



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO**

# **Piano Integrato Attività e Organizzazione 2022 - 2024**

*Versione approvata  
dal Consiglio di Amministrazione  
in data 28.04.22*



# Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Università degli studi di Bergamo

## *indice dei contenuti*

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	2
1.1 - Contesto e normativa di riferimento .....	2
1.2 - Organizzazioni e dati di rilievo .....	5
1.2.1 - Organizzazione dell'attività di didattica e ricerca.....	5
1.2.2- La struttura amministrativa e organizzativa .....	5
1.2.3 - Studenti .....	6
1.2.4 - Spazi.....	8
1.3 - Processo di costruzione del PIAO.....	9
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....	11
2.1 - Valore pubblico.....	11
2.1.1 - Indirizzi strategici 2022 - 2026 .....	11
2.1.2 - Programmazione Triennale 2021 - 2023 .....	11
2.2 - Performance.....	12
2.2.1 - Performance organizzativa .....	12
2.2.2 - Performance individuale .....	13
2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza .....	14
2.3.1 - Il Contesto e la normativa.....	17
2.3.2 - Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) .....	19
2.3.3 - Il Contenzioso di Ateneo.....	21
2.3.4 - Mappatura dei processi: valutazione del rischio e prevenzione .....	22
2.3.5 - Misure per la trasparenza.....	33
SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	39
3.1 - Organizzazione del lavoro agile.....	39
3.2 - Fabbisogni di personale .....	44
3.2.1 - Personale Docente .....	47
3.2.2 - Personale tecnico-amministrativo.....	47
3.2.3 - La programmazione 2022 -2024 e strategie di copertura.....	48
3.3 - Formazione e Valorizzazione del Personale .....	51
3.3.1 - Ambiti tematici.....	52
3.3.2 - Fasi del processo formativo .....	53
3.4 - Azioni Positive.....	56
SEZIONE 4 - MONITORAGGIO.....	60
SEZIONE 5 - ALLEGATI .....	60
5.1 - Riepilogo Obiettivi Performance 2022 .....	60
5.2 - Tabella dei Procedimenti Amministrativi .....	60



## SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 - Contesto e normativa di riferimento

L'anno 2021 ha portato con sé conferme al percorso di crescita che l'Università degli studi di Bergamo ha avviato da alcuni anni. E' stato un anno intermedio all'interno del Piano Strategico 2020/2022, caratterizzato ancora dalla situazione pandemica da Covid-19 e ultimo anno di un mandato rettorale.

La missione e la visione dell'Ateneo è stata per forza di cose condizionata dalla necessità di affrontare l'emergenza prima di ogni altra cosa; ogni azione è stata ragionata senza perdere di vista la priorità legata alla prevenzione e alla tutela della salute di tutti i soggetti appartenenti alla comunità universitaria. Le azioni di sviluppo dell'Ateneo, le azioni finalizzate al posizionamento dell'ateneo stesso all'interno del sistema nazionale e internazionale, le azioni rivolte alla qualità della didattica e della ricerca, allo sviluppo dell'internazionalizzazione, l'orientamento, le azioni relative all'equità e alla diversità, alle infrastrutture e allo sviluppo organizzativo sono state fortemente condizionate dall'andamento della situazione epidemiologica.

Nel rispetto del principio che ha sempre caratterizzato l'ateneo, al centro dell'attenzione sono state poste le persone, cercando di privilegiare e tutelare la vita di comunità, e favorendo, nei limiti del possibile, le relazioni umane in presenza.

Sono state accolte con favore le indicazioni ministeriali che hanno promosso il ritorno in presenza, nel rispetto delle regole necessarie a garantire distanziamento e sicurezza, ma garantendo anche a tutti coloro che fossero impossibilitati, a vivere l'università anche a distanza. La didattica duale, il lavoro agile hanno significato un importante cambio di rotta nell'organizzazione e nella gestione delle attività e dei servizi. E' stato fondamentale rivedere e ripensare la struttura organizzativa, fatta di persone e di strumenti, lavorare sulla formazione per imparare nuove logiche di comunicazione, di lavoro e di insegnamento.

Ovviamente questo non era previsto nel piano strategico vigente ed è stato necessario integrare i diversi aspetti con le nuove finalità e agire con lungimiranza ripensando a come potrà essere l'università del futuro, dopo un'esperienza che ha indotto a importanti investimenti che non devono essere persi, ma diventare esperienza da capitalizzare.

La pandemia da Covid-19 ha colpito l'economia italiana più di altri Paesi europei. Nel 2020, il prodotto interno lordo si è ridotto dell'8,9 per cento, a fronte di un calo nell'Unione Europea del 6,2. L'Italia è stata colpita prima e più duramente dalla crisi sanitaria. Le prime chiusure locali sono state disposte a febbraio 2020, e a marzo l'Italia è stata il primo Paese dell'UE a dover imporre un *lockdown* generalizzato.

