessivamente condotto dalla struttura in termini di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

L'esito delle attività di autovalutazione del rischio condotte dalle strutture sono riportate nelle successive tabelle.

Con il secondo obiettivo, dal titolo **"Consolidamento e sviluppo della dimensione annuale e triennale del Sistema di Gestione del rischio corruttivo (SGRC) di Ateneo e delle relative azioni di monitoraggio"**, condotto dalla Direzione programmazione, valutazione e comunicazione istituzionale, si è provveduto a realizzare attività di impulso, coordinamento, supporto rispetto a ciascuna delle fasi dell'Obiettivo Strutture 2019.

⁵⁴ Ivi. Tabella a pagina 75

⁵⁵ [Razionalizzazione del sistema di classificazione delle società in controllo pubblico e a partecipazione pubblica](#) (obiettivo 2018); [Partecipazioni e adempimenti correlati](#) (obiettivo 2019)

⁵⁶ D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica. www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2016-08-19;175;vig=2020-01-21

Allo stesso tempo si è provveduto a monitorare via via le attività svolte in modo da poter costituire, tra l'altro, la base informativa per la presente pianificazione.

Il meccanismo di coordinamento fra i due progetti ha seguito uno schema per successivi input verso le strutture (da parte del coordinamento) / produzione di output (da parte delle strutture verso il coordinamento).

Informazioni sul progetto, modulistica, note operative, materiali informativi e/o riepilogativi sono stati pubblicati in un'apposita area web⁵⁷.

L'identificazione dei rischi e la valutazione di rischio

Il modello per l'autovalutazione del rischio, proposto in tale occasione, ha ripreso in gran parte l'articolazione di quello utilizzato nel 2018, prima annualità di attuazione completa del SGRC di Ateneo.

Tuttavia, anche rispetto ai valori medi rilevati nell'annualità precedente, si è potuta riscontrare una tendenza alla sottostima dei valori di rischio dichiarati, spesso non coerente con le osservazioni a margine e le proposte di trattamento.

Più efficace il percorso intrapreso in termini di identificazione dei rischi di processo e di coerenti azioni di trattamento. Per il dettaglio si vedano anche in questo caso le successive tabelle e sintesi.

Esiti del biennio di valutazione 2018-2019

AREA DI RISCHIO	COD.PR	PROCESSO	Val. max.	n. rischi	Tipo rischi	Valutazione sintetica del rischio
A) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale tecnico - amministrativo	A 1	Acquisizione e progressione del personale	10	2	1	MEDIO
	A 5	Concessioni di permessi e congedi, gestione malattie e visite fiscali, gestione database presenze;	15	4	2	MEDIO
	A 6	Servizi a domanda individuale (esp. buoni pasto, parcheggio, borse di studio, accesso al telelavoro o ad altre politiche di welfare);	9	2	1	BASSO
	A 7	Processo di valutazione del personale	10	6	1	MEDIO
	A 8	Assegnazione dei compensi accessori e altri emolumenti	10	2	1	MEDIO
B) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	B 2	Valutazioni comparative dei candidati abilitati ai fini della chiamata su posti di professore disponibili presso l'ateneo ed altri casi di procedure con valutazione comparativa	6	2	1	BASSO
	B 3	Processo di Formazione delle commissioni giudicatrici e conflitti di interesse dei componenti	16	11	2	ALTO
	B 5	Procedure per il conferimento dell'autorizzazione ad incarichi esterni	16	13	6	ALTO
	B 7	Concessioni di congedi, gestione malattie e visite fiscali, presenza;	5	2	1	BASSO
	B 13	Pagamento emolumenti e rimborsi a favore del personale docente interno od ai docenti ed esperti di settore intervenuti per attività seminariale, convegnistica etc.	14	2	2	MEDIO
C) GESTIONE DEL PATRIMONIO, FINANZIARIA E BILANCIO	C 2	Processi di carico e scarico inventariale di beni mobili	14	8	3	MEDIO
	C 3	Gestione delle forme di riciclo/riutilizzo di beni mobili e attrezzature a valenza tecnologica	12	2	1	MEDIO
	C 5	Rapporti con i gestori di servizi	10	2	1	MEDIO
	C 6	Servizi e infrastrutture tecnologiche	6	1	1	BASSO
	C 7	Gestione delle procedure di locazione, concessione, di vendita o acquisto di beni immobili	8	4	3	BASSO
	C 9	Verifica sulle modalità di utilizzo delle carte di credito e del fondo economale	15	10	4	MEDIO
	C 10	Processi di registrazione e contabilizzazione delle entrate e delle spese e loro relativa imputazione a specifiche voci di bilancio	11	4	2	MEDIO
	C 11	Calendarizzazione delle attività di pagamento dei fornitori	10	4	3	MEDIO
D) APPROVVIGIONAMENTI ED APPALTI	D 1	Analisi e definizione dei fabbisogni di lavori servizi e forniture	10	10	5	MEDIO
	D 2	Progettazione della gara	13	4	2	MEDIO
	D 3	Affidamento e scelta del contraente	14	32	6	MEDIO
	D 5	Collaudo, verifica di conformità, rendicontazione del contratto	5	2	1	BASSO

⁵⁷ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/376-area-anticorruzione-e-trasparenza>

AREA DI RISCHIO	COD.PR	PROCESSO	Val. max.	n. rischi	Tipo rischi	Valutazione sintetica del rischio
E) DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	E 1	Definizione dei requisiti di accesso ai corsi, degli obblighi di frequenza, dell'articolazione e della sequenza delle attività formative, dei requisiti per il conseguimento del titolo	16	8	3	ALTO
	E 2	Definizione della programmazione didattica, verifica della sostenibilità del carico didattico e del pieno e razionale impiego delle risorse interne	12	2	2	MEDIO
	E 3	Definizione, pubblicazione e verifica dei programmi d'esame, calendario degli esami di profitto e modalità di svolgimento delle prove di verifica	7	2	2	BASSO
	E 7	Presenza del docente titolare alle lezioni ed al ricevimento studenti, alle attività di tutorato	N.D.	1	1	NON DEFINITA
	E 8	Verifica del calendario degli impegni istituzionali dei docenti	13	3	2	MEDIO
	E 10	Processi connessi all'accesso ai corsi a numero programmato, al dottorato, ai master, alle scuole di specializzazione ad altri percorsi di formazione, alta formazione o esperienze formative per cui sia prevista specifica selezione delle candidature	15	8	2	MEDIO
	E 17	Processi di riconoscimento crediti maturati in altri percorsi formativi ed altre tipologie di riconoscimento; gestione degli scorporamenti, passaggi e trasferimenti fra corsi di studio anche da altro ateneo anche ai corsi di studio con programmazione degli accessi	10	1	1	MEDIO
	E 23	Processi connessi all'istituzione e all'attribuzione di premi e provvidenze di diversa natura (premi e borse di studio, anche a finanziamento esterno, ed altri benefici agli studenti e laureati)	16	6	2	ALTO
E 28	Programmazione della spesa e gestione fondi per la didattica e per le attività di supporto alla stessa e processi connessi all'attribuzione degli incarichi didattici e supporto didattico	5	2	1	BASSO	
F) RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE	F 1	Programmazione dello sviluppo dell'attività di ricerca della struttura	11	2	2	MEDIO
	F 3	Supporto alla presentazione di progetti di ricerca e pari opportunità di accesso ai fondi per la ricerca e le sperimentazioni, nazionali e internazionali	14	2	2	MEDIO
	F 5	Gestione della proprietà intellettuale e dei brevetti	7	3	2	BASSO
	F 6	Coordinamento delle risorse economiche, tecniche, strumentali e logistiche	14	4	3	MEDIO
	F 7	Svolgimento delle attività di ricerca e loro rendicontazione	17	5	4	ALTO
	F 8	Attività conto terzi e proventi derivanti dalle sperimentazioni o da sponsorizzazioni	10	6	3	MEDIO
G) TERZA MISSIONE- TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	G 1	Valorizzazione e Disseminazione dei risultati attraverso la promozione di partenariati e lo sviluppo di iniziative di networking	N.D.	1	1	NON DEFINITA
	G 3	Produzione e gestione di beni pubblici di natura culturale, educativa, sociale	N.D.	1	1	NON DEFINITA
	G 4	Produzione e gestione di beni pubblici di natura culturale, educativa, sociale G.4 · Erogazione di servizi culturali e soddisfacimento dei bisogni culturali ed educativi del territorio	5	2	2	BASSO

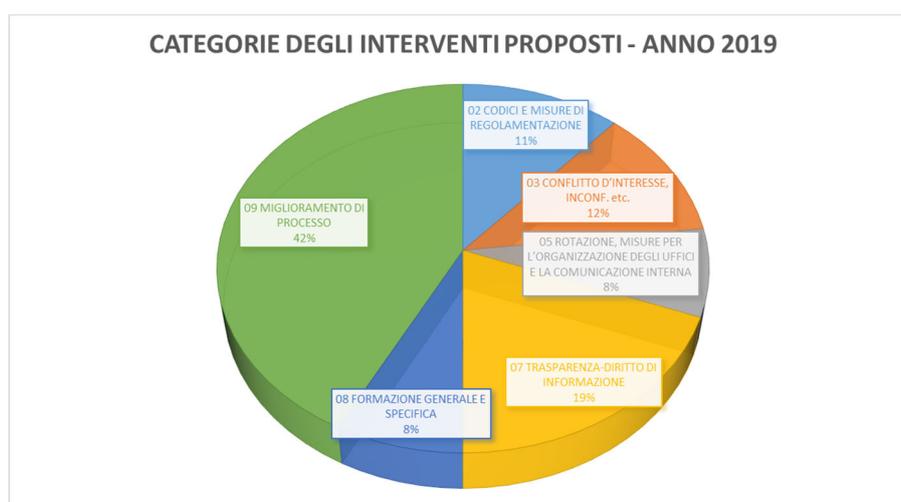
I rischi individuati e valutati nel biennio di riferimento sono riconducibili a 9 tipologie di cui si espone una descrizione molto sintetica e non esaustiva:

Tipologia di rischi individuati a seguito delle attività di autoanalisi e valutazione (biennio 2018-19)

Categoria di rischio	Descrizione
01 CRITICITA' NELLA PROGRAMMAZIONE E/O NELL'ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' E/O DELLE RISORSE	Carenze nelle azioni di programmazione e nella trasmissione/condivisione delle relative informazioni che porta ad una difficile o inefficace organizzazione delle attività conseguenti.

Categoria di rischio	Descrizione
02 FALSE O ASSENTI ATTESTAZIONI/COMUNICAZIONI RISPETTO ALLE ATTIVITA' CONDOTTE	I rischi individuati dalle strutture riguardano l'attività di attestazione o comunicazione del personale, tecnico, amministrativo e docente, così come degli studenti, di quanto svolto sia in ambito lavorativo o di studio, sia al di fuori del rapporto di lavoro, con potenziali ricadute disciplinarmente rilevanti e/o in termini di danno per l'ateneo.
03 PERSONALE TA: PROCESSI CONNESSI A MAGGIORE RETRIBUZIONE	I rischi individuati dalle strutture sono legati prevalentemente alla gestione del processo di attribuzione delle valutazioni della performance individuale e ai processi di assegnazione di incarichi/attività lavorative che comportano maggiorazioni nella retribuzione.
04 CONFLITTO D'INTERESSE, ATTUAZIONE DI AZIONI DISCRIMINATORIE E/O ARBITRARIE	Dall'attività di autovalutazione del rischio è emerso la potenziale invasività del conflitto d'interessi in numerosi processi di natura diversa e trasversalmente a quanto condotto dall'ateneo. Le dimensioni del conflitto d'interessi sono state identificate, in sede di analisi, come quelle accademico/personale e come quella economico professionale.
05 AZIONI CHE METTONO A RISCHIO IL PRESTIGIO E LA QUALITA' DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE	I rischi individuati nell'attività di autoanalisi riguardano gli effetti di azioni, condotte generalmente in conflitto d'interesse, sull'attività istituzionale. Questi effetti minano il profilo qualitativo dell'attività istituzionale dell'Ateneo e si manifestano in specifici comportamenti, nel corso dello svolgimento delle attività istituzionali, spesso legati al fatto di dedicare risorse di tempo e quindi energie ad altri ambiti, come l'attività esterna retribuita.
06 ACCORDI CON LOBBY O ALTRI PORTATORI D'INTERESSE	I rischi individuati nell'attività di autoanalisi riguardano la possibilità che, in relazione a processi relativi a diverse aree di rischio, si definiscano accordi fra singoli operatori e dipendenti dell'università (sia docenti che amministrativi e/o tecnici), o accordi fra singoli in funzione di interessi di terzi.
07 ERRORI, VOLONTARI O INVOLONTARI, NELL'APPLICAZIONE DELLE NORME	Il rischio di errore nell'applicazione delle norme, è stato individuato in diverse aree di rischio, ed ad esso sono state attribuite diverse declinazioni: mancanza di conoscenza o elusività degli obblighi non solo da parte di chi gestisce il servizio ma anche di chi ne usufruisce; inadeguata conoscenza delle norme di riferimento, o scarsa chiarezza della regolamentazione interna così come delle procedure da adottare; ritardi e carenze nella filiera dei controlli; necessità di velocizzare le procedure; difficoltà nella gestione e reperimento della documentazione necessaria allo svolgimento dell'attività.
08 GESTIONE IMPROPRIA O APPROPRIAZIONE DI RISORSE PUBBLICHE	Il rischio di indebito utilizzo delle risorse pubbliche o di indebita appropriazione è stato individuato in processi afferenti alle diverse aree di rischio.
09 SCARSA TRASPARENZA/ACCESSIBILITA' DELLE INFORMAZIONI E DEI CRITERI DI VALUTAZIONE O LORO MANCATA APPLICAZIONE	In esito alle analisi condotte dalle strutture è emerso il rischio che la gestione di diversi processi connessi a quasi tutte le aree di rischio sia caratterizzata da scarsa trasparenza, difficoltà di reperire le informazioni ed opacità dei criteri di valutazione.

Conseguentemente alle fasi di identificazione dei rischi e di valutazione del livello di rischiosità, le strutture hanno formulato proposte di trattamento.



Criticità affrontate ed ambiti d'intervento/consolidamento per la programmazione 2020-22

Criticità individuate a conclusione 2018 e relative proposte	Azioni realizzate nel 2019	Criticità rilevate nel 2019 e Proposta per 2020-22
<p>La ricognizione dei macroprocessi e dei processi connessi alle aree di rischio è incompleta e non segue un percorso descrittivo omogeneo. Sono possibili fraintendimenti</p> <p>Mappatura dei processi e conseguente omogeneizzazione dell'attività descrittiva almeno per quanto attiene i processi core gestiti dalle strutture.</p>	<p>Conclusione dell'attività di mappatura dei processi core delle Direzioni ed individuazione delle criticità</p>	<p>Necessità di completare il percorso di mappatura ed individuazione delle criticità anche per le strutture di missione. Necessità di coordinare la base informativa utile per lo svolgimento delle attività di analisi del rischio.</p> <p>Completamento dell'attività di mappatura. Avvio delle azioni di coordinamento della base informativa</p>
<p>L'attività di autoanalisi è onerosa e deve essere collocata nel flusso di attività finalizzata al perseguimento delle missioni istituzionali e specifiche della struttura</p> <p>Programmazione di un'attività di individuazione, analisi e trattamento del rischio sostenibile per le strutture e relativa alle loro aree di perseguimento degli obiettivi di performance per loro prioritarie</p> <p>Indicazione di un limite condiviso alle attività di autovalutazione nel corso dell'anno. Definizione di note operative da parte del RPCT per l'attuazione del sistema, con attenzione all'integrazione con il sistema di performance</p>	<p>Nella programmazione 2019 è stato definito un limite al n. dei processi/per struttura, rispetto a cui provvedere alle attività di analisi e valutazione del rischio (min. 1 processo, max 3 processi; individuazione di max di 2 rischi per processo)</p>	<p>Le strutture hanno in alcuni casi individuato processi di cui supponevano la non rilevanza sotto il profilo di rischio e/o rispetto a cui avevano maggiore possibilità di controllo.</p> <p>Programmazione dei processi da porre in valutazione per anno di analisi</p>
<p>Non tutte le strutture hanno partecipato alla rilevazione</p> <p>Programmazione di specifiche azioni per la sensibilizzazione, l'informazione e la condivisione delle esperienze.</p> <p>Azioni per la valorizzazione delle diverse fasi del Ciclo del controllo</p> <p>Evidenziare i profili di responsabilità sottesi al rifiuto dell'attuazione della pianificazione</p>	<p>Prodotte numerose note direttoriali rispetto alla partecipazione delle strutture alle attività di autovalutazione del rischio.</p> <p>Miglioramento della situazione con l'adozione di obiettivo coordinato di performance per tutte le strutture.</p>	<p>Resistenza all'adozione ed al completamento di obiettivi di performance connessi all'anticorruzione. Resistenza ad affrontare tematiche connesse, sentite come giuridico/adempimentali. Proseguire nell'azione di sensibilizzazione e confronto</p> <p>Promuovere azioni informative e di scambio in cui siano evidenziate le buone pratiche adottate</p>
<p>La metodologia di analisi è complessa: la struttura ha difficoltà nella risoluzione dei quesiti</p> <p>Consolidare le azioni formative e di supporto. Facilitare la discussione e la condivisione con iniziative specifiche. Prevedere nuovo ciclo di attività formative per l'anno 2019</p> <p>Strutturare il servizio di audit e supporto interno</p> <p>Facilitare la costituzione di gruppi di lavoro per l'analisi in filiera delle criticità di processo</p>	<p>Svolte attività formative a carattere comune e realizzati gruppi di approfondimento tematici</p> <p>Consolidate le azioni informative via web attraverso la creazione di nuove aree informative;</p> <p>Prima strutturazione di una metodica input out nella relazione di supporto con le strutture.</p> <p>Strutturato un primo schema di monitoraggio delle attività di prevenzione condotte dalle strutture</p> <p>Avviato il tema delle filiere di processo.</p>	<p>Necessario strutturare un organico sistema di verifica delle azioni condotte in tema di prevenzione e trasparenza condotte dalle strutture</p> <p>Tendenza alla sottostima del rischio</p> <p>Necessità di rivedere il modello di valutazione del rischio anche in considerazione delle osservazioni ANAC da PNA 2019</p> <p>Necessità di consolidare le azioni rivolte ad evidenziare le filiere fra processi.</p> <p>Avviare la strutturazione di un programma delle azioni di audit</p> <p>Rivedere il modello di valutazione del rischio anche sulla base delle indicazioni ANAC</p>
<p>L'articolazione dei quesiti per la valutazione del livello di rischio, con particolare riguardo a quelli riferiti all'area di domanda 1) Evidenze tramite organi d'informazione, richieste di chiarimenti, contenzioso ed attività d'indagine da parte di soggetti esterni porta a difficoltà interpretative ed ad una sottostima del livello del rischio.</p> <p>Riformulazione dei quesiti con particolare riguardo alla riduzione dei quesiti di impatto</p>	<p>I quesiti sono stati riformulati.</p>	<p>Il modello di valutazione del rischio adottato permette di focalizzare le aree critiche al fine anche di individuare le azioni di trattamento.</p> <p>Il modello tuttavia presenta probabilmente troppi quesiti (n. 25)</p> <p>Eventuale costituzione di un gruppo di valutazione per la verifica dell'adeguatezza dei parametri di osservazione sottoposti alle strutture</p>

Criticità individuate a conclusione 2018 e relative proposte	Azioni realizzate nel 2019	Criticità rilevate nel 2019 e Proposta per 2020-22
Eventuale costituzione di un gruppo di valutazione per la verifica dell'adeguatezza dei parametri di osservazione sottoposti alle strutture		
<i>I modelli, in formato excel, utilizzati per la rilevazione, non sono facilmente fruibili da tutti ed indipendentemente dalle competenze informatiche possedute.</i> Realizzazione di un applicativo specifico per l'analisi e la programmazione degli interventi preventivi	L'applicativo è stato realizzato. E' stata prodotta una guida per l'utilizzo. Non si sono verificate difficoltà nell'utilizzo del nuovo applicativo.	Adeguamento del sistema informatico di rilevazione e valutazione del rischio in funzione di eventuali modifiche della metodologia di valutazione

6. Consultazione e comunicazione

Il presente piano consegue ad un articolato e coordinato percorso di consultazione delle parti interessate interne mentre non è stato posto in consultazione pubblica.