Dietro la difficoltà dell'economia italiana a tenere il passo con gli altri Paesi avanzati europei e a correggere i suoi squilibri sociali ed ambientali, c'è l'andamento della produttività, molto più lento in Italia che nel resto d'Europa. A questo possiamo aggiungere la scarsa familiarità con le tecnologie digitali che caratterizza anche il settore pubblico.

Tra le cause del deludente andamento della produttività c'è l'incapacità di cogliere le molte opportunità legate alla rivoluzione digitale. Questo ritardo è dovuto sia alla mancanza di infrastrutture adeguate, sia alla struttura del tessuto produttivo, caratterizzato da una prevalenza di piccole e medie imprese, che sono state spesso lente nell'adottare nuove tecnologie e muoversi verso produzioni a più alto valore aggiunto.

L'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica con il *Next Generation EU* (NGEU); un programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale; migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori; conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. Per l'Italia il NGEU rappresenta un'opportunità imperdibile di sviluppo, investimenti e riforme. L'Italia deve modernizzare la sua Pubblica Amministrazione, rafforzare il suo sistema produttivo e intensificare gli sforzi nel contrasto alla povertà, all'esclusione sociale e alle disuguaglianze.

Il NGEU può essere l'occasione per riprendere un percorso di crescita economica sostenibile e duraturo rimuovendo gli ostacoli che hanno bloccato la crescita italiana negli ultimi decenni.



L'Italia è la prima beneficiaria, in valore assoluto, dei due principali strumenti del NGEU: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU).

Queste misure sfociano nel PNRR, Piano nazionale di ripresa e resilienza, che prevede sei Missioni: digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute. Il Piano è in piena coerenza con i sei pilastri del NGEU e soddisfa largamente i parametri fissati dai regolamenti europei sulle quote di progetti "verdi" e digitali.

Nell'ambito di questo piano di reazione si stanno per realizzare straordinari progetti di finanziamento a sostegno della riforma della Pubblica Amministrazione; una riforma che punta a migliorare la capacità amministrativa a livello centrale e locale, a rafforzare i processi di selezione, formazione e promozione dei dipendenti pubblici, incentivare la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure amministrative. L'obiettivo è una marcata sburocratizzazione per ridurre i costi e i tempi che attualmente gravano su imprese e cittadini, oltre che migliorare i servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione anche attraverso l'interazione e la collaborazione con il tessuto imprenditoriale.

Un primo assaggio di queste opportunità si è visto con i 4 Decreti Ministeriali di ferragosto; un bando rivolto a cofinanziare progetti di dottorato di ricerca uno all'assunzione di ricercatori a tempo determinato di tipo a) da impegnare in tematiche *green* o di innovazione, caratterizzati da una novità: il tirocinio in aziende o strutture territoriali, anche all'estero; un bando rivolto al sostegno delle spese straordinarie rivolte all'emergenza e all'adeguamento delle infrastrutture e uno rivolto alla progettazione e al potenziamento strutturale-organizzativo a sostegno dell'attività di ricerca, per favorire l'*application* alle opportunità targate Horizon Europe.

Si tratta di una prima introduzione al grande mondo del PNRR, un'opportunità che ci vede in corsa e a cui sarà necessario rispondere con tempi di reazione immediati. È inutile nascondere che la struttura organizzativa necessita di un'iniezione di energie straordinaria, non solo in termini quantitativi, ma soprattutto qualitativi.

Con la legge di bilancio 2022 il Fondo di finanziamento ordinario delle università italiane continuerà a salire rispetto al 2021 di 250 milioni di euro per il 2022, di 530 milioni per il 2023 e di 750 milioni annui a partire dal 2024. In confronto al 2020, era cresciuto di 508 milioni sfiorando gli 8,4 miliardi complessivi, grazie al ruolo chiave giocato dal Piano di ripresa e resilienza e dunque a fondi europei straordinari.

Rispetto a queste risorse aggiuntive, si prevedono diversi vincoli di destinazione per favorire il reclutamento, necessario a ridurre il divario nel rapporto docenti-studenti universitari, la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo, l'integrazione dell'importo delle borse di dottorato, il cofinanziamento per le chiamate dirette. Il disegno di legge di bilancio prevede anche una crescita del finanziamento delle residenze universitarie.