E' stato elaborato tenendo conto del lungo percorso di chiarimento sugli obiettivi ed il senso di una programmazione preventiva del rischio di corruzione e cattiva amministrazione, effettuato nel corso del 2019 per mezzo dei due obiettivi coordinati, già precedentemente citati⁵⁸.

Nell'ambito di tali progetti è stata avviata, oltre quanto già in precedenza illustrato, la costituzione di **gruppi di approfondimento** (costituiti da personale docente e personale amministrativo appartenente sia alle direzioni che alle strutture di missione), sulle categorie di misure identificate nei precedenti anni di programmazione.

Ai gruppi è stato fornito un sintetico supporto informativo sulle singole categorie di intervento⁵⁹.

I lavori di tali gruppi sono stati volti all'identificazione di una serie di domande a cui provare a dare soluzione attraverso la discussione.

I gruppi, a conclusione delle loro attività, sono stati invitati a produrre un breve documento di sintesi che è stato utilizzato ai fini della definizione di diverse misure ora inserite in ALLEGATO MISURE.

01 Piano integrato Il gruppo si è domandato cosa ostacola l'avvio di un'attività di pianificazione anticorruzione e trasparenza in un dipartimento e quindi cosa è opportuno promuovere per superare tali resistenze. Si è soffermato inoltre sulla necessità di programmare e parlare in termini positivi, di miglioramento e progresso. Ha poi affrontato il tema della pianificazione evidenziando come sia opportuno promuovere azioni specifiche per il proprio contesto, intercettando le caratteristiche anche culturali oltre che operative di proprio riferimento.

02 Codice etico e di Comportamento Il gruppo si è domandato come fare dei Codici, Etico e di Comportamento, dei documenti vivi per la comunità e quali dimensioni dei due testi dovessero essere integrate. Si è chiesto inoltre cosa ostacola questo percorso di integrazione ed ha individuato nell'opportunità di costituire dei Focus Group un modello operativo utile sia ad affrontare diverse problematiche di rilievo, legate al processo di unificazione dei due testi, sia un modo per contribuire a promuovere consapevolezza, senso di appartenenza e responsabilità.

03 Conflitto d'interesse Il gruppo si è domandato come svolgere un'azione culturale, sulla componente docente, in tema di conflitto d'interesse, considerando le difficoltà di natura definitoria, gli ambiti di interesse effettivo coinvolti, le ricadute sull'attività di missione e la difficoltà di identificare nette linee di demarcazione in termini di comportamenti, valutazioni. Si è inoltre chiesto come arrivare a parlare di un tema così complesso in modo comprensibile a tutti, coinvolgendo anche chi non ha una preparazione giuridica.

05 Rotazione ed altre misure a carattere organizzativo Il gruppo ha cercato di comprendere in cosa si caratterizzano le misure di rotazione come previste dalla legge e precisate dall'ANAC ed ha cercato di indivi-

⁵⁸ Attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruptivo (SGRC) di Ateneo e programmazione delle azioni di trattamento" e "Consolidamento e sviluppo della dimensione annuale e triennale del Sistema di Gestione del rischio corruptivo (SGRC) di Ateneo e delle relative azioni di monitoraggio"

⁵⁹ Si vedano le schede pubblicate in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/16575-categorie-e-misure-informazioni-e-documenti>

duare varie soluzioni cercando di prefigurarne l'impatto organizzativo minimo e massimo. Si è inoltre domandato a quale livello organizzativo possono essere poste in essere misure di rotazione e/o alternative integrative, quali siano le funzioni coinvolte e quali gli ambiti prioritari di applicazione.

07 Amministrazione trasparente

Il gruppo ha rivolto la propria riflessione alle forme di trasparenza sostanziale nella realtà amministrativa, identificandola nella riduzione del numero delle regole ed in una loro profonda semplificazione anche per gli aspetti di gestione (meno regole più chiare ed adottate da tutti). La riscrittura di regole non chiare o non applicabili dovrebbe essere fatta con chi le utilizza tutti i giorni. Conseguentemente il gruppo ha formulato alcune proposte di modifiche regolamentari.

08 Formazione Il gruppo ha discusso approfonditamente su come affrontare il tema della formazione in tema di prevenzione della corruzione considerando la necessità di coinvolgere tutti, sia docenti che tecnici amministrativi e contrastando l'idea che vi possa essere qualcuno al di sopra delle regole. Si è valutato come sia necessario tanto lavorare su una maggiore conoscenza interpersonale, quanto comprendere quali temi affrontare e quali metodologie adottare.

09 Monitoraggio, analisi trattamento dei rischi

La domanda a cui il gruppo ha cercato di rispondere ha riguardato la possibilità di una integrazione reale del SGRC con le attività di missione, e quindi con l'operato, di tutte le componenti di ateneo. A tal fine si è approfondita l'analisi della fase della metodologia che prevede di mettere in relazione gli esiti di un processo gestito su quello successivo, al fine di cogliere eventuali criticità di natura organizzativa che possono avere una ricaduta diretta tanto sul rispetto delle norme che sull'avanzamento delle attività.

DATI DI PARTECIPAZIONE NEI SINGOLI GRUPPI.

Titolo gruppo di approfondimento	n. iscritti	n. partecipanti	Di cui docenti partecipanti	Di cui personale partecipante	n. strutture che partecipano ai gruppi (al 14/10/2019) ⁶⁰
01 Piano integrato (2 ore)	4	4	2	2	4
02 Codice etico e di Comportamento (2 ore)	7	5	3	2	4
03 Conflitto d'interesse (3 ore)	10	8	2*	6	6
05 Rotazione ed altre misure a carattere organizzativo (2 ore)	5	3	0	3	2
07 Amministrazione trasparente (3 ore)	18	14	1	13	11
08 Formazione (3 ore)	13	11	3	8**	6
09 Monitoraggio, analisi trattamento dei rischi (3 ore)	16	14	2*	12	9
TOTALI	73	59	13	46	42

*di cui 1 Direttore di Dipartimento ** di cui 1 Dirigente

⁶⁰ Una stessa struttura ha potuto partecipare, attraverso i propri rappresentanti, a più gruppi di approfondimento.

7. La trasparenza, il diritto di accesso e gli obblighi di pubblicazione

Trasparenza e accesso civico generalizzato

Le modifiche apportate dal D.lgs. 97/2016 sia al decreto trasparenza che alla legge anticorruzione⁶¹, hanno anche ridefinito il ruolo degli attori del sistema di prevenzione del rischio corruttivo ed hanno attribuito alla trasparenza un ruolo di presidio nella lotta alla corruzione, parte integrante della stessa pianificazione preventiva.

È stato infatti introdotto l'istituto dell'accesso civico generalizzato, intendendo con esso affermare il principio dell'accessibilità totale, da parte di chiunque e senza obbligo di motivazione, alle informazioni detenute dalle Pubbliche Amministrazioni (il cosiddetto Freedom of Information Act- F.O.I.A.).

Si è trattato di un cambiamento di impostazione molto profondo rispetto alla precedente versione del decreto trasparenza, che nella sua prima edizione si limitava ad integrare l'ormai consolidato istituto dell'accesso documentale, normato dalla L. 241/1990⁶², con quello dell'accesso civico, cioè con l'obbligo per le amministrazioni di pubblicare un numero definito, per quanto esteso, di informazioni in una partizione del proprio sito istituzionale denominato, dallo stesso D.lgs. 33/2013, Amministrazione trasparente.

Conseguentemente, l'Ateneo ha provveduto a strutturare i flussi informativi necessari all'implementazione della propria sezione Amministrazione Trasparente. È stata inoltre affrontata la dimensione organizzativa dell'assicurazione dei servizi di accesso attraverso la costituzione ed attivazione dell'Ufficio relazioni con il pubblico (dal 1 di novembre 2017), in cui è stata centralizzata la competenza in materia di accesso. Questo ha consentito una gestione omogenea delle istanze con la conseguente possibilità di monitorare le singole procedure, individuare le criticità e proporre interventi di miglioramento.

La strutturazione di flussi informativi e obblighi specifici, per le singole strutture, circa gli adempimenti in tema di pubblicazioni obbligatorie è aggiornata e verificata annualmente, in sede di predisposizione del PTPCT, anche in funzione di eventuali modifiche organizzative e costituisce pertanto parte integrante del presente documento di programmazione. Si veda per il dettaglio l'ALLEGATO TRASPARENZA.

Evoluzione del sistema di prevenzione e miglioramento della trasparenza istituzionale: alcuni ambiti di intervento su cui investire

Gli approfondimenti operati negli ultimi due anni rispetto ai contenuti e all'operatività necessaria al fine di garantire la corretta trasmissione dei dati, hanno reso evidente la necessità di prevedere obiettivi sulle criticità che ostacolano l'adeguato raggiungimento di quell'ottimale livello di trasparenza istituzionale, di cui è necessario dare evidenza anche nel sito Amministrazione Trasparente.

Alcuni ambiti di pubblicazione infatti hanno reso necessario attivare iniziative di più ampio respiro, comprensive di interventi sulla regolamentazione, verifica puntuale sulle singole situazioni, contatti con altri soggetti istituzionali, consapevolizzazione delle regole da parte della comunità, azione deliberativa degli organi, formazione alle parti interessate etc.

Iniziative che devono essere fra loro coordinate e che conclusivamente, considerando una prospettiva pluriennale, si prevede portino ad un miglioramento nella trasparenza sostanziale dell'agire dell'Ateneo.

Inoltre il passato periodo di applicazione degli istituti previsti dalle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione hanno permesso di comprendere come l'assicurazione del diritto di accesso e di partecipazione da parte del cittadino passi necessariamente attraverso la risoluzione di eventuali criticità organizzative ma anche attraverso una **ridefinizione delle modalità di comunicazione interna orientata a creare trasparenza nelle procedure e fidelizzazione fra strutture.**

Si tratta di un obiettivo di sistema, funzionale, in fin dei conti, in primo luogo al migliore perseguimento delle missioni istituzionali e utile per migliorare la velocità di risposta alle indicazioni del vertice politico che a questo assetto presta particolare attenzione, facendone uno dei temi di prioritario investimento.

Le prime concretizzazioni si sono avute attraverso l'adozione di un sistema di comunicazione e condivisione degli obiettivi a cascata, dal Rettore al Direttore Generale, dallo stesso ai dirigenti e così via. Altre traduzioni, nel corso del 2018, sono state la creazione di una sorta di intranet su cui trovano evidenza tutte le notizie utili

⁶¹ D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 (*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.*); L. 6 novembre 2012, n. 190 Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione; D.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

⁶² LEGGE 7 agosto 1990, n. 241 Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi. (GU n.192 del 18-8-1990)

nei vari ambiti dell'attività dell'ateneo (Unipi In..forma) ed una costante attenzione al linguaggio utilizzato nella comunicazione istituzionale, nella redazione di atti e regolamenti, nella predisposizione della modulistica etc. Si è inteso in questo modo operare in termini di semplificazione e di coordinamento, in modo che le informazioni messe a disposizione possano costituire riferimento accessibile per tutta la comunità accademica, indipendentemente dagli ambiti di specializzazione dei singoli.

Nel 2019 il tema della trasparenza si è inoltre dunque arricchito, attraverso la riflessione di gruppi di approfondimento (di cui si riferirà sinteticamente in seguito), di declinazioni specifiche, centrate sulla trasparenza ed accessibilità sostanziale delle informazioni, che negli assetti amministrativi significa anche semplicità ma anche omogeneità di utilizzo per esempio delle norme regolamentari.

Gli obiettivi di trasparenza e la proposta di misure formulata con questo piano, anche sulla base delle richieste provenienti dalle strutture in fase di autoanalisi del rischio di corruzione e cattiva amministrazione, mirano a contribuire allo sviluppo di questi assetti fondamentali attraverso una graduale azione sulle criticità di comunicazione connesse anche ad una difficoltà di fidelizzazione e di rapporto fra strutture, più che fra singoli. In tal senso è da leggere la messa in programmazione di azioni tese ad una elaborazione, per esempio di procedure che le strutture intendono garantire al fine di garantire adeguata risposta alle esigenze della clientela interna.

8. Monitoraggio, controllo, riesame

8.1 Il ciclo del controllo



Quello del controllo dell'effettiva attuazione di quanto contenuto nei PTPCT è uno dei temi cardine delle dinamiche di prevenzione del rischio corruttivo. La norma⁶³ prevede per esso vari attori e modalità.

L'ANAC esercita la vigilanza e il controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure adottate dalle pubbliche amministrazioni oltre che sul rispetto delle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa. In virtù delle funzioni attribuite dalla legge, esercita poteri ispettivi mediante richiesta di notizie, informazioni, atti e documenti alle pubbliche amministrazioni, e ordina l'adozione di atti o provvedimenti richiesti dai piani e dalle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa previste dalle disposizioni vigenti, ovvero la rimozione di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza citati.

Nel sistema interno all'amministrazione, ruolo fondamentale di controllo è svolto per un verso dall'RPCT e per altro dall'OIV, (Nucleo di Valutazione).

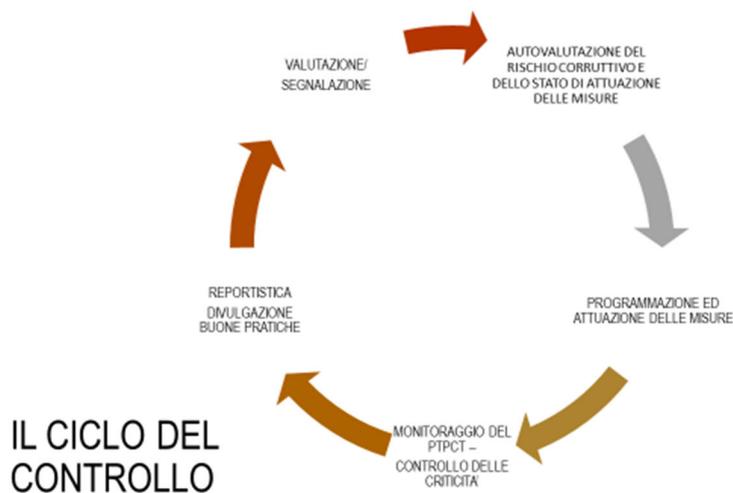
L'**RPCT** infatti ha il compito di evidenziare sia al C.d.A che all'OIV eventuali disfunzioni o inadempimenti inerenti l'attuazione delle Programmazione anticorruzione e l'adempimento degli obblighi di trasparenza, anche segnalando i dipendenti responsabili all'Ufficio di Disciplina. Nel caso vengano commessi reati di corruzione, accertati con sentenza passata in giudicato, è responsabile sul piano disciplinare e per danno erariale e di immagine nei confronti dell'amministrazione, salvo sia in grado di dimostrare di aver predisposto un piano anticorruzione coerente con i rischi individuati e di aver vigilato per la sua osservanza.

Uno degli strumenti utilizzati dall'RPCT per dimostrare di aver adeguatamente vigilato sul corretto funzionamento del sistema è la **Relazione Annuale**, che deve essere trasmessa all'OIV ed al Cd.A.

Il **Nucleo di Valutazione** di Ateneo deve, sulla base delle previsioni normative, dare attuazione al proprio sistema di controllo, non solo verificando che gli obiettivi della pianificazione anticorruzione siano coerenti con quelli definiti nei documenti di programmazione strategico gestionale e che nel sistema di Misurazione e valutazione si tenga conto degli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza, ma anche che i contenuti della Relazione del RPCT corrispondano all'effettività. Allo scopo può chiedere chiarimenti allo stesso RPCT.

IL Ciclo del Controllo attuato dall'Ateneo è finalizzato a fornire una struttura ed una concatenazione alle azioni di monitoraggio, controllo, impulso, segnalazione che la legge attribuisce al RPCT e su cui si fonda l'azione di verifica da parte del N.d.V.A e del C.d.A.

⁶³ LEGGE 6 novembre 2012, n. 190. Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione: www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2012-11-06;190!vig=2019-02-15



Queste si strutturano in varie fasi, fra loro concatenate:

1. Un'attività di autovalutazione, da parte delle strutture, circa il proprio rischio corruttivo connessa ad una proposta programmatica circa gli interventi da attuare.
2. Una fase di coordinamento delle valutazioni e delle proposte pervenute, da parte dell'RPCT. La trasmissione delle informazioni, dalle strutture all'RPCT, è anche funzionale all'individuazione di esperienze positive e buone prassi che costituiscono elemento qualificante e positivo di supporto all'attuazione del sistema.
3. Un'attività di monitoraggio del sistema e di verifica dei progressi come di individuazione delle criticità anche attraverso l'osservazione dell'andamento di specifici indicatori (Coinvolgimento del N.d.V)
4. Una fase di resoconto e revisione del sistema ad opera del RPCT fondata sull'analisi dei dati di monitoraggio della pianificazione, ma anche sulle informazioni emergenti da database e gestionali in uso all'ateneo, ed una conseguente valorizzazione delle esperienze positivamente condotte, così come un'identificazione delle criticità di sistema.

8.2 Monitoraggio sull'attuazione e l'idoneità delle misure, riesame

Il presente piano identifica una serie di criteri per la produzione, l'organizzazione e la gestione delle informazioni⁶⁴ che è funzionale alla rendicontabilità esterna attraverso la **Piattaforma di acquisizione dei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'ANAC**⁶⁵.

L' RPCT è infatti tenuto, annualmente⁶⁶, a dare conto delle azioni di prevenzione effettivamente condotte nell'anno di riferimento e ad esprimere valutazioni sulla loro efficacia.

⁶⁴ Si vedano per questo assetto le indicazioni di natura operativa contenute nel paragrafo 9 *Il Sistema di Gestione del Rischio di Ateneo - Indicazioni operative 2020* del presente PTPCT, relativo al SGRC di Ateneo.