Per gli anni 2022, 2023 e 2024 si prevede che una quota del FFO sia sempre destinata alla promozione dello sviluppo professionale di ricercatori e tecnologi e alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo. Il Fondo italiano per la scienza, istituito con il decreto-legge Sostegni-bis, avrà una dotazione di 150 milioni di euro per il 2022, mentre arriverà a 200 e 250 milioni rispettivamente nel 2023 e 2024. La legge di bilancio istituisce, poi, il nuovo Fondo italiano per le scienze applicate con una dotazione di 50, 150 e 250 milioni rispettivamente per il 2022, il 2023 e il 2024. Tutto questo lascia intendere la concreta possibilità di realizzare un piano di riorganizzazione e di rilancio.

Il 15 novembre 2021 si è insediato il Rettore, prof. Sergio Cavalieri, che avrà il compito di guidare l'Ateneo per il sessennio 2021-2027. La *governance* è attualmente impegnata nella redazione del piano strategico che si inserisce in una logica di cambiamento per affermare la qualità e la reputazione dell'Ateneo nel sistema nazionale e internazionale andando oltre il criterio dimensionale che ha portato Unibg a far parte dei grandi atenei.

Tra gli aspetti rilevanti che determinano la programmazione di bilancio e l'attività dell'Ateneo vi sono il sistema di finanziamento istituzionale e le politiche di reclutamento.

Si tratta di due aspetti determinanti, soprattutto per un ateneo che per anni ha sofferto di un sottofinanziamento e di un sottodimensionamento cronici, rispetto alla media del sistema, con la difficoltà di conseguire una dimensione all'altezza della richiesta espressa dal territorio.

La seguente [tabella](#) evidenzia il trend del FFO negli ultimi anni, a livello nazionale e dell'Ateneo.

<b>Trend FFO</b>										
	<b>2009</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.509	6.509	6.598	6.818	7.125
Variazione FFO cumulata %		-10,5	-9,8	-10,5	-12	-13	-13	-11,8	-8,89	-4,78
FFO Unibg* (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,6	45	49,5	55,1	62,6
Variazione FFO cumulata %		-3,6	6,8	13,7	16,1	19,1	23,0	35,2	50,5	71,1
Quota FFO Unibg (%)	0,49	0,53	0,58	0,62	0,65	0,67	0,69	0,75	0,81	0,88
* quota base + perequativo + quota premiale + piani straordinari										

Come si evince dalla tabella il valore complessivo del FFO per il 2021 è ancora inferiore a quello del 2009, sia pure in ripresa. L'importo indicato in tabella relativo al 2021 è l'ammontare del FFO comprensivo di quote base e premiale, intervento perequativo e piani straordinari docenti.

A partire dal 2010 il modello di assegnazione del finanziamento ai singoli Atenei ha previsto l'utilizzo di criteri di valutazione riferiti alla didattica ed alla ricerca, in cui prevalgono, ogni anno in modo più rilevante, aspetti di tipo premiale rispetto a criteri di tipo storico.

Il modello di riparto prevede l'assegnazione di una quota base e di una premiale. La quota base (circa il 28% delle risorse disponibili) prevede l'assegnazione a ciascuna Università, in proporzione al peso di ciascun Ateneo con riferimento al criterio del costo standard di formazione per studente, e in base alla serie storica. La quota premiale (pari a circa il 30% delle risorse disponibili) è assegnata secondo le percentuali e i criteri di seguito indicati:

- 60% in base ai risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2011-2014);
- 20% in base alla Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2018-2020, utilizzando in particolare i dati relativi alla VQR 2011-2014;
- 20% in base agli indicatori di risultato di cui all'art. 6, comma 6 e allegato 2 del Decreto ministeriale 25 marzo 2021 (prot. n. 289) relativo alle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2021-2023.

A questo si aggiunge l'intervento perequativo destinato a ricondurre la variazione del FFO 2021 di ogni università entro l'intervallo (0%; +5%) rispetto al FFO 2020.

Questo ha costituito un freno rispetto alla potenziale assegnazione meritata dall'Università di Bergamo, comportando una decurtazione di circa 1,8 milioni di euro.

A queste voci si aggiungono gli incentivi per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi e per interventi specifici, incentivi per chiamate dirette ai sensi della legge 230/2005 e di docenti esterni all'ateneo e altri interventi specifici.

Il nuovo modello di finanziamento, introdotto a partire dal 2014, ha consentito al nostro Ateneo di migliorare la propria posizione e recuperare in parte la distanza dalla media del sistema.



## 1.2 - Organizzazioni e dati di rilievo

### 1.2.1 - Organizzazione dell'attività di didattica e ricerca

L'Università è articolata in tre poli:

- il polo umanistico dislocato su più sedi di Bergamo Alta, comprende i Dipartimenti di Scienze Umane e Sociali, di Lingue, Letterature e Culture straniere e di Lettere, Filosofia, Comunicazione;
- il polo economico-giuridico situato in Bergamo Bassa, comprende i Dipartimenti di Giurisprudenza, di Scienze Aziendali e di Scienze Economiche;
- il polo ingegneristico si trova nel Comune di Dalmine, a pochi chilometri dalla città di Bergamo, comprende i Dipartimenti di Ingegneria e Scienze Applicate e di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione.

Gli assetti organizzativi e gestionali dell'Ateneo sono così articolati:

- Dipartimenti: sono le strutture in cui si valorizzano e si coordinano le risorse umane per le attività di didattica e di ricerca;
- Centri di Ateneo che svolgono:
  - attività di ricerca in aree trasversali ai Dipartimenti;
  - supporto alla didattica per l'apprendimento linguistico e l'e-learning;
  - attività post laurea, compresi i dottorati di ricerca.

I Dipartimenti attivi all'1.1.2022 sono:

- Giurisprudenza;
- Ingegneria e Scienze Applicate;
- Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione;
- Lettere, Filosofia, Comunicazione;
- Lingue, Letterature e Culture straniere;
- Scienze Aziendali;
- Scienze Economiche;
- Scienze Umane e Sociali.

I Centri di Ateneo attivi all'1.1.2022 sono:

- Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento (CQIA);
- Centro Studi sul Territorio "Lelio Pagani" (CST);
- Centro per la nuova imprenditorialità giovanile e familiare (CYFE);
- Centro Cisalpino Institute for Comparative Studies in Europe (CCSE);
- Centro Competenza Lingue (CCL);
- Centro SDM School of Management;
- Laboratori di Ingegneria;
- Centro sulle dinamiche economiche, sociali e della cooperazione (CESC);
- Iccsai Transport and Sustainable Mobility Center (ITSM).

Le scuole ad oggi presenti sono:

- Scuola di Alta Formazione Dottorale;
- Scuola di Ingegneria;
- Scuola di Economia e Management.

### 1.2.2- La struttura amministrativa e organizzativa

L'organizzazione dell'Università degli studi di Bergamo sta attraversando un periodo di trasformazione per rispondere alla crescita che l'Ateneo ha saputo realizzare negli ultimi anni. Un'analisi dell'evoluzione delle cifre che caratterizzano la struttura dell'Ateneo è molto significativa rispetto alla necessità di orientare la pianificazione delle attività verso una logica di ridefinizione e revisione della struttura organizzativa e dei processi che la governano. L'organigramma aggiornato è consultabile all'interno dell'apposita [sezione](#) del sito istituzionale.



Con il nuovo assetto organizzativo si punta a creare unità specialistiche e specializzate, superando le aggregazioni più generaliste che possono essere accettate in realtà di modeste dimensioni. La crescita in termini di dimensioni deve essere accompagnata da un adeguamento delle strutture di supporto, con la giusta definizione dei ruoli di competenza e di responsabilità. Solo così è possibile accompagnare i numeri con il successo anche reputazionale.

L'Università detiene una partecipazione azionaria totalitaria di una Società, Ateneo Bergamo S.p.A., che gestisce servizi strumentali riguardanti la gestione degli immobili e dei servizi informatici. La struttura individuata come "Ateneo Servizi Strumentali" è inserita nell'organigramma dell'Ateneo, in posizione di staff al Direttore Generale che definisce gli obiettivi e ne monitora il conseguimento. Anche a tale struttura vengono assegnati obiettivi nell'ambito del Piano della performance.

La Società, che conta 15 dipendenti, ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e programma per la trasparenza e l'integrità, così come previsto dalla determinazione A.N.AC. n. 8 del 17.6.2015.

È stata altresì attivata la Sezione del sito denominata "Società trasparente" con la pubblicazione dei dati e delle informazioni richieste dal D.Lgs. 33/2013.

### 1.2.3 - Studenti

Nel corso del 2015/2019 la popolazione studentesca dell'Ateneo è progressivamente cresciuta fino a raggiungere oltre 23.000 studenti nell'a.a. 2019/2020, con un picco di immatricolazioni ai corsi di laurea triennali e di iscrizioni al primo anno dei corsi di laurea magistrale superiore ai 9.000 studenti. Questa crescita, derivante da un ampliamento della proposta formativa a livello triennale e magistrale e da un'accresciuta attrattività da fuori regione, ha posto il problema della sostenibilità dell'[offerta formativa](#) in termini di gestione degli spazi, di coperture della didattica e di servizi agli studenti, anche per l'impossibilità di accompagnare questo processo con una pari strategia di reclutamento del personale docente e amministrativo.