⁶⁵ Si veda il PNA 2019 pag. 29 "La piattaforma **permetterà all'Autorità di condurre analisi qualitative dei dati** grazie alla sistematica e organizzata raccolta delle informazioni e, dunque, di poter rilevare le criticità dei PTPCT e migliorare, di conseguenza, la sua attività di supporto alle amministrazioni. La compilazione dei campi della piattaforma **permetterà, invece, ai RPCT:**

- di avere una migliore conoscenza e consapevolezza dei requisiti metodologici più rilevanti per la costruzione del PTPCT;
- monitorare nel tempo i progressi del proprio PTPCT;
- conoscere, in caso di successione nell'incarico di RPCT, gli sviluppi passati del PTPCT;
- effettuare il monitoraggio sull'attuazione del PTPCT;
- produrre la relazione annuale. "

Per il link alla piattaforma: http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Comunicazione/News/_news?id=addc46fc0a7780420e9f0eec2b0feaa3

⁶⁶ LEGGE 6 novembre 2012, n. 190. Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. Art. 1 c.14 (...) Entro il 15 dicembre di ogni anno, il dirigente individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo trasmette all'organismo indipendente di valutazione e all'organo di indirizzo dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica nel sito web dell'amministrazione. Nei casi in cui l'organo di indirizzo lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce sull'attività.

L'organizzazione e classificazione delle informazioni rende effettivamente disponibile l'oggetto delle attività di valutazione, identifica le aree degli interventi e rende possibile successive valutazioni circa l'efficacia della strategia preventiva adottata.

L'attività condotta nel 2019, nell'ambito dei due progetti coordinati di performance **“Attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo (SGRC) di Ateneo e programmazione delle azioni di trattamento”**, e **“Consolidamento e sviluppo della dimensione annuale e triennale del Sistema di Gestione del rischio corruttivo (SGRC) di Ateneo e delle relative azioni di monitoraggio”** ha, come precedentemente accennato, riguardato anche la dimensione del monitoraggio, sviluppando un sistema di comunicazione e coordinamento contraddistinto dalla produzione di continui input ed output ed una prima strutturazione dell'eventuale modulistica di supporto all'RPCT ed alle strutture.

Dall'attività svolte nel corso del 2019 è emerso come punto fondamentale e dirimente quello di avere consapevolezza riguardo cosa si intende per Misura di prevenzione.

Il tema non è scontato, vista l'enorme variabilità di possibilità e sfaccettature che le misure di prevenzione possono assumere nella concreta operatività e gli innumerevoli pregiudizi che accompagnano la materia.

Proprio per avviare un chiarimento su tali assetti sono stati attivati i così detti gruppi di approfondimento, di cui si è già esposto. L'organizzazione di tali gruppi ha permesso di approfondire implicazioni connesse alle Misure che non sarebbero state possibili per mezzo di estensive azioni formative.

Al tema del monitoraggio, del controllo, ma anche dei criteri con sui sono organizzate le attività sono dedicate diverse misure, riconducibili alle seguenti categorie:

01 PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE

03 CONFLITTO D'INTERESSE, INCONFERIBILITA' INCOMPATIBILITA', ATTIVITA' LAVORATIVA SUCCESSIVA.

05 ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA

09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO

RIESAME PERIODICO DELLA FUNZIONALITÀ COMPLESSIVA DEL SISTEMA

Oggetto delle attività di riesame periodico potranno essere:

1. La capacità del sistema di prevenzione messo in campo di contribuire alla realizzazione degli obiettivi strategici dell'ateneo,
2. La capacità di integrarsi effettivamente con la dimensione della pianificazione di performance
3. La capacità di incidere su comportamento e pratiche potenzialmente a rischio
4. La capacità di migliorare l'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione dell'ateneo al proprio interno e verso l'esterno.

9. Il Sistema di Gestione del Rischio di Ateneo– Indicazioni operative 2020

Il presente paragrafo del PTPCT fornisce le indicazioni operative e tecniche necessarie all'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio di Ateneo per il 2020 ed è strettamente correlato ai contenuti **dell'Allegato Misure**. I due testi è necessario quindi siano letti in modo integrato

Analisi di contesto

L'analisi di contesto interno ha lo scopo di porre in osservazione le caratteristiche rilevanti dell'ambiente, sia interno che esterno, in cui opera l'organizzazione, ma anche elementi quantitativi e qualitativi che lo caratterizzano e che saranno utili per un adeguato svolgimento delle attività di autoanalisi dell'esposizione al rischio corrottivo.

Ai fini dell'analisi del contesto, in virtù delle caratteristiche organizzative dell'Ateneo è opportuno evidenziare come si possano distinguere due livelli.

A) Nel suo primo livello, l'analisi è effettuata a livello di struttura, intendendosi con tale termine la Direzione, il Dipartimento, Centro, Sistema, Scuola.

L'analisi di contesto:

- Può riguardare il complesso delle attività della struttura oppure focalizzarsi su ambiti di missione (esp. Il contesto di riferimento della didattica del dipartimento) o su temi (la gestione di bandi di gara e contratti);
- Può riepilogare il sistema generale delle relazioni e degli scambi; quali tipologie di attori sono coinvolti ed a chi sono attribuite le responsabilità; se esistono partenariati per lo svolgimento delle attività.
- Può evidenziare situazioni organizzative dotate di particolare autonomia, oppure relazioni di dipendenza diretta da strutture con competenze più generali o contigue.
- È opportuno tenga conto di specifici fattori di rischio ambientale: fatti di cronaca relativi a casi di corruzione, illeciti o casi di cattiva amministrazione; presenza di gruppi di interesse (anche politici o economici), possibili interferenze della criminalità organizzata. Può prendere in considerazione informazioni prodotte in altri contesti per verificare la presenza di criticità e malfunzionamenti (questionario studenti, dati sugli impieghi dei laureati, dati circa l'impatto dei risultati della ricerca sul mondo industriale, valutazioni espresse circa la qualità dei servizi, elementi osservati al fine di predisporre altri documenti di pianificazione

Anche al fine di supportare le strutture nell'identificazione delle informazioni da considerare, è stata programmata, per il 2020, una specifica misura riconducibili alla categoria 01 pianificazione integrata ed altre azioni di programmazione

B) Nel suo secondo livello l'attività di analisi svolta dalle strutture è coordinata e contestualizzata con osservazioni relative all'organizzazione più in generale, identificate dall'ANAC nel nuovo PNA 2019:

- o organi di indirizzo,
- o struttura organizzativa (organigramma),
- o ruoli e responsabilità;
- o politiche, obiettivi e strategie;
- o risorse;
- o conoscenze, sistemi e tecnologie;
- o qualità e quantità del personale;
- o cultura organizzativa, con particolare riferimento alla cultura dell'etica;
- o sistemi e flussi informativi, processi decisionali (sia formali sia informali);
- o relazioni interne ed esterne.

9.1 Identificazione degli eventi rischiosi e loro analisi

Per l'anno di programmazione 2020, nelle more dell'avvio e del completamento del processo di revisione del SGRC di Ateneo, in base alle indicazioni emergenti dall'allegato 1 al PNA 2019⁶⁷, le strutture fanno riferimento alle indicazioni espresse nell'ambito delle PTPCT 2019-21 ed utilizzano la modulistica ed i riferimenti per lo svolgimento delle attività già utilizzati per la realizzazione dell'Obiettivo strutture 2019 **"Attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo (SGRC) di Ateneo e programmazione delle azioni di trattamento"**⁶⁸.

Lo svolgimento di attività di autovalutazione del rischio connesso ai processi costituisce specifica misura di prevenzione, riconducibile alla categoria di interventi **09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO**, da integrare nell'ambito di un apposito Obiettivo di Performance.

L'attività è obbligatoria per le strutture che non hanno svolto, nel 2019, le attività inerenti il sistema di gestione del rischio corruttivo previste dal PTPCT 2019-21.

Le restanti strutture svolgono tale attività in base a considerazioni di opportunità/ necessità funzionali ad una programmazione interna della strategia preventiva.

Sia nell'uno che nell'altro caso, **i dati emergenti dalle varie fasi di analisi, valutazione e programmazione devono essere trasmessi all'attenzione dell'RPCT di Ateneo.**

Identificazione dei processi da sottoporre a valutazione

Le strutture utilizzano, ai fini dell'attività di autoanalisi la ricognizione dei processi PTPCT 2018-20 pubblicata nell'apposita Area Web Anticorruzione e trasparenza⁶⁹:

- Prendono in considerazione i macroprocessi ed i relativi processi così come elencati in tale documento tenendo in considerazione, e quindi escludendo, i processi per cui siano già state effettuate attività di autovalutazione del rischio corruttivo o di cattiva gestione;
- **Identificano da 1 a 3 processi** fra quelli gestiti ma non ancora analizzati.

Si raccomanda di programmare prioritariamente le attività di analisi di quei processi che vedano una "significativa interazione docenti-personale tecnico amministrativo, specialmente all'interno delle strutture dipartimentali"⁷⁰. In alternativa, si suggerisce di analizzare 2 processi: uno gestito direttamente o prevalentemente dalla componente docente, uno gestito prevalentemente dal personale contrattualizzato.

Analisi dei processi ed individuazione dei potenziali rischi corruttivi

In questa fase, seguendo le indicazioni e le fasi espresse nell'apposito applicativo **Applicativo: SGRC Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo - Università di Pisa** pubblicato nella predetta area web, le strutture descrivono sinteticamente il processo scelto, identificandone l'obiettivo e contestualizzando le attività attraverso l'indicazione dei processi a monte ed a valle, sia gestiti direttamente che da altre strutture. Specificano inoltre le categorie di parti coinvolte direttamente o indirettamente.

Individuano le potenziali situazioni corruttive o di malamministrazione che potrebbero verificarsi, e che potrebbero mettere a rischio l'efficace perseguimento dell'obiettivo di processo individuato. A tal fine prendono in considerazione la più ampia fattispecie possibile, **adottando pertanto un criterio di natura prudenziale** indipendentemente dal fatto che tali situazioni si verifichino o meno. Riportano nello schema di analisi almeno 2 fra i rischi individuati.

La valutazione di rischiosità

Tale valutazione indica come l'Ateneo ritiene si classifichino i processi, riguardo al pericolo di eventi corruttivi. Viene effettuata, anche per il 2020, tramite indicatori numerici, in esito all'attività di analisi del profilo corruttivo condotta dalle strutture.

Si provvede in questa sede a semplificare la legenda per la valutazione del rischio, sulla scorta delle indicazioni emergenti dal PNA 2019. Pertanto, per il 2020, la valutazione di rischiosità è espressa secondo la seguente scala:

⁶⁷ <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

⁶⁸ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/12790-modelli-ed-istruzioni-per-l-analisi-la-valutazione-la-programmazione-delle-attivita-di-trattamento-del-rischio> I modelli potranno subire modifiche motivate dalla necessità di allineamento con la programmazione delle misure 2020

⁶⁹ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/12790-modelli-ed-istruzioni-per-l-analisi-la-valutazione-la-programmazione-delle-attivita-di-trattamento-del-rischio>

⁷⁰ Dalla "Validazione Relazione sulla Performance 2017" del Nucleo di valutazione di Ateneo portata in comunicazione alla seduta del C.d.A del 26 settembre 2018. La relazione sulla performance anno 2017 è stata approvata dal C.d.A di Ateneo con n. 230 del 29 giugno 2018.

LEGENDA PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO	
VALORI FRA 16 E 25 COMPRESI	ALTO
VALORI FRA 10 E 15 COMPRESI	MEDIO
VALORI FRA 0 E 9 COMPRESI	BASSO

Valutazione del rischio

Le strutture procedono alla valutazione dei rischi di processo individuati rispondendo in termini di vero o falso (vero=1; falso=0) ad un elenco di 25 affermazioni articolate in 5 aree di domanda, riconducibili ai seguenti temi.

- 1) *Valutazioni circa eventuali danni di immagine per l'Ateneo, evidenze tramite organi d'informazione e contenzioso, frequenza dei controlli di organismi terzi;*
- 2) *Dimensione organizzativa e di processo, comunicativa e tecnologica;*
- 3) *Dimensione economica, numerosità delle operazioni, presenza di sistemi di prenotazione e liste di attesa;*
- 4) *Rilevanza esterna; "Valore" soggettivo;*
- 5) *Controlli (di procedimento, dei dati e delle informazioni, controlli collegiali anche operati dagli organi, controllo sociale) e valutazioni*

La valutazione viene espressa utilizzando una scala numerica da 0 a 25 in cui 0 costituisce la valutazione di rischiosità minima e 25 la massima.

Ponderazione del rischio

Le strutture:

- Identificano i processi a maggiore rischio ed i processi per cui il verificarsi di situazioni di corruzione determina grave danno all'operato dell'università ed al perseguimento delle sue missioni.
- Definiscono i rischi da prevenire in via prioritaria.

9.2 Trattamento del rischio e pianificazione delle misure

Ai fini della redazione della proposta di Misure per il presente PTPCT 2020-22, l'RPCT di Ateneo ha provveduto a coordinare ed integrare:

1. Indicazioni circa contenuti e approccio metodologico definiti nel PNA 2019, [Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019](#)⁷¹.
2. Indicazioni emergenti dalla commissione rettorale (2018)⁷²
3. Indicazioni e proposte formulate nell'ambito dei gruppi di approfondimento costituiti in attuazione dell'obiettivo comune strutture 2019 "**Attuazione del sistema di gestione del rischio corruttivo (SGRC) di Ateneo e programmazione delle azioni di trattamento**";
4. Gli esiti delle attività di autovalutazione del rischio condotte dalle strutture e le relative proposte di trattamento;
5. Proprie considerazioni in merito allo sviluppo del sistema di prevenzione

Si tenga conto che l'attività di programmazione operativa delle misure consegue alla deliberazione di approvazione, da parte del C.d.A, dell'impianto complessivo del PTPCT proposto dal RPCT.

L'attuazione delle misure è necessario sia realizzata in un'ottica di integrazione sostanziale e non formale con la pianificazione degli obiettivi di performance.

⁷¹ <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

⁷² Si veda per il dettaglio il PTPCT 2019-20 in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1242-piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>

A tal fine le strutture possono sviluppare un obiettivo di performance interamente dedicato all'attuazione di una o più Misure fra quelle individuate nello stesso allegato. In alternativa la realizzazione di una o più misure può essere integrata anche in un più ampio obiettivo di performance, purché ne venga articolata la realizzazione operativa.

Si evidenzia inoltre che l'effettiva attuazione delle misure sarà necessariamente oggetto di monitoraggio da parte del RPCT di ateneo, ai fini della rendicontazione esterna tramite l'implementazione della **Piattaforma di acquisizione dei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, predisposta dall'ANAC**.

LA PIANIFICAZIONE OPERATIVA DELLE MISURE

Ai fini della pianificazione operativa delle Misure è necessario che le strutture tengano conto di vari elementi descrittivi di seguito enumerati ed in seguito esplicitati:

- 1) Titolo e categoria della misura
- 2) Obiettivo strategico di riferimento per la misura ove presente
- 3) Obiettivo generale della misura
- 4) Ambito d'intervento
- 5) Processo/i di cui si intende ridurre il rischio
- 6) Rischio/rischi che si intende ridurre
- 7) Contenuti dell'attività
- 8) Tempi di svolgimento
- 9) Indicatori

Attraverso l'applicativo U-go è inoltre necessario identificare:

- Il responsabile del progetto
- il personale coinvolto (docente e non docente)
- le eventuali altre risorse impiegate
- i risultati attesi.

1) TITOLO E CATEGORIA DELLE MISURE

Titolo.

La titolazione di ciascuna misura è riportata nell'ALLEGATO MISURE. Ad essa è necessario fare riferimento per l'identificazione dell'intervento proposto.

Categorie delle misure

L'assetto descrittivo delle categorie delle misure prevede lievi variazioni rispetto alle pianificazioni degli anni precedenti. Inoltre, la classificazione per categorie di interventi proposta dall'ANAC nel PNA 2019 e implementata nella piattaforma, di cui sopra, è sensibilmente diversa.

Si propongono, pertanto, nella seguente tabella, al fine di rendere evidenti le possibilità di allineamento, le nuove definizioni adottate e la corrispondente classificazione promossa dall'ANAC.

Schema di conversione

CATEGORIA UNIPI 2020-22	Categoria GENERALE ANAC
01 PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE	Non presente nella classificazione generale ANAC
02 CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	CODICE DI COMPORTAMENTO
03 CONFLITTO D'INTERESSE, INCONFERIBILITA' INCOMPATIBILITA', ATTIVITA' LAVORATIVA SUCCESSIVA.	INCONFERIBILITA' - INCOMPATIBILITA' - INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI
	SVOLGIMENTO ATTIVITA' SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL LAVORO
	COMMISSIONI E CONFERIMENTO INCARICHI IN CASO DI CONDANNA
04 SEGNALAZIONE DI ILLECITI E TUTELA DEL SEGNALANTE (WHISLEBLOWING)	WHISLEBLOWING

CATEGORIA UNIPI 2020-22	Categoria GENERALE ANAC	
05 ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA	ROTAZIONE	Rotazione Ordinaria
		Adozione della Rotazione Straordinaria del Personale
06 SOCIETA' PARTECIPATE, ENTI CONTROLLATI	PATTI DI INTEGRITA'	TRASPARENZA
		TRASPARENZA
07 TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE	PATTI DI INTEGRITA'	TRASPARENZA
		TRASPARENZA
08 FORMAZIONE GENERALE E SPECIFICA	FORMAZIONE	
09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO	Non presente nella classificazione generale ANAC	

2) OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO PER LA MISURA

Nell'allegato Misure al presente Piano sono indicati, in presenza di correlazione, gli obiettivi strategici⁷³ a cui fanno riferimento le singole misure. Nel caso in cui la Misura sia integrata in un più ampio obiettivo di performance, necessario alla realizzazione di uno specifico obiettivo strategico, è possibile dare prevalenza a quest'ultimo. È infine possibile l'integrazione di misure di prevenzione anche nell'ambito di Obiettivi Operativi Autonomi.

3) OBIETTIVO GENERALE DELLA MISURA

Definendo l'obiettivo generale dell'intervento preventivo la struttura dichiara se intende;

- promuovere azioni di riduzione del rischio individuato al proprio interno,
- se intende promuovere al proprio interno e/o verso l'esterno buone prassi adottate,
- se intende perseguire azioni di miglioramento di cui si sia riscontrata la necessità nell'ambito di gruppi di lavoro/approfondimento che possono aver visto la partecipazione di più strutture e/o più ruoli professionali.

TIPOLOGIA	CONTENUTI
1 TRATTAMENTO	Misura di trattamento del rischio individuato dalla struttura
2 DIVULGAZIONE BUONE PRATICHE	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
3 AZIONI DI MIGLIORAMENTO	Azioni di miglioramento o innovative di cui sia emersa la necessità nei gruppi di approfondimento

4) AMBITO D'INTERVENTO

L'ambito d'intervento è una innovazione del sistema di classificazione delle misure promosse dall'ANAC con il PNA 2019 e caratterizza il sistema di monitoraggio attuato attraverso piattaforma.