Pertanto, in sede di programmazione didattica dell'a.a. 2020/2021, l'Università di Bergamo ha deliberato l'introduzione di un numero programmato e sostenibile a livello locale, con l'obiettivo di mantenere la popolazione studentesca complessiva intorno ai 23/24.000 studenti, definendo perciò il numero massimo di nuovi immatricolati e iscritti, tra i corsi di laurea triennale e i corsi di laurea magistrale, pari a 7.500/8.000 studenti annuali, ripartiti rispettivamente in 5.500/6.000 per i corsi di laurea triennale e a ciclo unico e 2.000/2.500 per i corsi di laurea magistrale. È stata, inoltre, deliberata l'adozione del TOLC quale test di ingresso e TVI.

A valle della sperimentazione degli aa.aa. 2020/2021 e 2021/2022, si è ravvisata l'utilità di adottare il numero programmato locale in particolare per i corsi di laurea (triennale e magistrale) del Dipartimento di Scienze Umane e Sociali anche in relazione alle esigenze di laboratori, tirocini e attrezzature didattico-sportive specificamente richieste dai corsi di laurea afferenti.

Una seconda scelta strategica che influenza la crescita della popolazione studentesca è costituita dalla programmazione dell'offerta formativa. Sempre in relazione alle criticità di spazi e sostenibilità di cui sopra, negli aa.aa. 2020/2021 e 2021/2022 l'Ateneo ha focalizzato la propria attenzione sulla revisione e sul consolidamento dei percorsi esistenti più che sull'ampliamento dell'offerta complessiva, deliberando l'apertura di un corso di laurea magistrale e di un corso di laurea triennale interateneo. Coerentemente, per l'a.a. 2022/2023, anche in relazione alle tempistiche di insediamento della nuova governance e alla necessità di redigere il piano strategico 2023-2025, è stata assunta la decisione di non modificare l'offerta formativa ma di dedicare un'attenzione particolare alle modalità ed ai requisiti di ingresso a tutti i corsi di laurea magistrale dell'ateneo, così da garantire uniformità nelle procedure per gli studenti.

Le scelte strategiche in ambito didattico dovranno tenere in considerazione anche le novità recentemente approvate o in discussione, introdotte dal PNRR.



In primis la riforma delle classi di laurea che permetterebbe una maggiore flessibilità nella progettazione dei percorsi, anche con riferimento alle peculiarità dei profili professionali, che sono in continua evoluzione.

La sfida che si pone all'ateneo è quella di governare tale flessibilità salvaguardando la coerenza e la qualità dell'offerta formativa, identificando il giusto equilibrio tra interessi specifici (anche di realtà nazionali ed internazionali) e contenuti scientifici ineliminabili per il possesso di un titolo di studio accademico.

Una seconda grande sfida è costituita dalla possibilità per gli studenti di essere contemporaneamente iscritti a due corsi di studio anche in atenei differenti: l'ampliamento della scelta per gli studenti potrebbe facilmente portare ad un ritardo nelle carriere degli studenti che intraprendessero questa strada. Inoltre sarà importante comprendere come gestire le eventuali sovrapposizioni di insegnamenti comuni tra i corsi di studio.

Infine, un'ultima opportunità è costituita dal cosiddetto Erasmus in Italia, ovvero la possibilità che uno studente possa effettuare un periodo di mobilità nazionale presso un altro ateneo, in cui frequentare lezioni e sostenere esami.

Anche in questo caso, se da un lato è importante che lo studente possa cogliere le eccellenze proposte dagli atenei a livello nazionale, dall'altro sarà importante monitorare la reale implementazione di questa misura per evitarne la strumentalizzazione finalizzata alla ricerca di "scorciatoie" per il superamento di esami particolarmente ostici.

<b>Prospetto sintetico Studenti</b>				
<b>IMMATRICOLATI</b>	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
CORSI DI LAUREA D.M. 270/2004				
Triennale	4.308	4.691	5.886	3.940
Magistrale a ciclo unico	208	240	273	243
Magistrale	1.387	1.703	1.887	2.192
<b>TOTALE</b>	<b>5.903</b>	<b>6.634</b>	<b>8.046</b>	<b>6.375</b>
DI CUI RESIDENTI NELLA PROVINCIA				
Triennale	56,1%	54,4%	51,6%	59,3%
Magistrale a ciclo unico	77,9%	77,9%	76,2%	78,2%
Magistrale	52,9%	49,0%	51,4%	45,5%
ATENEO	56,1%	53,9%	52,4%	55,3%
<b>ISCRITTI</b>	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
CORSI DI LAUREA D.M. 270/2004				
Triennale	13.602	14.590	16.439	14.940
Magistrale a ciclo unico	1.031	1.168	1.334	1.465
Magistrale	3.437	3.860	4.404	4.955
<b>TOTALE</b>	<b>18.070</b>	<b>19.618</b>	<b>22.177</b>	<b>21.360</b>
DI CUI FUORI CORSO				
Triennale	19,3%	18,9%	17,4%	18,6%
Magistrale a ciclo unico	23,4%	22,3%	21,8%	16,7%
Magistrale	22,6%	21,1%	18,8%	17,4%
ATENEO	20,1%	19,5%	17,9%	18,2%

<b>LAUREATI</b>	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21 <sup>(*)</sup>
CORSI DI LAUREA D.M. 270/2004				
Triennale	2.044	2.303	2.537	2.877
Magistrale a ciclo unico	140	149	122	117
Magistrale	1.015	1.053	1.134	1.418
<b>TOTALE</b>	<b>3.199</b>	<b>3.505</b>	<b>3.793</b>	<b>4.412</b>
DI CUI ENTRO LA DURATA NORMALE DEL CORSO				
Triennale	61,8%	65,4%	64,8%	63,4%
Magistrale a ciclo unico	68,6%	71,8%	68,0%	76,9%
Magistrale	69,4%	69,5%	70,0%	73,3%
ATENEO	64,5%	66,9%	66,5%	66,9%
<b>DOTTORATI DI RICERCA</b>	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
Iscritti al primo anno	72	65	51	42
Iscritti totali	184	188	168	146
Dottori di ricerca	49	51	55	11 <sup>(*)</sup>

#### 1.2.4 - Spazi

Gli spazi sono una criticità rispetto alla crescita della numerosità degli studenti, del numero di docenti e personale e rispetto all'evoluzione strategica dell'Ateneo nel suo complesso e si sta lavorando per acquisirne di nuovi. L'evoluzione nell'ultimo triennio è evidenziata nella [seguente tabella](#):

<b>Prospetto Spazi</b>				
RISORSE IMMOBILIARI	2019	2020	2021	% Variazione rispetto al 2020
Immobili di proprietà inclusi laboratori e residenze (mq)	52.641	52.641	52.641	0,00%
Immobili in affitto o concessione (mq)	15.685	16.395	20.005	22,02%
Cus Dalmine (mq)	5.135	5.135	5.135	0,00%
Totale superfici risorse immobiliari (mq)	73.461	74.171	77.780	4,87%
Alloggi per studenti (posti letto gestiti direttamente)	159	159	159	0,00%
Accommodation service (appartamenti)	395	503	239	-52,49%



Gli spazi disponibili sono aumentati per poter far fronte alla crescita del numero di studenti: gli immobili di proprietà e in locazione sono passati da 44.000 mq nel 2006 a 60.000 mq nel 2009, fino agli attuali quasi 70.000 mq. Gli investimenti già pianificati porteranno questi valori a superare i 90.000 mq entro i prossimi 5 anni. A questi poi si aggiungono i quasi 5.000 mq del Centro Universitario Sportivo.

Le strutture didattiche sono oggi caratterizzate da 8.510 posti aula (1.316 in più del 2009), 289 posti biblioteca, 580 posti mensa e 159 posti nelle residenze universitarie. La disponibilità di sale studio è passata da mq. 1.003 del 2013 agli attuali mq 2.717, con un incremento utile a seguito dell'acquisizione degli spazi ex Alasca in Via Pignolo e dei nuovi spazi nel palazzo Bassi Rathgeb.

Vista la crescita dell'ateneo negli ultimi anni, il problema degli spazi rimane una questione di fondamentale importanza. E' necessario reperire spazi per collocare uffici amministrativi, studi per docenti, aule, laboratori e anche per residenze universitarie.

Proprio per questo sono in corso diverse operazioni immobiliari a cui l'Ateneo sta lavorando a pieno ritmo per la sottomissione dei progetti nell'ambito delle diverse opportunità di cofinanziamento nell'ambito dei bandi ministeriali e regionali che derivano dal PNRR.

Procede il lungo iter amministrativo per la conclusione dell'accordo di programma con Comune di Bergamo, Cassa Depositi e Prestiti e Regione Lombardia per l'intervento di riqualificazione della ex Caserma Montelungo e Colleoni.

L'opera prevede la realizzazione di una residenza da gestire nell'ambito del diritto allo studio, con 282 posti letto e 7 aule didattiche di diverse dimensioni e capacità. L'intervento potrà godere del contributo di Regione Lombardia pari a 15 milioni di euro.

Sono in corso le attività di progettazione per la riqualificazione dell'immobile di via Calvi in cui troveranno collocazione i servizi per gli studenti e un'aula indipendente, adatta anche per eventi. Si tratta di uno spazio che potrà accogliere i servizi di front office e circa 70 postazioni di lavoro.