Ai fini della pianificazione operativa, è necessario tenere come riferimento gli ambiti d'intervento per la misura identificati nell'Allegato Misure al presente piano.

Ciò favorisce la comprensione della direzione verso cui è necessario impostare la pianificazione operativa.

Si consideri inoltre che, in base alle indicazioni ANAC emergenti dal PNA 2019, gli indicatori di realizzazione della misura da realizzare devono essere coerenti con il relativo ambito d'intervento.

CLASSIFICAZIONE ANAC -PNA 2019	Ambito d'intervento della misura PTPCT 2020	Descrizione sintetica
CONTROLLO	A) MONITORAGGIO; CONTROLLO; ANALISI E VALUTAZIONE,	Le azioni sono finalizzate a creare o consolidare sistemi di monitoraggio o verifica di quanto viene fatto, anche al fine di analizzare i risultati al fine di esprimere valutazioni su assetti specifici
TRASPARENZA	B) TRASPARENZA E ACCESSIBILITA' DELLE INFORMAZIONI	Le azioni hanno lo scopo primario di rendere accessibili (anche sotto il profilo tecnico) comprensibili e/o comparabili le attività condotte dall'amministrazione

⁷³ Definizione obiettivi strategici 2020-2022 ed allineamento del Piano Strategico 2018 -2022 C.d.A. Delibera numero: 427/2019

CLASSIFICAZIONE ANAC -PNA 2019	Ambito d'intervento della misura PTPCT 2020	Descrizione sintetica
SENSIBILIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE AL PROCESSO	G) SENSIBILIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE AL PROCESSO	Le azioni hanno lo scopo di divulgare quanto fatto e di favorire processi di condivisione, scambio e partecipazione fra le parti interessate, sia interne che esterne
DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E STANDARD DI COMPORTAMENTO	C) PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO	Le azioni hanno lo scopo di favorire la comprensione di esempi positivi, condotte eticamente ma anche disciplinarmente sostenibili, e di favorire la comprensione delle caratteristiche delle condotte da rifuggire e stigmatizzare.
SEGNALAZIONE E PROTEZIONE	I) SEGNALAZIONE DI ILLECITI E PROTEZIONE DEL SEGNALANTE	Le azioni hanno lo scopo di favorire la segnalazione di illeciti attraverso l'utilizzo dell'apposita piattaforma. Hanno inoltre lo scopo di attivare strumenti ulteriori, oltre la segretezza, per la tutela del potenziale segnalante
REGOLAMENTAZIONE	D) REGOLAMENTAZIONE, PROCEDURE E MODELLI OPERATIVI	Le azioni hanno lo scopo di incidere sulla regolamentazione interna, favorendone la semplificazione, la chiarezza, l'usabilità, il coordinamento, o anche di promuovere l'adozione di modelli e procedure comuni
SEMPLIFICAZIONE	E) SEMPLIFICAZIONE, GESTIONE DELLE INFORMAZIONI E INFORMATIZZAZIONE	Le azioni hanno lo scopo di incidere sulle modalità di gestione dei processi, ottimizzandone i risultati, anche in termini di impiego di risorse umane. Inoltre possono avere lo scopo di supportare le strutture nella gestione della documentazione e delle informazioni, sia attraverso processi di informatizzazione vera e propria, sia attraverso efficaci percorsi di archiviazione, funzionali all'immediata reperibilità delle informazioni richieste.
FORMAZIONE	F) FORMAZIONE, GRUPPI APPROFONDIMENTO E SCAMBIO BUONE PRATICHE	Le azioni hanno lo scopo di far intraprendere percorsi di acquisizione di conoscenze, competenze ed abilità e di favorire la comprensione sostanziale dei fenomeni. Lo scambio di buone pratiche nell'ambito delle azioni di formazione e di approfondimento ha l'obiettivo di favorire l'individuazione di strategie, possibilmente comuni, per la riduzione e/o il contrasto di potenziali fenomeni di corruzione o malamministrazione e di favorire la costruzione di uno spazio etico comune, ulteriore rispetto a quello riferibile al ruolo professionale
ROTAZIONE	H) ROTAZIONE/SEGREGAZIONE DELLE FUNZIONI ED ALTRE MISURE DI ORGANIZZAZIONE	Le azioni sono riferite alla dimensione organizzativa e prevedono l'adozione, anche conseguente ad una valutazione sistematica dei processi i, e delle relazioni fra quelli gestiti da diverse strutture, delle criticità e delle possibili soluzioni. Prevedono inoltre l'adozione di atti organizzativi obbligatori in caso di eventi di natura corruttiva.
DISCIPLINA DEL CONFLITTO D'INTERESSI	L) DISCIPLINA DEL CONFLITTO D'INTERESSI E PROFILO SANZIONATORIO	Le azioni sono volte a contenere e ridurre i rischi di conflitto d'interesse, attraverso l'adozione delle misure previste dalle norme nazionali ed interne, ed a chiarire il profilo disciplinare e penale, il profilo procedimentale e quindi eventualmente sanzionatorio, connesso al verificarsi di specifici casi di conflitto d'interesse, di attribuzione di incarichi incompatibili o incompatibili.
REGOLAZIONE DEI RAPPORTI CON I RAPPRESENTANTI DI INTERESSI PARTICOLARI (LOBBIES)	M) REGOLAZIONE DEI RAPPORTI CON I RAPPRESENTANTI DI INTERESSI PARTICOLARI	Le azioni sono volte alla definizione o ridefinizione dei rapporti dell'Ateneo e delle sue strutture con imprese/enti o altre organizzazioni nel rispetto dei principi di libera concorrenza, pari opportunità fra organizzazioni e valorizzazione della capacità imprenditoriale. Le azioni inoltre sono volte ad incentivare le organizzazioni, con cui l'ateneo e le sue strutture intrattengono relazioni, ad intraprendere o consolidare meccanismi di autotutela nei confronti di potenziali fenomeni corruttivi o di malagestione, ed a favorire la messa in trasparenza di quanto svolto, particolarmente se realizzato con finanziamento pubblico diretto o indiretto.

5) PROCESSI/ DI CUI SI INTENDE RIDURRE IL RISCHIO

Le misure intervengono, in modo non generico, su rischi relativi a specifici processi, conseguentemente alle attività di analisi e valutazione svolte. **L'indicazione del o dei processi a cui si riferisce la misura è pertanto un elemento essenziale della programmazione operativa.** L'Allegato Misure al presente piano identifica i processi a cui riferire la misura di trattamento, sulla base delle attività di autovalutazione dei rischi condotte nel

2018 e nel 2019 e conseguentemente all'azione di coordinamento più complessiva dei fabbisogni di riduzione del rischio.

Alcune misure, programmate anche sulla scorta di indicazioni normative, si caratterizzano per il fatto di intervenire trasversalmente su una pluralità o tutti i processi e/o strutture. In tal caso sono identificate come **misure a carattere generale**. Ne sono un esempio le misure connesse ad indicazioni sugli obblighi di comportamento, nella categoria 02 CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE.

6) **RISCHIO/RISCHI CHE SI INTENDE RIDURRE**

Come evidenziato sopra, la connessione fra processi, rischi e misure di trattamento è un elemento essenziale della pianificazione operativa delle misure. **Identifica l'oggetto dell'attività di prevenzione** in modo non generico. Nell'ALLEGATO MISURE i rischi su cui le singole misure intendono intervenire sono riportati in modo sintetico, conseguentemente ad un'azione di coordinamento e normalizzazione degli esiti delle attività di autovalutazione condotta dalle strutture nel biennio 2018-2019.

Alcune misure intervengono a ridurre diverse tipologie di rischi, che sono quindi riportati nelle schede descrittive delle singole misure.

La struttura identifichi, fra quelli identificati, il rischio od i rischi su cui prevalentemente intervenire. Questo elemento informativo è inoltre essenziale per successive azioni di programmazione e per azioni di verifica sull'efficacia preventiva delle misure adottate.

Qualora la misura, a carattere generale e trasversale, sia identificata come in grado di intervenire sulla totalità dei rischi, le strutture identifichino in ogni caso quello/i rispetto a cui si ritiene più efficace l'intervento.

Per una descrizione dei rischi si veda la precedente tabella: **Tipologia di rischi individuati a seguito delle attività di autoanalisi e valutazione (biennio 2018-19)**⁷⁴. Se ne riporta l'elenco sintetico:

- 01 Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse
- 02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte
- 03 Personale TA: processi connessi a maggiore retribuzione
- 04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie
- 05 Azioni che mettono a rischio il prestigio e la qualità dell'attività istituzionale
- 06 Accordi con lobby o altri portatori d'interesse
- 07 Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme
- 08 Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche
- 09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

7) **CONTENUTI DELL'ATTIVITÀ**

L'ALLEGATO MISURE al presente piano identifica, per ciascuna misura, le attività di riferimento per lo sviluppo e la realizzazione della pianificazione. Tali descrizioni costituiscono una sintesi di quanto valutato come necessario in seguito alle molteplici attività condotte nel 2019 dalle strutture, come anche in considerazione delle norme di legge, delle indicazioni ANAC da PNA e delle valutazioni dell'RPCT di Ateneo.

Le indicazioni sulle attività di riferimento riportano anche, in alcuni casi, suggerimenti rispetto alle modalità con cui le misure possono trovare attuazione (per esp. facendo riferimento a gruppi di lavoro e/o approfondimento). Le strutture sono invitate a sviluppare, in un obiettivo organico o in almeno una fase di un più ampio obiettivo di performance, tali indicazioni comunque di carattere generale, anche operando delle scelte fra quanto indicato.

8) **TEMPI DI SVOLGIMENTO**

I tempi e la sequenza delle attività oggetto di pianificazione devono essere definiti in sede di inserimento dell'obiettivo attraverso l'applicativo U-GO. Tuttavia le strutture, in sede di pianificazione operativa, indicano anche se la misura sarà completamente attuata nell'anno di pianificazione (2020) e pertanto, alla fine dello stesso potrà esserne valutata l'efficacia, oppure se nell'anno di pianificazione saranno affrontate alcune attività che necessariamente, per la loro complessità, innovatività, trasversalità dovranno trovare sviluppo e consolidamento in anni successivi e con azioni diverse. In tal caso la struttura è opportuno identifichi **il livello atteso di realizzazione** per l'anno di programmazione, sulla base del consueto prospetto

⁷⁴ Paragrafo *Esiti delle attività di valutazione del rischio 2019* nel presente PTPCT.

Gli indicatori del livello atteso di realizzazione

Denominazione del livello	Descrizione sintetica	Descrizione sintetica degli elementi essenziali da prendere in considerazione per la valutazione dello stadio/livello di realizzazione	Descrizione in termini %
LIVELLO 0	Nessuna azione prevista.		0 % di attuazione
LIVELLO 1	Azioni in via di adozione	Fase di analisi progettazione/pianificazione degli interventi: Sono effettuate iniziative di ricognizione del sistema e vengono discusse le potenziali criticità. Vi è una prima fase di condivisione e scambio, prevalentemente interno alla struttura, sulle attese opportunità e criticità. Il sistema di monitoraggio e il sistema dei controlli non sono stati predisposti o, se pure esistenti e utilizzati in altri ambiti, non sono ancora stati valutati come adeguati al sistema/azione.	25% di attuazione
LIVELLO 2	Fase iniziale di implementazione	Fase in cui vengono effettuati interventi per l'avvio del sistema, prevale l'impegno nel coordinamento e nella risoluzione dei problemi, è necessaria un'intensa attività divulgativa e di supporto; gli interventi attuati possono essere mirati e prevalentemente a carattere sperimentale; emergono i primi elementi da sottoporre a osservazione/ revisione, le azioni di monitoraggio non sono sistematiche. Il sistema dei controlli ha necessità di strutturazione e non gode ancora di una casistica sufficiente a raggiungere una certa sistematicità.	50% di attuazione
LIVELLO 3	Fase di consolidamento	Le azioni entrano a regime, sono estese su almeno il 65 % delle strutture e/o al 65 % dei casi trattati. Possono emergere criticità di struttura a cui si è in grado di far fronte adottando misure correttive urgenti. Il sistema di monitoraggio e il sistema dei controlli, pur non a regime e pienamente coordinati, permettono le prime elaborazioni e valutazioni.	65%
LIVELLO 4	Fase matura	I sistemi e le azioni sono a regime e sono utilizzati da tutte le strutture; e/o Il sistema e le azioni previste hanno trovato piena realizzazione, cioè in una percentuale di almeno il 90% rispetto all'indicatore di realizzazione. Il sistema di monitoraggio permette di effettuare analisi approfondite e di identificare andamenti e criticità. Il sistema dei controlli è in grado di identificare tempestivamente situazioni per cui è necessario provvedere ad azioni correttive anche di natura normativa. In questa fase devono essere programmate e attuate iniziative per la revisione complessiva del sistema.	Fra il 90 e il 100%

9) INDICATORI

La programmazione operativa delle misure deve prevedere l'esplicitazione dell'indicatore scelto ai fini della verifica dell'effettiva realizzazione della misura e quindi della sua realizzazione.

Indicatori di realizzazione. Tali indicatori evidenziano se e quanto, in termini assoluti, o in termini percentuali, l'obiettivo è stato realizzato.

TIPOLOGIA DI INDICATORE DI REALIZZAZIONE	TIPO DI DOMANDA A CUI L'INDICATORE PERMETTE DI RISPONDERE	MODALITÀ NECESSARIA per la formulazione della valutazione di realizzazione
Indicatore sintetico di realizzazione	Risponde alla domanda: l'azione è realizzata integralmente?	La risposta è espressa in termini alternativi: Il risultato è stato raggiunto Il risultato non è stato raggiunto
Indicatore percentuale di realizzazione	Risponde alla domanda: in che percentuale l'azione è condotta rispetto al numero di casi precedentemente definito, quantificato ed espresso?	La risposta è articolata in tre momenti: E' necessario indicare il numero di casi inizialmente previsti. Indicare il numero di casi effettivamente realizzati. Esprimere in termini percentuali i due dati numerici

L'ANAC, attraverso l'Allegato 1 al recente PNA 2019⁷⁵, suggerisce alcuni indicatori di monitoraggio, riferendoli ai singoli ambiti d'intervento delle misure di prevenzione

Tabella 5 Esempi di indicatori di monitoraggio per tipologia di misura⁷⁶

Tipologia di misura	Esempi di indicatori
Misure di controllo	Numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/etc
Misure di trasparenza	Presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione
Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;	Numero di incontri o comunicazioni effettuate
Misure di regolamentazione	Verifica adozione di un determinato regolamento/procedura
Misure di semplificazione	Presenza o meno di documentazione o disposizioni che sistematizzino e semplifichino i processi
Misure di formazione	Numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; Risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso)
Misure di sensibilizzazione e partecipazione	Numero di iniziative svolte ed evidenza dei contributi raccolti
Misure di rotazione	Numero di incarichi/pratiche ruotate sul totale
Misure di segnalazione e protezione	Presenza o meno di azioni particolari per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti
Misure di disciplina del conflitto di interessi	Specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interessi tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente
Misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (lobbies).	Presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le lobbies e strumenti di controllo

9.3 La rendicontazione delle misure

La rendicontazione delle misure adottate è finalizzata a dare evidenza, sia interna che esterna, a ciò che si è condotto ed a costituirne la prova documentale. Pertanto le strutture sono tenute a rendere disponibile ogni riferimento o materiale utile a dimostrare l'attività condotta (esp. Siti web, documenti prodotti, basi dati presso cui sono reperibili le informazioni, etc.).

⁷⁵ L'ANAC approva in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2019, con [Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019](http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione) <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

⁷⁶ In ALLEGATO 1 *Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi*. pag. 44. "Piano Nazionale Anticorruzione 2019"



UNIVERSITA' DI PISA

ALL.1 Obiettivi strategici 2020-22

NOTA OPERATIVA

L'allegato, in continuità con il Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza 2019-2021 (PI) e in coerenza con il Piano strategico 2018-2022 (PS), associa gli obiettivi strategici 2020-2022 con gli obiettivi e azioni presenti nel Piano strategico.

Il numero degli obiettivi strategici è di 28, ogni obiettivo può essere oggetto di una o più correlazioni.

Gli schemi di presentazione sono allineati per affinità tra assi-obiettivi-azioni (PS) ed obiettivi strategici del (PI). Sono stati rivisitati alcuni punti del PS, solamente per le azioni di dettaglio, mentre rimangono invariati gli indirizzi portanti.

Il report riassume, suddividendo per missioni ed area gestionale, gli assi (azzurro scuro), gli obiettivi strategici (azzurro chiaro) e le azioni che dettagliano l'operatività prevista.

Sommario

Didattica	1
Ricerca	4
Terza missione	6
Gestione.....	9



PS -Assi D1: Mantenere la pluralità dell'offerta didattica

PI-STR 1 Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).

D.1.e Favorire lo sviluppo di abilità e competenze trasversali (soft skills) utili ad affrontare le crescenti sfide del mondo del lavoro e della ricerca (ad es. competenze relazionali, comunicative, di team building, leadership).

PI-STR 2 Razionalizzazione, sostenibilità ed innovazione dell'offerta didattica.

D.1.a Rafforzare le iniziative di raccordo con istituzioni, enti e soggetti del territorio, al fine di garantire l'aderenza dell'offerta alle competenze richieste dal mondo del lavoro.

2 D.1.b Rafforzare le iniziative di collaborazione con gli altri atenei toscani in ambito didattico, con particolare riferimento alle lauree magistrali, ai dottorati e alla formazione insegnanti.

D.1.c Favorire l'istituzione di corsi di studio indirizzati verso una formazione rivolta al conseguimento di professionalità specifiche.

5 D.1.d Favorire l'istituzione di lauree magistrali collegate ad attività di ricerca altamente qualificate e innovative, anche in collaborazione con altri atenei.

D.1.f Favorire lo sviluppo di un'offerta didattica dei master rispondente alle esigenze del mondo del lavoro e della formazione continua sul territorio e a livello nazionale.

8 D.1.g Mantenere un'offerta diversificata di Scuole di Specializzazione

PS -Assi D2: Potenziare l'internazionalizzazione

PI-STR 3 Promozione e sostegno dell'internazionalizzazione della didattica (incoming - outgoing, iscritti stranieri e con titolo estero, incremento del numero degli insegnamenti affidati a docenti stranieri, titoli congiunti).

D.2.a Promuovere le collaborazioni con Atenei di altri Paesi per il rilascio del titolo congiunto e/o del doppio titolo a tutti i livelli della formazione (lauree, lauree magistrali e post-laurea).

2 D.2.b Stipulare accordi mirati con Atenei o Istituzioni di altri paesi per favorire l'iscrizione di studenti stranieri all'Università di Pisa

D.2.c Favorire l'istituzione di percorsi erogati interamente o parzialmente in lingua straniera al fine di aumentare l'attrattività verso gli studenti stranieri.

4 D.2.d Promuovere iniziative di comunicazione e sensibilizzazione al fine di aumentare in modo consistente il numero di studenti in mobilità in uscita.

D.2.e Attivare e/o migliorare servizi specifici di supporto, tutoraggio e orientamento per gli studenti e i dottorandi in mobilità sia in uscita (outgoing) che in entrata (incoming).

6 D.2.f Agevolare la mobilità Erasmus incrementando il cofinanziamento di ateneo a integrazione dei contributi comunitari per le borse Erasmus.

D.2.g Favorire iniziative per l'attivazione di nuove borse per mobilità e di bandi specifici per l'assegnazione di borse per lo svolgimento di tesi all'estero.

8 D.2.h Migliorare il sistema di riconoscimento dei CFU acquisiti all'estero, mediante l'introduzione di meccanismi per garantire e accelerare il processo di riconoscimento.

D.2.i Mettere in atto iniziative strumentali all'erogazione di certificazioni linguistiche internazionalmente riconosciute.

10 D.2.j Incrementare il numero di professori e ricercatori stranieri coinvolti come docenti in insegnamenti di corsi di studio.

D.2.k Rafforzare l'attrattività dei corsi di dottorato, anche attraverso facilitazioni aggiuntive alla borsa di studio, favorendo la mobilità internazionale dei dottorandi e l'accesso ai corsi di dottorato.

12 D.2.l Favorire l'accesso ai corsi di dottorato di candidati con titolo acquisito in altre università italiane e all'estero e favorire l'attivazione di cotutele con università straniere per dottorandi.

D.2.m "Elaborare un piano, anche in sinergia con il territorio, di promozione dell'Università di Pisa a livello internazionale per attrarre studenti internazionali eccellenti"

PS -Assi D3: garantire la sostenibilità dell'offerta didattica

PI-STR 2 Razionalizzazione, sostenibilità ed innovazione dell'offerta didattica.

D.3.a Garantire la piena attuazione delle linee guida di ateneo per la programmazione didattica dei corsi di studio.

2 D.3.b Assicurare che l'impegno didattico di professori e ricercatori a tempo indeterminato e determinato si svolga in conformità agli obblighi previsti dalla normativa vigente e dai regolamenti di Ateneo.

D.3.c Mantenere limitato e possibilmente ridurre ulteriormente il ricorso a contratti di docenza esterna all'Ateneo.

7 D.3.g Valorizzare l'impegno didattico dei docenti tramite iniziative che sostengano e diano visibilità e importanza alle buone pratiche e all'impegno didattico complessivo.

D.3.h Garantire la sostenibilità dell'offerta delle scuole di specializzazione, specie delle scuole di specializzazione medica

9 D.3.i Monitorare l'efficacia e la sostenibilità dell'offerta didattica in tutti i suoi aspetti, attraverso l'analisi e il commento sistematico dei dati di monitoraggio sia di tipo qualitativo sia quantitativo.

PI-STR 4 Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica e ricerca e gestione.

D.3.d Monitorare la fruibilità degli spazi dedicati alle attività didattiche (aule e laboratori) attraverso una gestione ottimizzata delle risorse disponibili, proponendo e attuando soluzioni per prevenire e risolvere situazioni potenzialmente critiche.

5 D.3.e Aumentare la disponibilità di attrezzature, con particolare riguardo all'utilizzo di tecnologie innovative per la didattica (cattedre multimediali, teledidattica simulazioni).

D.3.f Incrementare e ottimizzare il numero e la qualità degli spazi dedicati alle attività didattiche aggiornando e migliorando strumentazioni e arredi (aule, laboratori) e sale studio.

PS -Assi D4: Rafforzare la qualità e l'efficacia della didattica

PI-STR 1 Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).

D.4.a Potenziare le attività dei Servizi Statistici di Ateneo per la raccolta di dati sull'efficacia dei percorsi formativi.

2 D.4.b Potenziare gli strumenti a disposizione delle strutture didattiche per il monitoraggio delle carriere dei propri studenti.

D.4.c Monitorare le carriere degli studenti e dei laureati al fine di intraprendere azioni volte a migliorare la regolarità del percorso di studi e facilitare l'inserimento lavorativo.

6 D.4.f Favorire le iniziative di didattica innovativa e di educazione e/o formazione alla didattica del personale docente, specie di nuovo ingresso.

PI-STR 5 Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti ed in particolare: orientamento in ingresso ed in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.

D.4.j Potenziare i servizi di tutorato, con iniziative mirate al superamento delle principali criticità individuate come principali fattori del rallentamento delle carriere.

11 D.4.k Potenziare le attività di orientamento in ingresso, in collaborazione con le scuole secondarie superiori, per assicurare una scelta più consapevole del corso di studio

D.4.n Proseguire e potenziare ulteriormente le attività di orientamento in uscita e di tirocinio (sia curriculare sia extra-curriculare) al fine di facilitare un ingresso proficuo dei nostri laureati nel mondo del lavoro

15 D.4.o Proseguire con il rafforzamento delle iniziative di comunicazione, di orientamento e di sostegno in ingresso e in itinere.

PI-STR 6 Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio (L, LM, CdD, Sc. Specializzazione).

D.4.d Potenziare il monitoraggio periodico dei corsi di studio e le attività di riesame ciclico.

5 D.4.e. Potenziare l'accREDITamento e la certificazione, anche tramite il ricorso a soggetti esterni, delle Scuole di specializzazione anche in considerazione del DI 402/2015.

D.4.g Proseguire le iniziative di sensibilizzazione della componente studentesca con particolare riguardo alla raccolta delle opinioni di studenti, laureandi e laureati attraverso i questionari di valutazione della didattica.

8 D.4.h Assicurare la diffusione capillare tra docenti e studenti della documentazione relativa al monitoraggio dei corsi di studio e al riesame ciclico.

D.4.i Assicurare la debita e tempestiva pubblicazione dei programmi di insegnamento.

12 D.4.l Potenziare a tutti i livelli le attività di diffusione della cultura della valutazione dei processi formativi.

D.4.m Proseguire con il supporto e il monitoraggio delle attività regolamentari e organizzative dei corsi di studio, al fine di sostenerne l'operatività e l'efficacia."

**PS -Assi R1: Promuovere, sostenere e valutare la ricerca**

PI-STR 4 Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica e ricerca e gestione.

R.1.f Manutene e potenziare le attrezzature e infrastrutture di ricerca, quali strumentazione anche ad alta tecnologia, laboratori, stabulari, con particolare attenzione al neocostituito Centro per l'integrazione della strumentazione dell' università di Pisa (CISUP).

PI-STR 7 Qualità, promozione e sostegno della ricerca; collaborazioni con altri atenei, anche esteri (accordi per lo sviluppo di progetti congiunti).

R.1.a Supportare le attività di ricerca mediante impegno di risorse economiche, di personale e logistiche, incluse adeguate strutture e infrastrutture di ausilio (biblioteche, con aumento della disponibilità di riviste scientifiche accessibili dalla rete di ateneo, piattaforme specifiche, banche dati ecc.).

3 R.1.c Sensibilizzare i ricercatori all'approccio alla Responsible Research and Innovation (RRI) anche con riferimento al tema della sostenibilità (vedi Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite) .

R.1.e Migliorare il sistema di raccolta dei prodotti della ricerca.

7 R.1 g Consolidamento di sistemi in atto di premialità/incentivazione AQ della ricerca tramite fondi e progetti di ateneo.

R.1.h Sostenere le ricerche di gruppo dipartimentali e interdisciplinari.

9 R.1.i Promuovere le attività di ricerca integrate e i processi di collaborazione con università, enti e centri di ricerca nazionali ed internazionali.

PI-STR 8 Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.

R.1.b Consolidamento dei sistemi di monitoraggio della qualità dei prodotti della ricerca con particolare attenzione ai nuovi reclutati.

4 R.1.d Sensibilizzare i ricercatori alle procedure di valutazione e fornire supporto adeguato alle stesse.

R.1.j Monitorare periodicamente e diffondere i dati aggregati da piattaforme preposte alla valutazione dei prodotti della ricerca.

PS -Assi R2: Potenziare la partecipazione a bandi competitivi, anche comunitari

PI-STR 7 Qualità, promozione e sostegno della ricerca; collaborazioni con altri atenei, anche esteri (accordi per lo sviluppo di progetti congiunti).

R.2.a Assistere i ricercatori nella partecipazione a progetti di ricerca regionali, nazionali e internazionali e supportarli sugli aspetti finanziari, gestionali e amministrativi delle proposte di progetto nelle fasi di: progettazione, gestione, rendicontazione ed audit.

2 R.2.b Svolgere attività di informazione e di formazione di docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo direttamente coinvolti nella presentazione di progetti, gestione e rendicontazione di progetti finanziati a seguito di bandi competitivi.

R.2 d Mantenere forme di premialità per promuovere la progettualità in ambito europeo (BIHO) e per i docenti vincitori di progetti ERC (chiamata diretta).

PI-STR 9 Networking tra enti/imprese e finanziamenti per la ricerca: acquisizione di ruoli guida dell'Ateneo; potenziamento della partecipazione a bandi competitivi e a progetti europei ed internazionali.

PS -Assi R3: Sostenere l'alta formazione dottorale e i giovani ricercatori

PI-STR 10 Internazionalizzazione della ricerca, accordi per lo scambio di docenti, ricercatori, dottorandi, cotutele di Dottorato, CdD internazionali.

R.3.b Riservare una quota premiale di borse di studio di Ateneo ai dottorati che si dotino di strategie di internazionalizzazione e mobilità dei dottorandi.

PI-STR 11 Promozione e sostegno all'alta formazione dottorale ed ai giovani ricercatori.

R.3.a Mantenere la disponibilità di un elevato numero di borse di dottorato.

4 R.3.c Partecipare a progetti destinati ai finanziamenti di borse di studio.

R.3.e Migliorare la qualità della formazione per la ricerca tramite percorsi didattici dedicati trasversali e favorire lo sviluppo di percorsi didattici integrativi e/o di eccellenza anche in vista della creazione del percorso MD-PhD.

7 R.3.f Continuare a cofinanziare assegni di ricerca.

R.3.g Consentire l'accesso alla carriera ai giovani studiosi attraverso il finanziamento di bandi per ricercatore senior e junior in sede di programmazione pluriennale.

PI-STR 12 Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).

R.3.d Promuovere specifici percorsi formativi extracurricolari volti a valorizzare i risultati della ricerca e lo spirito imprenditoriale.

PS -Assi R4: Diffondere i risultati della ricerca

PI-STR 12 Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).

R.4.a Proseguire iniziative specifiche di disseminazione dei risultati della ricerca aperte al contesto economico, sociale e ambientale di riferimento.

PI-STR 13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.

R.4.b Implementare processi e iniziative Open Access, favorendo, anche attraverso finanziamenti, la pubblicazione dei risultati della ricerca su piattaforme liberamente accessibili.



PS -Assi TM1: Supportare e incentivare il trasferimento tecnologico

PI-STR 12 Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).

TM.1.a Contribuire a migliorare la formazione di una cultura imprenditoriale.

2 TM.1.b Sostenere la creazione di impresa e di spin off accademici.

TM.1.c Tutelare la proprietà intellettuale e attuare iniziative volte a valorizzare e aumentare i brevetti di titolarità dell'ateneo.

4 TM.1.d Incentivare le collaborazioni ed i partenariati con le imprese con particolare attenzione alla valorizzazione ed incentivazione della ricerca applicata.

TM.1.e Attuare iniziative di placement convenzionali e in particolare per quanto riguarda le figure a più elevato grado di formazione, come i dottori di ricerca.

6 TM.1.f Realizzare iniziative congiunte di trasferimento tecnologico e placement.

TM.1.g Promuovere iniziative di "scouting" volte a favorire l'emersione di attività di ricerca suscettibili di valorizzazione, sia in forma di brevetti, sia in forma di creazione di nuove imprese.

PS -Assi TM2: Investire in strutture di intermediazione

PI-STR 12 Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).

TM.2.a Incrementare i servizi e il personale dell'Unità servizi per il Trasferimento Tecnologico.

5 TM.2.e Partecipare a incubatori con rapporti di collaborazione formalizzati.

TM.2.h Promuovere lo sviluppo della cultura di impresa e dell'autoimprenditorialità in settori "umanistici" (es: editoria, turismo, educazione).

PI-STR 14 Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.

TM.2.f Partecipare a consorzi o associazioni con finalità prevalente di Terza Missione.

PI-STR 15 Valorizzazione del potenziale di laureandi e laureati per favorirne l'occupabilità.

TM.2.b Incrementare i servizi e il personale dell'unità "Career Service".

3 TM.2.c Organizzare iniziative con aziende e laureati UNIPI, volte a favorirne l'inserimento professionale e a far crescere la reputazione dell'Ateneo.

TM.2.d Favorire l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro.

7 TM.2.g Promuovere percorsi formativi extracurricolari degli studenti volti ad accrescere la consapevolezza delle proprie capacità/risorse.

PS -Assi TM3: Potenziare le attività di Public Engagement

PI-STR 14 Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.

TM.3.b Attuare iniziative rivolte all'interazione con le scuole superiori.

3 TM.3.c Accogliere giovani per lo svolgimento delle attività di servizio civile.

TM.3.d Organizzare concerti, esposizioni, incontri e altri eventi aperti alla cittadinanza.

5 TM.3.e Organizzare o concorrere all'organizzazione di manifestazioni scientifiche aperte alla cittadinanza.

TM.3.g Organizzare iniziative divulgative rivolte a bambini.

8 TM.3.h Costituire un Centro multimediale per la comunicazione e la diffusione della cultura.

PI-STR 16 Promozione della comunicazione di Ateneo: interna, esterna (dialogo con la città, il territorio) ed internazionale.

TM.3.a Promuovere manifestazioni culturali e di divulgazione scientifica aperte alla cittadinanza (Festival, Notte ricercatori, fiere scientifiche, etc.) di carattere nazionale e internazionale

6 TM.3.f Progettare attività comunicative e piani di comunicazione, realizzare video e progetti multimediali, creare e sviluppare siti web, canali social e pubblicazioni divulgative dedicate al pubblico esterno.

PS -Assi TM4: Valorizzare il patrimonio culturale

PI-STR 14 Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.

TM.4.a Allestire il polo museale storico.

2 TM.4.b Restaurare le collezioni museali e aprire/rinnovare le esposizioni .

TM.4.c Favorire la fruizione e l'accesso dei musei, attraverso il consolidamento delle ore di apertura, il potenziamento della comunicazione, del corredo di informazioni a disposizione dei visitatori, delle iniziative culturali rivolte alla comunità.

4 TM.4.d Raccogliere in maniera sistematica ed elaborare i dati relativi ai visitatori dei musei, agli spettatori dei concerti del coro e dell'orchestra, e ai partecipanti ai laboratori dedicati alle scuole.

TM.4.e Ricercare una maggiore integrazione dei musei con la città di Pisa e i suoi maggiori punti di interesse storico-artistico.

6 TM.4.f Sviluppare ulteriormente gli ausili per persone con disabilità per la visita dei musei.

TM.4.g Favorire la partecipazione agli eventi e ai concerti di coro e orchestra anche attraverso repliche dei concerti stessi.

8 TM.4.h Ricercare una maggiore integrazione con compagnie musicali e strutture analoghe di altre università italiane e straniere.

TM.4.i Individuare finanziamenti sul bilancio di Ateneo per le azioni suddette (TM) e adoperarsi per la ricerca di finanziamenti esterni pubblici e privati.

10 TM.4.j Aprire nuovi scavi archeologici.

PI-STR 17 Valorizzazione del patrimonio storico-artistico di ateneo, anche come elemento di promozione dell'immagine e delle attività dell'Università.

TM.4.k Recuperare il patrimonio edilizio storico.

PS -Assi TM5: Promuovere la tutela della salute

PI-STR 18 Miglioramento dei processi di sviluppo in ambito biomedico e integrazione con l'AOUP.

TM.5.a Partecipare al programma per il potenziamento del sistema toscano di sperimentazione clinica (DGR n. 553/2014) monitorandone l'efficacia.

2 TM.5.b Implementare il sistema di monitoraggio della sperimentazione clinica (CTO) in collaborazione con la Regione Toscana.

TM.5.c Partecipare alla formazione continua in collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Pisana.

4 TM.5.d Promuovere incontri aperti alla cittadinanza su temi di interesse sanitario.

TM.5.e Favorire le convenzioni tra Centri di ricerca clinica e i dipartimenti di Ateneo.

PS -Assi TM6: Potenziare le attività di formazione continua

PI-STR 1 Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).

TM.6.a Proseguire con il monitoraggio della qualità dell'offerta annuale di corsi di master di primo e di secondo livello.

PI-STR 19 Incremento e valorizzazione dei rapporti con il territorio, anche perintonizzare l'offerta didattica con le competenze richieste dalle imprese e professioni.

TM.6.b Istituire corsi di formazione professionale a personale di organizzazioni esterne.

3 TM.6.c Incrementare i contatti con aziende ed enti pubblici e privati per identificare le esigenze di formazione continua.

TM.6.d Proseguire e rafforzare le iniziative di formazione insegnanti.

5 TM.6.e Avviare la creazione di curricula co-progettati con soggetti e enti esterni.

TM.6.f Monitorare e valorizzare anche a livello di Ateneo le iniziative di formazione continua.

PS -Assi TM7: Potenziare le attività di Cooperazione Internazionale e Cooperazione allo Sviluppo

PI-STR 20 Incrementare il coinvolgimento dell'ateneo in reti internazionali di università e organizzazioni no-profit, e in progetti di cooperazione internazionale e cooperazione allo sviluppo.

TM.7.a Incrementare il numero di accordi attivi stipulati con altre università e/o enti di ricerca, e la partecipazione a reti di università e organizzazioni no-profit

2 TM.7 b Promuovere la partecipazione a progetti di cooperazione internazionale e cooperazione allo sviluppo, con particolare attenzione allo sviluppo sostenibile.



PS -Assi ATR-AQ Sistema di assicurazione della qualità

PI-STR 6 Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio (L, LM, CdD, Sc. Specializzazione).

AQ.2 Rafforzare i cruscotti di monitoraggio delle informazioni da rendere disponibili ai presidenti dei corsi di studio e di scuola interdipartimentale e alle strutture dipartimentali.

PI-STR 8 Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.

AQ.1 Consolidare il sistema di valutazione interna ed il monitoraggio degli indicatori.

4 AQ.4 Svolgere una capillare azione di sensibilizzazione sui temi dell'autovalutazione e valutazione.

PI-STR 21 Miglioramento, condivisione e semplificazione dei servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica ed alla ricerca - trasferimento tecnologico.

AQ.3 Agevolare il raccordo ed il flusso di informazioni tra amministrazione centrale e strutture didattico scientifiche in modo da superare la dicotomia centro- periferia.

PS -Assi ATR-PAT: Performance anticorruzione trasparenza

PI-STR 13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.

PI-STR 22 Miglioramento del ciclo della Performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).

PAT.2 Proseguire nel percorso relativo alle azioni di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

PI-STR 23 Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'Ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione).