Sta inoltre prendendo forma l'idea di creare il nuovo polo giuridico all'interno dell'ex caserma della Guardia di Finanza in via dello Statuto; il demanio ha congruito il prezzo d'acquisto e sono in fase di progettazione i lavori per la riqualificazione dell'intero complesso immobiliare in cui troveranno collocazione aule, uffici amministrativi e studi di docenti, la biblioteca giuridica, una residenza con circa 300 posti letti oltre che un centro sportivo multifunzionale.

Si tratta di interventi che richiedono tempo per la realizzazione, pertanto si rende necessaria l'acquisizione temporanea di spazi in locazione, almeno per un periodo sufficiente al completamento dei lavori indicati. L'Ateneo sta quindi valutando proposte di locazione di spazi in Bergamo e Dalmine per affrontare il rientro in presenza al 100% in piena sicurezza .

### 1.3 - Processo di costruzione del PIAO

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'art. 6 del DL 80/2021 entrato in vigore il 10 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 entrata in vigore l'8 agosto 2021 quale misura di semplificazione rivolte alle pubbliche amministrazioni. In esso si assorbono, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

L'introduzione del PIAO ha innescato per l'Ateneo una riflessione critica rispetto al proprio modello di creazione di Valore Pubblico (VP).

A beneficio di una maggiore leggibilità di questo PIAO, si riporta di seguito l'approccio metodologico alla programmazione integrata che, per i prossimi anni, l'Ateneo intende implementare e consolidare.

1. Analisi di Contesto interna ed esterna, finalizzata all'identificazione di problemi, fabbisogni e ambiti di intervento prioritari per i diversi portatori di interesse (stakeholders). Dalla prospettiva interna l'analisi muove certamente dal patrimonio informativo, costituito da rilevazioni strutturate e suggerimenti, che caratterizzano l'eterogeneità del contesto accademico.



Tale analisi, in ottica invece esterna, contempera da un lato gli indirizzi di sviluppo a livello nazionale e internazionale (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030, Indicatori di Benessere Equo e Sostenibile ISTAT, ecc.), dall'altro i meccanismi di rilevanza ministeriale che consentono all'Ateneo la propria operatività (Fondo di Finanziamento Ordinario, Programmazione Triennale, VQR,...) con particolare riguardo alle opportunità contestuali per il miglioramento del Sistema della Ricerca e della Formazione (PNRR).

2. Formulazione delle Strategie di creazione di Valore Pubblico, intesa come la definizione di obiettivi strategici di medio-lungo termine volti a generare benessere nelle sue diverse declinazioni (sviluppo territoriale, benessere sociale e occupazionale, sicurezza e ambiente,...).
3. Declinazione in azioni, indicatori e risultati attesi, ovvero la traduzione delle strategie per generare impatti positivi in attività misurabili e controllabili dall'Istituzione. Tale traduzione comporta riflessioni di natura tecnica (costo computazionale degli indicatori, distinzione tra attività di natura routinaria e progettuale, verifica della coerenza delle fonti, quantificazione puntuale dei target)
4. Formalizzazione degli obiettivi organizzativi di breve-medio termine, per il sostegno e la protezione del Valore Pubblico. Tale declinazione comporta tipicamente un consolidamento/revisione degli assetti operativi (responsabilità), e si sostanzia nella definizione delle azioni gestionali che incidono sugli indicatori di impatto precedentemente identificati, nel pieno rispetto dei principi guida delle PA (efficienza, efficacia, economicità, equità, accessibilità). Questo passaggio costituisce lo snodo fondamentale per correlare le politiche dell'Ateneo con tutti i "piani" in essere e assorbiti dal PIAO (Performance, Azioni Positive, Anticorruzione, Programmazione Triennale dei Fabbisogni, Formazione, Sviluppo edilizio, Bilancio,...). Solo attraverso gli obiettivi organizzativi infatti la "Programmazione strategica" diviene "Programmazione operativa" e delle risorse che riconduce competenze e procedure alle politiche che l'istituzione intende perseguire.

Per quanto concerne l'aspetto strategico, al momento di approvazione del PIAO (aprile 2022) l'Università degli studi di Bergamo si posiziona concettualmente a cavallo tra il secondo e il terzo passaggio, nelle more della formulazione del futuro Piano Strategico quinquennale di Ateneo (2023-2027), che verrà presentato nei prossimi mesi alla Comunità UniBg dalla *Governance* di recente insediamento (novembre 2021).