C.2.e Rafforzare gli interventi a tutela del personale per la piena realizzazione delle pari opportunità nell'ambiente di lavoro e la rimozione di ogni forma di discriminazione, grazie all'azione del/della Consigliere/a di fiducia.

PI-STR 24 Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di Ateneo (a partire da codice etico e di comportamento).

PAT.1 Proseguimento della revisione e miglioramento dei regolamenti di Ateneo.

PS -Assi ATR-SEF La sostenibilità economico-finanziaria

PI-STR 25 Equilibrio di bilancio e miglioramento del sistema di contabilità economico patrimoniale ed analitica.

SF.a Mantenere l'equilibrio economico-finanziario non solo nel breve, ma anche nel medio termine.

2 SF.b Ottimizzare le risorse disponibili, con una accorta politica di spending review e con un monitoraggio sempre più efficace dei vari “centri di costo” presenti in ateneo (sviluppare la contabilità analitica in modo tale da avere, per i singoli centri di costo, siano essi Corsi di Studio, Dipartimenti, Centri o unità per attività specifiche, ecc., la situazione aggiornata che permetta di assumere le opportune decisioni migliorative, ove se ne ravvisasse la necessità).

SF.c Monitorare gli indicatori ministeriali relativi alle “spese di personale”, all’“indebitamento” e alla “sostenibilità economico-finanziaria” per assicurare il rispetto, al di là delle soglie ministeriali, di eventuali ulteriori margini di sicurezza decisi dagli organi di governo.

4 SF.d Assicurare, in sede di bilancio pluriennale, la sostenibilità economico-finanziaria delle politiche di sviluppo proposte dagli organi di governo e monitorare nel tempo l’effettiva realizzazione dei costi e ricavi previsionali.

SF.e Impegno dell’Ateneo a fare crescere di importanza sul suo bilancio complessivo fonti di finanziamento da programmi competitivi e da conto terzi.

PS -Assi C1: Attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale, che valorizzi il merito

PI-STR 26 Ottimizzazione delle politiche di reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo - gestione ed integrazione organizzativa.

C.1.a Proseguire e rafforzare il monitoraggio dell’iter delle procedure valutative in termini di tempistiche e qualità del reclutamento.

2 C.1.b Potenziare gli strumenti digitali per la gestione delle procedure valutative.

C.1.c Proseguire con le azioni volte a migliorare l’ingresso di personale giovane ricercatore.

4 C.1.d Proseguire con le azioni volte a migliorare l’ingresso di personale esterno, cercando di mantenere il rapporto col personale interno superiore al 30%.

C.1.e Proseguire con il rafforzamento delle azioni volte al rispetto della parità di genere, implementando in particolare la normativa di Ateneo.

6 C.1.f Proseguire con le azioni premiali del merito del personale docente e tecnico/amministrativo.

C.1.g Rafforzare il reclutamento del personale tecnico/amministrativo caratterizzato da specifiche professionalità.

8 C.1.h Incentivare l’attività di formazione con appositi finanziamenti per specifici progetti per il personale docente.

C.1.i Rafforzare l’aggiornamento professionale del personale tecnico/amministrativo anche grazie all’implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.

10 C.1.j Svolgere attività di formazione per l’uso delle nuove piattaforme informatiche, anche grazie all’implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.

PS -Assi C2: Favorire il benessere organizzativo

PI-STR 27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo.

C.2.a Monitorare il risultato dei questionari sul benessere organizzativo già disponibili e potenziarne le forme di pubblicità.

2 C.2.b Rilevazione in modo sistematico del grado di benessere organizzativo, mediante survey biennali, rivolte sia al personale tecnico-amministrativo sia al personale docente, con l’obiettivo di rilevare le opinioni e/o le percezioni dei dipendenti in ordine all’organizzazione, alla salute e sicurezza dei luoghi di lavoro, alle relazioni nell’ambiente di lavoro, alle procedure di valutazione del personale ed ai rapporti con il superiore gerarchico.

C.2.c Rafforzare le attività di formazione in tema di benessere organizzativo, gestione dello stress, conciliazione dei conflitti, gestione delle risorse umane.

4 C.2.d Mantenere le azioni volte a migliorare situazioni critiche, proseguendo con l’assegnazione di provvidenze e contributi.

C.2.f Proseguire con le azioni volte a conciliare i tempi di vita con i tempi di lavoro del personale, con attenzione particolare alla possibile implementazione del telelavoro ed alla sperimentazione di forme di “smart working”.

PS -Assi C3: Potenziare i servizi agli studenti

PI-STR 5 Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti ed in particolare: orientamento in ingresso ed in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.

C.3.a Mantenere l'adozione di politiche di contribuzione studentesca che salvaguardino le fasce economicamente più deboli.

2 C.3.b Potenziare una visione inclusiva dell'università, facilitando l'accesso agli studi a persone "svantaggiate" .

C.3.c Potenziare le attività del Servizio di Ascolto e Consulenza.

4 C.3.d Continuare a sostenere e rafforzare le attività del servizio di tutorato alla pari.

C.3.e Stipulare specifici accordi con realtà territoriali per agevolare la fruizione di attività culturali, sportive e ricreative da parte della comunità studentesca.

6 C.3.f Rafforzare le iniziative di comunicazione, di orientamento e di sostegno in ingresso e in itinere.

PS -Assi C4: Mantenere e valorizzare il patrimonio immobiliare

PI-STR 4 Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica e ricerca e gestione.

C.4.a Pianificare gli interventi di manutenzione ordinaria secondo più livelli (manutenzioni costanti, manutenzioni periodiche e manutenzioni programmate).

2 C.4.b Pianificare gli interventi di riqualificazione edilizia delle strutture individuate nel piano edilizio come strategiche per l'Ateneo per migliorarne gli standard di sicurezza, di adeguatezza all'uso previsto nel piano, di funzionalità e fruibilità.

C.4.c Pianificare la realizzazione di nuove costruzioni individuate come strategiche per lo sviluppo dell'Ateneo consentendo la riduzione dell'esposizione nei poli didattici in fase di adeguamento e riqualificazione e agevolando al contempo la pianificazione e la realizzazione degli interventi stessi.

4 C.4.d Pianificare gli interventi di adeguamento e sviluppo del Sistema Museale di Ateneo .

C.4.e Incentivare la collaborazione con amministrazioni ed enti pubblici per l'adeguamento ed il miglioramento degli impianti fognari al fine di garantire i servizi necessari allo sviluppo dell'Ateneo.

6 C.4.f Attuare il programma di valorizzazione e vendita degli edifici e dei terreni non più funzionali allo sviluppo dell'Ateneo e pianificare l'acquisizione di nuove unità immobiliari a ciò funzionali.

PS -Assi C5: Sviluppare l'infrastruttura digitale

PI-STR 28 Capitalizzazione, condivisione, regolamentazione, semplificazione, miglioramento e valorizzazione dell'infrastruttura e dei servizi informatici a supporto delle missioni istituzionali e dei servizi amministrativi, bibliotecari e tecnici.

C.5.a Consolidare i sistemi di calcolo dell'Ateneo in 4 datacenter di cui 3 cittadini e 1 fuori città.

2 C.5.b Accentrare il ciclo di vita HW e SW delle postazioni di lavoro e dei laboratori informatici per la didattica per assicurare uniformità e ottimizzazione nella gestione, accesso e uso.

C.5.c Potenziare, monitorare, regolamentare, automatizzare e valorizzare un sistema di calcolo scientifico e di private cloud (HPC, BigData, GPU, ...) che consenta ai ricercatori e al personale tecnico-amministrativo di poter usufruire delle risorse computazionali disponibili nei data center in modo efficiente ed efficace al fine di accelerare e potenziare le loro attività di ricerca, didattica e trasferimento tecnologico.

4 C.5.d Assicurare la conformità normativa nel trattamento dei dati e nell'acquisto di beni e servizi informatici, l'affidabilità e la sicurezza dei sistemi informatici mediante la revisione del sistema di identità, controllo degli accessi, raggiungibilità dei dati attraverso la rete, e la razionalizzazione dei sistemi esistenti, possibilmente attraverso processi e soluzioni standardizzate, e l'adeguamento continuo delle procedure di acquisto dei beni e servizi informatici alle novità dispersive nel rispetto di nuovi regolamenti e direttive di gestione/trattamento dei dati.

C.5.e Realizzare un sistema di micro-servizi che consenta l'accesso ai dati del sistema informativo di Ateneo nel rispetto dei diritti di accesso e la costituzione di interfacce di aggregazione al fine di conseguire sistemi di visualizzazione dei dati (cruscotti) e loro aggiornamento. Identificare e realizzare nuovi servizi software ad elevato "valore aggiunto" e di supporto all'amministrazione nella transizione al digitale (p.e. dematerializzazione), alla didattica, alla ricerca e al trasferimento tecnologico.

6 C.5.f Integrare i sistemi di controllo (accessi, videosorveglianza, audio/video) nel sistema informatico per la gestione coordinata e in stile Internet of Things della parte attiva degli edifici dell'Ateneo.

C.5.g Mantenere, sviluppare, regolamentare e valorizzare l'infrastruttura di rete e i datacenter di Ateneo, con particolare riferimento al raccordo con gli "utenti esterni", storici o eventualmente nuovi, e con la Rete Civica pisana, prevedendo (anche) servizi e progetti scientifici incentrati su di essi e ad elevato contenuto innovativo e di impatto scientifico, socio-economico e culturale.

ALLEGATO 3 MISURE

Quadro riepilogativo delle misure poste in programmazione

CATEGORIA	Titolo della misure	Ambito/i di riferimento.
01 PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE	Programmazione strategica delle strutture Dipartimentali	D) Regolamentazione, procedure e modelli operativi F) Formazione, gruppi di approfondimento, buone pratiche G) Sensibilizzazione e partecipazione al processo
	Revisione del modello di SGRC	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
02 CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE	Formazione e sensibilizzare al rispetto dei principi di comportamento e di condotta etica	F) formazione, gruppi approfondimento e scambio buone pratiche C) promozione dell'etica e di standard di comportamento
	Disciplina concernente i finanziamenti alla ricerca e il rating	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi
	Revisione del Regolamento per le missioni	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione
	Revisione della disciplina concernente la gestione del fondo economale	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione
03 CONFLITTO D'INTERESSE, INCONFERIBILITA' INCOMPATIBILITA', ATTIVITA' LAVORATIVA SUCCESSIVA.	Procedura per la presentazione e la trattazione di istanze di introduzione/coordinamento/modifica/integrazione/soppressione di norme regolamentari	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione
	Condivisione di prassi riguardanti la prevenzione del rischio di conflitto d'interesse e relative azioni di sensibilizzazione	C) promozione dell'etica e di standard di comportamento D) regolamentazione, procedure e modelli operativi A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
04 SEGNALAZIONE DI ILLECITI E TUTELA DEL SEGNALANTE (WHISLBLEWING)	La segnalazione di illeciti in tutela delle risorse pubbliche	C) promozione dell'etica e di standard di comportamento G) sensibilizzazione e partecipazione al processo
05 ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA	Segregazione delle funzioni: avvio sperimentale di misure organizzative alternative alla rotazione	H) rotazione/segregazione delle funzioni ed altre misure di organizzazione
	Attuazione della misura di rotazione per specifici processi- Dipartimenti, Centri e Sistemi	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni
	Mappatura dei processi dei Centri, dei Sistemi e dei Dipartimenti	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
	Verifiche sulle informazioni trasmesse nei flussi di processo	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
06 SOCIETA' PARTECIPATE, ENTI CONTROLLATI	Promozione di misure per la legalità e la trasparenza nelle società e negli enti in controllo pubblico, aventi come riferimento l'università di Pisa	F) formazione, gruppi approfondimento e scambio buone pratiche
07 TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE	Trasparenza delle informazioni e dei criteri di valutazione in tema di benefici individuali e opportunità di studio, lavoro e ricerca	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni
	Ricognizione e aggiornamento elenco procedimenti amministrativi (indicazioni 241/90 e anac)	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni
	Omogeneizzazione delle casistiche e proceduralizzazione delle attività nei rapporti con soggetti terzi	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi
	Organizzazione Giornata della Trasparenza	G) sensibilizzazione e partecipazione al processo
	Formazione generale e specifica	F) formazione, gruppi approfondimento e scambio buone pratiche

CATEGORIA	Titolo della misure	Ambito/i di riferimento.
08 FORMAZIONE GENERALE E SPECIFICA	Organizzazione delle attività formative- Albo dei formatori	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni
09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO	Misure per l'informatizzazione e la proceduralizzazione	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione
	Istituzione Servizio Ispettivo/Osservatorio	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
	Valutazione del rischio e Programmazione delle azioni di trattamento	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,

PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2020

01 PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE

Denominazione Misura	Programmazione strategica delle strutture Dipartimentali
Obiettivo strategico di riferimento	8) Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Tutti i dipartimenti Coordinamento: Presidio della Qualità DVPCI
Obiettivo generale	
Ambito d'intervento	D) Regolamentazione, procedure e modelli operativi F) Formazione, gruppi di approfondimento, buone pratiche G) Sensibilizzazione e partecipazione al processo
Processi	Processi connessi all'attività di programmazione.
Rischi	01 Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse
Attività di riferimento	Le attività della misura possono sviluppare una o più delle seguenti indicazioni <ul style="list-style-type: none"> • Avvio del processo di sensibilizzazione delle strutture dipartimentali nella persona dei responsabili • Supporto alle strutture impegnate nella redazione del documento di programmazione strategica attraverso la definizione di uno schema –tipo e di note metodologiche • Promozione di momenti di incontro formativi e informativi • Attività di monitoraggio
Tempi di svolgimento	Annuale

Titolo	Revisione del modello di SGRC
Obiettivo strategico di riferimento	22 Miglioramento del ciclo della Performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	DVPCI Direzioni e strutture (collaborazione)
Obiettivo generale	
Ambito d'intervento	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
Processi	La misura interessa tutti i processi.
Rischi	La misura intende incidere potenzialmente su tutti i rischi
Attività di riferimento	Le attività della misura possono sviluppare una o più delle seguenti indicazioni <ul style="list-style-type: none"> • Avvio della revisione del modello di analisi e valutazione del rischio (anche attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro) • Allineamento degli esiti della mappatura dei processi delle strutture amministrativo con il sistema di classificazione dei processi emergenti dall' Allegato 1 al PNA 2019 • Predisposizione di uno schema di audit per la gestione delle attività di verifica circa l'adozione delle misure di prevenzione definite dalle norme. • Azioni di sensibilizzazione e condivisione, prima calendarizzazione delle attività di audit per un avvio della rilevazione nel 2021.
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

02 CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE

AZIONI CONSEGUENTI ALL'UNIFICAZIONE DEL CODICE ETICO E DEL CODICE DI COMPORTAMENTO

Titolo	Formazione e sensibilizzare al rispetto dei principi di comportamento e di condotta etica
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo dell'apparato amministrativo
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione generale Direzioni, Dipartimenti, Centri, Sistemi Direzione del Personale per quanto attiene l'organizzazione di attività formative
Obiettivo generale	
Ambito d'intervento	F) formazione, gruppi approfondimento e scambio buone pratiche C) promozione dell'etica e di standard di comportamento
Processi	La misura interessa tutti i processi.
Rischi	02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte 04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 05 Azioni che mettono a rischio il prestigio e la qualità dell'attività istituzionale 08 Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche
Attività di riferimento	Una o più delle seguenti attività: <ul style="list-style-type: none"> • Formazione di base sui reati contro la pubblica amministrazione • Divulgazione di materiale informativo per sensibilizzare il personale docente e tecnico amministrativo sui doveri di condotta e sui doveri etici. • Sensibilizzazione del personale docente e tecnico relativamente ai principi del codice etico e alle norme definite nel codice di comportamento con particolare riguardo all'utilizzo delle risorse pubbliche • Organizzazione di incontri informativi, rivolti ai docenti, circa i requisiti di condotta ed etici alla base delle richieste di autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni. • Strutturazione di momenti di sensibilizzazione, anche nell'ambito delle sedute degli organi, circa il rispetto degli obblighi istituzionali connessi alla didattica e con riguardo alle regole di condotta ed etici da seguire
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE

Titolo	Disciplina concernente i finanziamenti alla ricerca e il rating
Obiettivo strategico di riferimento	23 Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'Ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione).
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione servizi per la ricerca ed il trasferimento tecnologico Direzione affari legali e generali Dipartimenti (collaborazione)
Obiettivo generale	
Ambito d'intervento	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi
Processi	F.1 Programmazione dello sviluppo dell'attività di ricerca della struttura F.2 Predisposizione e gestione di procedure selettive interne finalizzate al finanziamento delle attività di ricerca di ateneo e allo sviluppo dell'attività convegnistica F.3 Supporto alla presentazione progetti di ricerca e pari opportunità di accesso ai fondi per la ricerca e le sperimentazioni, nazionali e internazionali

	F.9	Registrazione e implementazione delle basi dati dei progetti e delle pubblicazioni, anche ai fini del conseguimento delle abilitazioni scientifiche ed in funzione dei processi di valutazione delle attività di ricerca
Rischi	04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione	
Attività di riferimento	Le attività previste dalla misura prevedono: <ul style="list-style-type: none"> l'analisi delle criticità alla base delle proposte di revisione e la formulazione di modifiche alle norme in grado di risolvere tali criticità. Iniziative funzionali alla massima circolazione dei nuovi contenuti regolamentari e all'adozione della necessaria modulistica 	
Tempi di svolgimento	Annuale	

Titolo	Revisione del Regolamento per le missioni	
Obiettivo strategico di riferimento	.24 Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di Ateneo (a partire da codice etico e di comportamento)	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione Finanza e fiscale Direzione affari legali e generali Dipartimenti (collaborazione)	
Obiettivo generale		
Ambito d'intervento	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione	
Processi	A.9	Rimborsi a favore del personale dell'Ateneo, dei collaboratori esterni
	B.13	Pagamento emolumenti e rimborsi a favore del personale docente interno od ai docenti ed esperti di settore intervenuti per attività seminariale, convegnistica etc.
Rischi	02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte 05 Azioni che mettono a rischio il prestigio e la qualità dell'attività istituzionale 08 Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche	
Attività di riferimento	La realizzazione della misura può seguire le seguenti fasi: <ul style="list-style-type: none"> Valutazione ed approfondimento delle osservazioni emerse dai Gruppi di Approfondimento 2019 e di eventuali altre osservazioni relative al regolamento missioni oltre che delle esigenze organizzative ed amministrative sottese alle richieste di modifica. Identificazione delle norme non chiare e più frequentemente disattese/fraintese e valutazione dei possibili ambiti di semplificazione Proposta di modifica regolamentare accompagnata da modulistica operativa 	
Tempi di svolgimento	Annuale	

Titolo	Revisione della disciplina concernente la gestione del fondo economale	
Obiettivo strategico di riferimento	n.24 Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di Ateneo (a partire da codice etico e di comportamento)	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione finanza e fiscale Direzione affari legali e generali. Dipartimenti (collaborazione)	
Obiettivo generale		
Ambito d'intervento	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione	
Processi	C.9: Verifica sulle modalità di utilizzo delle carte di credito e del fondo economale	
Attività di riferimento	La realizzazione della misura può seguire le seguenti fasi: <ul style="list-style-type: none"> Valutazione ed approfondimento delle osservazioni emerse dai Gruppi di Approfondimento 2019 e di eventuali altre osservazioni relative al regolamento missioni oltre che delle esigenze organizzative ed amministrative sottese alle richieste di modifica. Identificazione delle norme non chiare e più frequentemente disattese/fraintese e valutazione dei possibili ambiti di semplificazione 	

	<ul style="list-style-type: none"> Proposta di modifica regolamentare e/o predisposizione di vademecum illustrativi e predisposizione di modulistica operativa
Tempi di svolgimento	Annuale

Titolo	Procedura per la presentazione e la trattazione di istanze di introduzione/coordinamento/modifica/integrazione/ soppressione di norme regolamentari
Obiettivo strategico di riferimento	n.24 Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di Ateneo (a partire da codice etico e di comportamento)
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione affari legali e generali. Strutture competenti per materia
Obiettivo generale	
Ambito d'intervento	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione
Processi	La misura potenzialmente interessa tutti i processi.
Rischi	La misura intende incidere su più i rischi
Attività di riferimento	Definizione di una procedura, per l'accoglimento e la trattazione delle istanze delle strutture inerenti introduzione/coordinamento/modifica/integrazione/ soppressione di norme regolamentari, che consideri anche le modalità di svolgimento di fasi di consultazione preliminare circa le norme su cui intervenire ed una valutazione dell'efficacia delle nuove norme in relazione alle criticità segnalate.
Tempi di svolgimento	Annuale

03 CONFLITTO D'INTERESSE, INCONFERIBILITA' INCOMPATIBILITA', ATTIVITA' LAVORATIVA SUCCESSIVA.

Titolo	Condivisione di prassi riguardanti la prevenzione del rischio di conflitto d'interesse e relative azioni di sensibilizzazione
Obiettivo strategico di riferimento	13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzioni, Dipartimenti, Centri, Sistemi.
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
Ambito d'intervento	C) promozione dell'etica e di standard di comportamento D) regolamentazione, procedure e modelli operativi A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
Processi	Processi maggiormente esposti a rischio. A titolo esemplificativo: reclutamento e progressione del personale; acquisizione di beni e servizi o affidamento lavori; erogazione contributi, vantaggi, benefici comunque denominati; conferimento incarichi esterni; attività conto terzi e proventi derivanti dalle sperimentazioni o da sponsorizzazioni; accesso ai corsi a numero programmato, ai corsi di formazione, alta formazione o esperienze formative per cui sia prevista specifica selezione delle candidature; gestione delle risorse economiche, tecniche, strumentali e logistiche; gestione delle procedure di locazione, concessione, di vendita o acquisto di beni immobili
Rischi	01 Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse 02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte

	04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 06 Accordi con lobby o altri portatori d'interesse 09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione
Attività di riferimento	<u>Le attività previste dalla misura possono essere realizzate anche da gruppi di lavoro e approfondimento trasversali a più strutture. I progetti possono realizzare uno o più dei seguenti punti.</u> 1) Realizzazione di elenchi esemplificativi di situazioni di conflitto d'interesse, reale potenziale o sostanziale ¹ in relazione alla gestione di specifici processi e relativa azione di sensibilizzazione nei confronti del personale interessato. 2) Predisposizione della modulistica per la rilevazione delle dichiarazioni di insussistenza circa di situazioni di conflitto d'interesse in relazione alla gestione di specifici processi ed organizzazione della rilevazione. 3) Definizione di un programma annuale di controllo delle dichiarazioni di assenza di conflitto d'interesse relative allo svolgimento di specifici processi.
Tempi di svolgimento	Annuale

04 SEGNALAZIONE DI ILLECITI E TUTELA DEL SEGNALANTE (WHISTLEBLOWING)

Titolo	La segnalazione di illeciti in tutela delle risorse pubbliche	
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo dell'apparato amministrativo	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzioni, Dipartimenti Centri e Sistemi	
Obiettivo generale	Misura di trattamento del rischio individuato dalla struttura	
Ambito d'intervento	C) promozione dell'etica e di standard di comportamento G) sensibilizzazione e partecipazione al processo	
Processi	A.6	Servizi a domanda individuale (esp. buoni pasto, parcheggio, borse di studio, accesso al telelavoro o ad altre politiche di welfare)
	Altri processi per cui si evidenzia un rischio 08 Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche	
Rischi	08 Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche	
Attività di riferimento	Le attività comprendono un'azione di sensibilizzazione al ricorso alla misura della segnalazione degli illeciti tutelata dall'anonimato e prevede un'azione informativa sugli strumenti di tutela dell'anonimato. Può comprendere azioni rivolte ad identificare gli ambiti di illecito da segnalare, come quello relativo alla gestione impropria e/o all'appropriazione di risorse pubbliche.	
Tempi di svolgimento	Annuale	

¹ Si veda, con riguardo ai diversi assetti definitori relativi al conflitto d'interessi, quanto evidenziato nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019, pag. 47. [Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019](http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitaadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione)
<http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitaadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

05 ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA

MISURE DI ROTAZIONE O MISURE ORGANIZZATIVE

Titolo	Segregazione delle funzioni: avvio sperimentale di misure organizzative alternative alla rotazione	
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione Gare Contratti e Logistica Altre direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi	
Obiettivo generale	Misura di trattamento del rischio individuato dalla struttura	
Ambito d'intervento	H) rotazione/segregazione delle funzioni ed altre misure di organizzazione	
Processi	D.3	· Affidamento e scelta del contraente
Rischi	Altri processi per cui si evidenzia un rischio 08 Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche 01 Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse	
Attività di riferimento	Si prevede l'attuazione della misura di segregazione delle funzioni alternativa alla rotazione, operando nel senso di una diversa articolazione delle attività istruttorie inerenti le procedure di diverse tipologie di gara fra diverse unità di personale. Lo scopo è di garantire al tempo stesso lo svolgimento, in contemporanea, di fasi connesse a problematiche giuridiche e di problematiche più tecnico compilative, velocizzando l'iter complessivo di trattazione delle diverse fasi.	
Tempi di svolgimento	LIVELLO 1- La misura/azione è proposta al fine della progettazione nel 2020 e l'attivazione negli anni successivi	

Titolo	Attuazione della misura di rotazione per specifici processi- Dipartimenti, Centri e Sistemi	
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo.	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Dipartimenti e Centri	
Obiettivo generale	Misura di trattamento del rischio individuato dalla struttura	
Ambito d'intervento	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni	
Processi	Processi maggiormente esposti a rischio. A titolo esemplificativo: procedure selettive per affidamento collaborazioni esterne; acquisizione di beni e servizi o affidamento lavori; erogazioni contributi, vantaggi, benefici comunque denominati; attività conto terzi e proventi derivanti dalle sperimentazioni o da sponsorizzazioni; Processi di registrazione e contabilizzazione delle entrate e delle spese e loro relativa imputazione a specifiche voci di bilancio	
Rischi	01 Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse 02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte 03 Personale TA: processi connessi a maggiore retribuzione 04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie	
Attività di riferimento	Al fine dell'attuazione della misura, le strutture possono sviluppare in modo organico uno o più dei seguenti punti: <ul style="list-style-type: none"> • Definizione di criteri di rotazione per l'assegnazione dei compiti e delle responsabilità circa lo svolgimento delle attività istituzionali e delle attività conto terzi, o che comportino maggiore retribuzione, in modo da pianificare l'effettivo ed equo impegno di tutto il personale che manifesti interesse. • Indicazioni e/o procedure circa la pubblicizzazione delle iniziative che comportano maggiori possibili guadagni ed i criteri di valutazione delle candidature, anche coordinando con altri processi che comportino maggiorazioni stipendiali. 	
Tempi di svolgimento	LIVELLO 1- La misura/azione è proposta al fine della progettazione nel 2020 e l'attivazione negli anni successivi	

MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA

Titolo	Mappatura dei processi dei Centri, dei Sistemi e dei Dipartimenti
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione Generale Dipartimenti Centri e Sistemi
Obiettivo generale	Azioni di miglioramento o innovative di cui sia emersa la necessità nei gruppi di approfondimento
Ambito d'intervento	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
Processi	La misura interessa tutti i processi.
Rischi	La misura intende incidere su tutti i rischi
Attività di riferimento	L'attività prevende la mappatura dei processi core dei Centri, dei Sistemi e di almeno un campione dei Dipartimenti. Tali strutture sono chiamate a collaborare per la realizzazione dell'analisi e l'individuazione di eventuali criticità emergenti.
Tempi di svolgimento	ANNUALE

Titolo	Verifiche sulle informazioni trasmesse nei flussi di processo
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi
Obiettivo generale	Azioni di miglioramento o innovative di cui sia emersa la necessità nei gruppi di approfondimento
Ambito d'intervento	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,
Processi	La misura interessa potenzialmente tutti i processi.
Rischi	La misura intende incidere su tutti i rischi
Attività di riferimento	La pianificazione operativa della misura può comprendere la valutazione della documentazione prodotta nel corso del 2019 o altra documentazione detenuta/elaborata dalla struttura al fine di evidenziare particolari criticità nella gestione dei flussi di comunicazione nella struttura o fra strutture. Per la realizzazione della misura possono anche essere costituiti gruppi di lavoro trasversali a più strutture
Tempi di svolgimento	ANNUALE

06 SOCIETA' PARTECIPATE, ENTI CONTROLLATI

Titolo	Promozione di misure per la legalità e la trasparenza nelle società e negli enti in controllo pubblico, aventi come riferimento l'università di Pisa	
Obiettivo strategico di riferimento	13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione Affari Generali e Legali, Direzione programmazione Valutazione e Comunicazione istituzionale.	
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza	
Ambito d'intervento	F) formazione, gruppi approfondimento e scambio buone pratiche	
Processi	G.2	Gestione Imprese spin-off; start up, enti controllati e partecipati dall'Ateneo
Rischi	La misura intende incidere su tutti i rischi	
Attività di riferimento	La misura comprende azioni informative, formative e di condivisione di buone prassi in tema di obblighi in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza per le società e gli enti in controllo pubblico.	
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi	

07 TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE

Titolo	Trasparenza delle informazioni e dei criteri di valutazione in tema di benefici individuali e opportunità di studio, lavoro e ricerca	
Obiettivo strategico di riferimento	13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzioni, Dipartimenti Centri e Sistemi	
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza	
Ambito d'intervento	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni	
Processi	A.5	Concessioni di permessi e congedi, gestione malattie e visite fiscali, gestione database presenze;
	B.2	Valutazioni comparative dei candidati abilitati ai fini della chiamata su posti di professore disponibili presso l'ateneo ed altri casi di procedure con valutazione comparativa
	B.3	Processo di Formazione delle commissioni giudicatrici e conflitti di interesse dei componenti
	E.10	Processi connessi all'accesso ai corsi a numero programmato, al dottorato, ai master, alle scuole di specializzazione ad altri percorsi di formazione, alta formazione o esperienze formative per cui sia prevista specifica selezione delle candidature
	E.23	Processi connessi all'istituzione e all'attribuzione di premi e provvidenze di diversa natura (premi e borse di studio, anche a finanziamento esterno, ed altri benefici agli studenti e laureati)
	E.28	Programmazione della spesa e gestione fondi per la didattica e per le attività di supporto alla stessa e processi connessi all'attribuzione degli incarichi didattici e supporto didattico
Rischi	02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte 04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 07 Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme 09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione	

Attività di riferimento	L'attuazione della misura comprende azioni finalizzate alla diffusione di informazioni sulle modalità con cui vengono gestiti specifici processi. Queste, a titolo esemplificativo, possono comprendere la pubblicazione dei criteri di valutazione delle istanze; informazioni sull'organizzazione dei servizi della struttura e sulle modalità di accesso; informazioni sulle modalità di svolgimento del procedimento e sulla relativa tempistica; sulle modalità di gestione ed archiviazione delle informazioni Etc.
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

Titolo	Ricognizione e aggiornamento della tabella dei procedimenti amministrativi di competenza delle strutture (indicazioni I.241/90 e Anac)
Obiettivo strategico di riferimento	13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione generale Collaborano Direzioni, e una rappresentanza Dipartimenti Centri e Sistemi
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
Ambito d'intervento	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni
Processi	Tutti i processi
Rischi	09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione
Attività di riferimento	L'Attività specifica consiste nella costituzione di una commissione/ gruppo di lavoro , incaricata di rendere esplicite, e nelle forme richieste dalle linee guida ANAC, le indicazioni emergenti in tema di obblighi di pubblicazione dei procedimenti amministrativi .
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

Titolo	Omogeneizzazione delle casistiche e proceduralizzazione delle attività nei rapporti con soggetti terzi
Obiettivo strategico di riferimento	13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzioni, Dipartimenti Centri e Sistemi
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
Ambito d'intervento	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi
Processi	C.5 Rapporti con i gestori di servizi C.11 Calendarizzazione delle attività di pagamento dei fornitori G.4 Erogazione di servizi culturali e soddisfacimento dei bisogni culturali ed educativi del territorio
Rischi	01 Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse 04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 07 Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme 09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione
Attività di riferimento	Le attività relative alla misura possono essere svolte attraverso la costituzione di gruppi di lavoro /approfondimento e riguardano i processi che prevedono relazioni con soggetti terzi (imprese fornitori,

	<p>utenti dei servizi) qualora si renda necessario, per profili più tecnici, fare fronte ad adempimenti di natura amministrativa.</p> <p>Consiste nella definizione di linee guida di comportamento; elenchi di casi; osservazioni circa operazioni da svolgere necessariamente.</p> <p>Possono comprendere la definizione di modelli di Patti d'integrità utili in diversi ambiti di convenzionamento.</p>
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

Titolo	Organizzazione Giornata della Trasparenza
Obiettivo strategico di riferimento	13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione Generale, DPVCI, Direzioni, Dipartimenti Centri e Sistemi
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
Ambito d'intervento	G) sensibilizzazione e partecipazione al processo
Processi	La misura interessa tutti i processi.
Rischi	La misura intende incidere su tutti i rischi
Attività di riferimento	Realizzazione del programma di una giornata della trasparenza comprendente sia assetti di contenuti che aspetti organizzativi.
Tempi di svolgimento	Annuale

08 FORMAZIONE GENERALE E SPECIFICA

Titolo	Formazione generale e specifica
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione del Personale Direzioni, Dipartimenti Centri e Sistemi in relazione alla partecipazione alle attività
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
Ambito d'intervento	F) formazione, gruppi approfondimento e scambio buone pratiche
Processi	La misura può interessare più processi
Rischi	La misura intende incidere su tutti i rischi
Attività di riferimento	La misura può comprendere una o più delle seguenti azioni, rivolte a personale <ul style="list-style-type: none"> • Formazione sui temi dell'etica e della legalità; • Trasparenza e accesso . 1) Incompatibilità e conflitto di interessi • interventi normativi e indicazioni Anac per l'adozione di misure di trattamento. 2) Azioni formative rivolte a specifiche tipologie di personale, relative alla corretta e trasparente gestione di specifici processi. Coordinamento delle risorse economiche, tecniche, strumentali e logistiche nell'ambito dei progetti di ricerca
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

Titolo	Organizzazione delle attività formative- Albo dei formatori
Obiettivo strategico di riferimento	. 13 Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione del Personale
Obiettivo generale	Misura di divulgazione e promozione di buone prassi per l'integrità e la trasparenza
Ambito d'intervento	B) trasparenza e accessibilità delle informazioni
Processi	Scelta dei formatori per i corsi di formazione organizzati in house
Rischi	04 conflitto di interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 09 Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione
Attività di riferimento	La misura comprende l'istituzione di un albo dei formatori
Tempi di svolgimento	LIVELLO 2- La misura/azione è proposta per l'attivazione nel 2020 ed il consolidamento negli anni successivi

09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO

MISURE PER LA VALUTAZIONE DELLE CRITICITÀ DI PROCESSO, IL MIGLIORAMENTO DELLA GESTIONE, LA SEMPLIFICAZIONE E L'INFORMATIZZAZIONE

Titolo	Misure per l'informatizzazione e la proceduralizzazione	
Obiettivo strategico di riferimento	27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo	
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione del Personale Direzione Servizi Informatici e Statistici Direzione Servizi per la Ricerca ed il Trasferimento tecnologico Direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi	
Obiettivo Generale	Azioni di miglioramento o innovative di cui sia emersa la necessità nei gruppi di approfondimento	
Ambito d'intervento	D) regolamentazione, procedure e modelli operativi E) semplificazione, gestione delle informazioni e informatizzazione	
Processi	A.5	Concessioni di permessi e congedi, gestione malattie e visite fiscali, gestione database presenze;
	B.5	· Procedure per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni (personale docente)
	B.7	· Concessioni di congedi, gestione malattie e visite fiscali, presenza; (personale docente)
	C.6	· Servizi e infrastrutture tecnologiche
	D.1	· Analisi e definizione dei fabbisogni di lavori servizi e forniture
	D.3	· Affidamento e scelta del contraente
Rischi	02 False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte 04 Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie 07 Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme	
Attività di riferimento	La misura comprende la realizzazione e/o l'eventuale integrazione, di procedure per la gestione di specifici processi con percorsi di informatizzazione e/o digitalizzazione delle istanze.	
Tempi di svolgimento	Annuale	

Titolo	Istituzione Servizio ispettivo o Osservatorio	
Obiettivo strategico di riferimento		
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione Generale Direzione Affari legali e generali	
Obiettivo Generale		
Ambito d'intervento	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,	
	Altri processi per cui si evidenzia la necessità di attività di controllo in seguito ad una specifica valutazione delle criticità e dei rischi.	
Rischi	Tutti i rischi	
Attività di riferimento	Le attività di riferimento della misura comprendono azioni funzionali alla strutturazione di un sistema di controllo interno. Possono pertanto prevedere, in merito a specifici processi, o trasversalmente ad un insieme anche ampio di processi, iniziative volte a:	

	<ol style="list-style-type: none"> 1) Definire la/e strutture organizzativa/e deputate alle attività di controllo (nelle forme dell'Istituzione (e regolamentazione) del servizio ispettivo oppure dell'Osservatorio sui procedimenti di competenza degli uffici 2) Definire l'organizzazione del sistema di controllo, prevedendo tipologia di azioni da condurre, periodicità, soggetti coinvolti e contenuti del controllo, (esempio; coerenza con norme regolamentari, veridicità delle attestazioni, efficacia ed efficienza, corrispondenza alle indicazioni normative in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione etc.) base informativa e documentale 3) L'utilizzo degli applicativi e soluzioni tecnologiche per la gestione della documentazione e delle basi dati ed il trattamento delle informazioni derivanti.
Tempi di svolgimento	Annuale

Titolo	Valutazione del rischio e Programmazione delle azioni di trattamento												
Obiettivo strategico di riferimento	22 Miglioramento del ciclo della Performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).												
Struttura responsabile ed eventuali collaborazioni	Direzione del Personale Direzione Servizi Informatici e Statistici Direzione Servizi per la Ricerca ed il Trasferimento tecnologico Direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi												
Obiettivo Generale	Azioni di miglioramento o innovative di cui sia emersa la necessità nei gruppi di approfondimento												
Ambito d'intervento	A) monitoraggio; controllo; analisi e valutazione,												
Processi	<table border="1"> <tr> <td>E.23</td> <td>· Processi connessi all'istituzione e all'attribuzione di premi e provvidenze di diversa natura (premi e borse di studio, anche a finanziamento esterno, ed altri benefici agli studenti e laureati)</td> </tr> <tr> <td>E.28</td> <td>· Programmazione della spesa e gestione fondi per la didattica e per le attività di supporto alla stessa e processi connessi all'attribuzione degli incarichi didattici e supporto didattico</td> </tr> <tr> <td>F.1</td> <td>· Programmazione dello sviluppo dell'attività di ricerca della struttura</td> </tr> <tr> <td>F.3</td> <td>· Supporto alla presentazione progetti di ricerca e pari opportunità di accesso ai fondi per la ricerca e le sperimentazioni, nazionali e internazionali</td> </tr> <tr> <td>F.7</td> <td>· Svolgimento delle attività di ricerca e loro rendicontazione</td> </tr> <tr> <td>F.8</td> <td>· Attività conto terzi e proventi derivanti dalle sperimentazioni o da sponsorizzazioni</td> </tr> </table> <p>Ulteriori processi di rilievo per la struttura.</p>	E.23	· Processi connessi all'istituzione e all'attribuzione di premi e provvidenze di diversa natura (premi e borse di studio, anche a finanziamento esterno, ed altri benefici agli studenti e laureati)	E.28	· Programmazione della spesa e gestione fondi per la didattica e per le attività di supporto alla stessa e processi connessi all'attribuzione degli incarichi didattici e supporto didattico	F.1	· Programmazione dello sviluppo dell'attività di ricerca della struttura	F.3	· Supporto alla presentazione progetti di ricerca e pari opportunità di accesso ai fondi per la ricerca e le sperimentazioni, nazionali e internazionali	F.7	· Svolgimento delle attività di ricerca e loro rendicontazione	F.8	· Attività conto terzi e proventi derivanti dalle sperimentazioni o da sponsorizzazioni
E.23	· Processi connessi all'istituzione e all'attribuzione di premi e provvidenze di diversa natura (premi e borse di studio, anche a finanziamento esterno, ed altri benefici agli studenti e laureati)												
E.28	· Programmazione della spesa e gestione fondi per la didattica e per le attività di supporto alla stessa e processi connessi all'attribuzione degli incarichi didattici e supporto didattico												
F.1	· Programmazione dello sviluppo dell'attività di ricerca della struttura												
F.3	· Supporto alla presentazione progetti di ricerca e pari opportunità di accesso ai fondi per la ricerca e le sperimentazioni, nazionali e internazionali												
F.7	· Svolgimento delle attività di ricerca e loro rendicontazione												
F.8	· Attività conto terzi e proventi derivanti dalle sperimentazioni o da sponsorizzazioni												
Rischi	Tutti i rischi												
Attività di riferimento	L'attività prevede lo svolgimento delle fasi di analisi di contesto, analisi del processo, individuazione e descrizione dei rischi di corruzione e malamministrazione, definizione di una prima programmazione degli interventi, monitoraggio e verifica circa le azioni di prevenzione complessivamente condotte dalla struttura e può essere condotta sulla base della modulistica messa a disposizione delle strutture nel corso del 2019. L'attività è obbligatoria per le strutture che non hanno svolto, nel 2019, le attività inerenti il sistema di gestione del rischio corruttivo previste dal PTPCT 2019-21												
Tempi di svolgimento	Annuale												

ALLEGATO 4 TRASPARENZA

Note di lettura

La tabella che segue riporta, in conformità alle prescrizioni contenute nel D.Lgs 33/2013, così come modificato dal D. Lgs 97/2016, e alle delibere Anac adottate in materia, dati e documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria nella sezione “ Amministrazione trasparente” <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/341-amministrazione-trasparente> del sito dell'Università di Pisa, individuando, per ciascuno di essi, l'ufficio dirigenziale e, laddove indicata, l'unità organizzativa interna responsabile della trasmissione/raccolta/elaborazione del dato/documento da pubblicare. La tabella individua inoltre l'ufficio responsabile della pubblicazione.

In conformità alle recenti scelte organizzative dell'Ateneo, l'ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente è individuato nell' Unità relazioni con il pubblico, della Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione istituzionale. L'assolvimento dell'obbligo di pubblicazione avviene, ove possibile, nel rispetto dei criteri di semplificazione dettati anche dalla normativa, attraverso l'attivazione di collegamenti ipertestuali a siti alimentati direttamente dalle Strutture responsabili della trasmissione dei dati.

Si evidenzia che, ove i dati da pubblicare siano prodotti/detenuti da più uffici o dai diretti interessati, l'ufficio che gestisce l'istruttoria del procedimento principale cui i dati si riferiscono, di norma funge da raccordo per l'acquisizione dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, salvo che non sia diversamente disposto.

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell' obbligo		Aggiornamento	Direzione/Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)		Annuale	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale/Unità Trasparenza e Anticorruzione	Unità relazioni con il Pubblico	
	Atti generali	Art. 12, c. 1 d.lgs. n. 33/2013;	Riferimenti normativi su organizzazione e attività		Tempestivo (ex art.8 d.lgs. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art.12, c.1 d.lgs. n.33/2013	Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse		Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo/Tutte le strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art.12, c.1, d.lgs. n.33/2013	Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documenti di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza		Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art.12, c.2, d.lgs. n.33/2013	Statuti e leggi regionali	Non applicabile				
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c.1, d.lgs. n.33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta		Tempestivo	Direzione Affari Legali e Generali/Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione date di efficacia nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e	Tempestivo	Tutte le direzioni per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	

imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con D.P.C.M. 8 novembre 2013

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell' obbligo	Aggiornamento	Direzione/Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Organi d'indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Affari Legali e Generali/Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	L'Ateneo ha individuato, in base alla propria regolamentazione interna, come organi di indirizzo politico amministrativo il Rettore ed il Consiglio di Amministrazione
		Art. 14, c. 1, lett. a),b),c)d),e) f) d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, 2 e 3 e Art.3, l. n. 441/1982 Art. 2, c. 1, punto 1 e 2 l. n. 441/1982	Titolari di incarichi di cui all'art. 14, c.1 bis, del D.lgs 33/2013 (da pubblicare in tabelle) A) Atto di nomina o di proclamazione, Curriculum vitae; B) Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici; C) Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti; Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti D) Dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società; E) Copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche F) Attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n.33/2013) per le informazioni di cui al punto A, B e C D) Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato). E) Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico F) Annuale	a) Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo B) Staff direzione generale - segreterie organi di ateneo C)D) E) F) Diretti interessati/Unità Relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico Unità relazioni con il Pubblico	
	Cessati dall'incarico	A) Atto di nomina; Curriculum vitae B) Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici C) Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti; Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti D) Copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Rispetto ai Cessati dall'incarico le informazioni non hanno una tempistica di aggiornamento. Rispetto a quanto da pubblicare al punto F, la dichiarazione va presentata una sola volta, entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico.	Direzione Affari Legali e Generali A)Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo B)Staff direzione generale - segreterie organi di ateneo C)D) E) F) Diretti interessati/Unità Relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico		

				<p>E) Copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione (Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano) è necessario limitare con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o dell'amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili</p> <p>F) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]</p>				
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione	Unità relazioni con il Pubblico	
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b) e c) , d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo tramite collegamento ipertestuale	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
Organigramma			Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche					
	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Edilizia e Telecomuncazioni	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice/	Art. 14, c. 1, lett. a), e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi amministrativi di vertice	Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione personale Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti;	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art.2, c.1, punto 1, l.n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato (sospeso)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art.2, c.1, punto 2, l.n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano	Entro 3 mesi dalla nomina o dal conferimento dell'incarico (sospeso)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art.3, c.1, punto 2, l.n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi (Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano)	Annuale Sospeso	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	

		Art.20, c.3, d.lgs n.39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (ex art. 20, c.1, d.lgs. n. 39/2013)	Direzione generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico
				Dichiarazione sull'insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (ex art. 20, c.2, d.lgs. n. 39/2013)		
		Art.14, c.1-ter, secondo periodo, d.lgs.n.33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Direzione generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico
Titolari di Incarichi dirigenziali (dirigenti non generali) Titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (limitatamente agli obblighi di cui all'Art. 14, c.1 D.lgs33/2013)	Art. 14, c. 1, lett. a), e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato);	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione personale Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici;	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le direzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti;	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi cori a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. g) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato (non soggetto a pubblicazione)	Non applicabile a seguito sentenza della Corte costituzionale n. 20/2019 che ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 14, comma 1 –bis lett f) del D.Lgs 33/2013, nella parte in cui prevede l'obbligo di pubblicazione della situazione patrimoniale e reddituale per tutti i titolari di incarichi dirigenziali a qualsiasi titolo conferiti, anziché solo per i titolari di incarichi dirigenziali previsti dall'art. 19, commi 3 e 4 del D.Lgs 165/2001.		
	Art. 14, c. 1, lett. h) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano	Entro 3 mesi dalla nomina o dal conferimento dell'incarico (non soggetto a pubblicazione)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
	Art. 14, c. 1, lett. i) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della	Annuale (non soggetto a pubblicazione)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	

		punto 2, l.n. 441/1982		dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano				
		Art.20, c.3, d.lgs n.39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (ex art. 20, c.1, d.lgs. n. 39/2013)	Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art.14, c.1-ter, secondo periodo, d.lgs.n.33/2013		Dichiarazione sull'insussistenza delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (ex art. 20, c.2, d.lgs. n. 39/2013)			
		Art.19, c.1-bis, d.lgs. n.165/2001		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Direzione personale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004		Posti di funzione disponibile	Tempestivo	Direzione personale	Unità relazioni con il Pubblico	
				Ruolo dirigenti	Annuale	NON APPLICABILE ALL'UNIVERSITA'		
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. a),b),c),d)e; d.lgs. n. 33/2013 Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982 Art. 4, l. n.441/1982	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	A) Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo; Curriculum vitae; B) Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica C) Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici D) Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti E) Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti; 1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione; 3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione	Nessuno (la dichiarazione di cui al punto 3) va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	A) Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo B) Direzione Personale Retribuzioni C) Tutte le direzioni D) E) 1) 2) e 3) Direzione generale Organizzazione di Ateneo VED SOPRA per quanto concerne gli obblighi di pubblicazione della situazione patrimoniale e reddituale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'art.14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art.8 d.lgs. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità Trasparenza e Anticorruzione	Unità relazioni con il Pubblico	

Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013		Curricula dei titolari di posizioni organizzative	Tempestivo (ex art.8 d.lgs. 33/2013)	Diretti interessati	Unità relazioni con il Pubblico	Mediante collegamento ad Unimap
Dotazione organica	Art. 16, c. 1 e c.2 d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1 e c.2, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione del Personale Unità Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
		Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico				
Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, e c. 2 d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione del personale Unità Personale docente Unità Personale tecnico amministrativo	Unità relazioni con il Pubblico	
		Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione del personale Unità Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione del personale Personale tecnico amministrativo	Unità relazioni con il Pubblico	
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le strutture a seguito della circolare del D.G. prot.38057/2018	Unità relazioni con il Pubblico	
Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Sezione Relazioni Sindacali	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Sezione Relazioni Sindacali	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	

		Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	Direzione del personale Allocazione costi del trattamento economico del personale e gestione dei fondi per la contrattazione integrativa		
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013 Par. 14.2, delib. CIVIT n. 12/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.Istituzionale (Unità Valutazione e ciclo della performance)	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
				Compensi			Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle) Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonche' i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione del personale (Unità Programmazione e Reclutamento del Personale Docente, degli Assegnisti di Ricerca e del Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Indeterminato / Unità per il Reclutamento del Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Determinato e per il Pagamento delle Collaborazioni)	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CIVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Tempestivo	Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Unità Valutazione e ciclo della performance		
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance				
	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione personale/Allocazione costi del trattamento economico del personale e gestione dei fondi per la contrattazione collettiva	Unità relazioni con il Pubblico	
			Ammontare dei premi effettivamente distribuiti		Direzione personale/Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
	Dati relativi ai premi (dati da pubblicare in tabelle)	Art. 20 c.2, d.lgs. n. 33/2013	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale Unità Valutazione e ciclo della performance	Unità relazioni con il Pubblico	
			Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi		Direzione del personale Unità Retribuzioni		
			Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti		Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale Unità Valutazione e ciclo della performance		

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), c. 2, c.3 d.lgs. n. 33/2013 Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)		Annuale e Tempestivo			Non presenti in Ateneo
	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), D.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	<p>Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati.</p> <p>Per ciascuna delle società:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ragione sociale 2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione 3) durata dell'impegno 4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione 5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante 6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari 7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo 	Annuale (art.22, c.1, d. lgs. n. 33/2013)	Direzione affari legali e generali/Unità convenzioni generali e partecipazione ad organismi associativi	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 22, c. 2, D.lgs. n. 33/2013						
		Art. 20, c. 3, D.lgs. n. 39/2013			Tempestivo (art.20, c.1, d.lgs. n.39/2013)			
		Art.22, c.3, D.Lgs. 33/2013			Tempestivo (art.20, c. 2, d. lgs. n.33/2013) Annuale (art.22, c. 1, d.lgs33/2013)			
		Art. 22, c. 1, lett. d-bis, D.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti		Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)			
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate				
			Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento					
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), D.lgs. n. 33/2013		Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni	Annuale (art. 22, c.1, d.lgs.33/2013)			

		Art. 22, c.2, D.lgs.n.33/2013	attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate. Per ciascuno degli enti: 1) ragione sociale 2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione 3) durata dell'impegno 4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione 5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante 6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari 7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo				
		Art. 20, c. 3, D.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità all'incarico (link al sito dell'ente);	Tempestivo (art.20, c.1, d.lgs. n.39/2013)		
		Art.22, c.3, D.Lgs. 33/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art.20, c. 2, d. lgs. n.33/2013)		
				Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art.22, c. 1, d.lgs33/2013)		
	Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs.33/2013)			

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. a)b),c),e),f),g),h)i) l)m) d.lgs. n. 33/2013	<p>Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)</p> <p>Per ciascuna tipologia di procedimento:</p> <p>1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili e termine del procedimento; unità organizzative responsabili; l'ufficio del procedimento; recapiti; modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano; ove diverso l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale; procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione; strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale; <i>link</i> di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione; modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari; nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale</p>	Tempestivo (ex. art.8, d.lgs. 33/2013)	Staff Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012	<p>Per i procedimenti ad istanza di parte:</p> <p>1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni; 2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze</p>		Tutte le strutture per gli ambiti di rispettiva competenza	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Tempestivo (ex. art.8, d.lgs. 33/2013)	Direzione programmazione, valutazione e com.istituzionale Unità relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche ai sensi degli artt.11 e 15 L.n.241/90.	Semestrale (art.23, c.1, d.lgs.n.33/2013)	Tutte le direzioni per gli ambiti di rispettiva competenza	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012		Semestrale (art.23, c.1, d.lgs.n.33/2013)	Direzione Gare Servizio gare e degli acquisti/Tutte le direzioni	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteria e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteria e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e modalità per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari e vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Direzioni e strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	E' fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni sullo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art.26, c.4, del d.lgs n.33/2013
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 27, c. 1, lett. a),b),c),d),e),f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali) (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)"	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Direzioni e strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	
					Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Direzioni e strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011 Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016 Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016	Bilancio preventivo: Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata; Dati relativi alle entrate e alla spesa	Tempestivo (ex art.8, d.lgs. 33/2013)	Direzione Finanza e Fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio			Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione affari legali e generali/gestione amministrativa del patrimonio immobiliare	Unità relazioni con il Pubblico	
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)			

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC. (riguardo attestazioni sugli obblighi di pubblicazione) Per le altre informazioni la pubblicazione deve essere tempestiva (ex art.8, D.Lgs. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione Unità Valutazione e ciclo della performance	Unità relazioni con il Pubblico	
	Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)							
	Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)							
	Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione , nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti							
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio		Direzione Finanza e Fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei Conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici		Tutte le Direzioni/Dipartimenti/Centri e Sistemi per i rispettivi ambiti di competenza		

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Tempestivo (ex art.8, d. lgs.33/2013)	Direzioni e singole strutture	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
	Class action	Art. 1, c. 2, Art. 4, c. 2, e 6 d.lgs. n. 198/2009	Class action: Notizia del ricorso in giudizio Sentenza di definizione del giudizio Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Direzione affari legali e generali	Unità relazioni con il Pubblico	
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle) Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione finanza e fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Tempestivo	Direzione informatica e statistica	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Pagamenti dell'amministrazione (dati sui pagamenti)	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle) Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Direzione Finanza e Fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti A) Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti) B) Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti Ammontare complessivo dei debiti	Annuale (punto A)			
				Trimestrale (punto B)			
				Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)			
IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)				

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Tempestivo (ex art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Edilizia e telecomunicazioni	Unità relazioni con il Pubblico	non applicabile all'università
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche Atti di programmazione delle opere pubbliche (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonché i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n 50/2016	Tempestivo (ex art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Edilizia e telecomunicazioni	Unità relazioni con il Pubblico	I contenuti della pagina saranno implementati in seguito all'emanazione, da parte del Ministero Economia e Finanze, d'intesa con l'Autorità Nazionale Anticorruzione, dell'apposito schema tipo
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate (da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anticorruzione)	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013) Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)			

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c.1 e c.2, d.lgs. n.33/2013	Atti di governo del territorio	Tempestivo (ex art.8 e 39, c.1, d.lgs 33/2013)			Non applicabile all'Università
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali che le amministrazioni ritengono utili ai fini delle proprie attività istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione edilizia e telecomunicazioni - PO Energy Manager Ufficio sicurezza e ambiente	Unità relazioni con il Pubblico mediante collegamento ipertestuale	
Interventi straordinari e di emergenza		Art.42, c.1, l.a) b) c) d.lgs. 33/2013	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigenti	Tempestivo (ex art.8, d.lgs. n.33/2013)	Direzione edilizia e telecomunicazione Ufficio sicurezza e ambiente	Unità Relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note	
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Annuale	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione	Unità relazioni con il Pubblico		
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo				
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Tempestivo				Collegamento ipertestuale
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione			
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.A.C. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Tempestivo				
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Tempestivo				
	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Tempestivo	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità Relazioni con il pubblico			
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Tempestivo				
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Semestrale				
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Tempestivo	Direzione servizi informatici e statistici	Unità relazioni con il Pubblico		
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Annuale				
Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221		Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)					
Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)					