In questa sede è opportuno ricordare che le Aree strategiche e valori di riferimento sono già state identificate e formulate all'interno di un documento qualitativo - Linee Generali di Indirizzo Strategico - presentato al Consiglio di Amministrazione del 22 marzo 2022, primo atto formale che prefigura la volontà di rendere anche più trasparente il processo di costruzione e condivisione del sistema valoriale. Inoltre, un'estensiva attività di mappatura degli *stakeholders* è stata avviata, di concerto con le strutture Dipartimentali, già a inizio anno.

Lo sforzo congiunto proseguirà nei prossimi mesi, e verterà sulla costruzione di una baseline di Ateneo che possa consentire un monitoraggio efficace, condizione imprescindibile per perseguire non solo una Qualità Programmatica, ma anche una capacità di aggiornare i propri indirizzi in risposta al contesto di riferimento, sempre più mutevole.

Giova inoltre sottolineare che la redazione di questo primo PIAO è di carattere sperimentale e la sua integrazione organica con gli Indirizzi di sviluppo strategico, anch'essi in fase di formalizzazione, è ricompresa all'interno di un processo più ampio di revisione dei processi organizzativi di produzione, diffusione e implementazione delle diverse direttrici programmatiche già in essere.

Per quanto concerne invece gli aspetti di natura operativa-organizzativa questo PIAO, come si evince dalle sezioni successive, abbraccia tutti gli aspetti e i cicli valutativi già in essere ed è da considerarsi come un primo esercizio di armonizzazione. Il futuro richiederà un investimento sempre maggiore nella diffusione della Cultura della Programmazione e della Qualità, elementi precipi per l'adozione - non squisitamente formale - di documenti come il PIAO.



## SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 - Valore pubblico

La definizione di Valore Pubblico non ha connotazioni di carattere ideologico o caratteristiche unilaterali: il valore diventa infatti attribuzione e condivisione di significato. Produrre risultati validi, legittimati dai propri portatori di interesse e ritenuti adeguati e sostenibili è la condizione fondamentale per generare un impatto positivo. In questa visione, la Strategia dell'Ateneo si configura come l'individuazione delle condizioni di funzionalità e robustezza nel tempo e, a tal fine, sono di seguito riportati i principali indirizzi strategici in coerenza con il modello precedentemente esposto.

#### 2.1.1 - Indirizzi strategici 2022 - 2026

L'Università degli studi di Bergamo persegue il Valore Pubblico attraverso una metodologia partecipata. Al fine infatti di raccogliere in maniera più strutturata le diverse istanze, sono state elaborate delle "Schede obiettivi-azioni", coinvolgendo Prorettori delegati e Dirigenti, strumentali all'identificazione di tutti i principi guida trasversali che ispirano l'agire di UniBg: Qualità, Razionalizzazione, Semplificazione, Digitalizzazione, Accessibilità, Equità, Condivisione.

L'applicazione di tali principi comporta infatti un impatto positivo sul benessere degli *stakeholder* rilevanti (studenti e famiglie, personale docente e ricercatore, personale tecnico amministrativo, territorio e municipalità,...).

Senza pretesa di esaustività si riporta di seguito una sintesi degli indirizzi con i quali l'Ateneo intende creare, sostenere e proteggere il Valore pubblico lungo le sue dimensioni naturali.

Sul fronte di sviluppo della Didattica la volontà è quella di disegnare percorsi formativi di frontiera e adatti alle nuove esigenze, con una maggior attenzione agli aspetti di formazione dei docenti, al *life-long learning*, alla flessibilità, ai bisogni educativi speciali, al benessere psicologico, alla valorizzazione del merito e alle nuove categorie di studenti.

Per quanto concerne la Ricerca, risulta fondamentale esercitare un maggior coordinamento tra le discipline e le missioni, stimolando progettualità e sostenendo i ricercatori con investimenti infrastrutturali.

Nell'ambito della Terza Missione, si consoliderà il dialogo con il territorio e il suo tessuto economico-sociale, attraverso la valorizzazione degli accordi quadro e di tirocinio e la presenza nei comitati di indirizzo.

Dal punto di vista dell'Amministrazione, si andrà verso il potenziamento del personale, operando altresì una razionalizzazione dei processi e una maggior integrazione digitale, volta anche a favorire una miglior qualità del lavoro. A tal fine all'interno dell'Ateneo è stata identificata la figura del Responsabile per la Transizione Digitale.

Non da ultimo, trasversale agli aspetti succitati, l'Ateneo intende valorizzare il proprio patrimonio immobiliare e promuovere il modello *Open Campus* attraverso lo sviluppo integrato di spazi di aggregazione e iniziative culturali.

#### 2.1.2 - Programmazione Triennale 2021 - 2023

Nell'ambito dei finanziamenti ministeriali della Programmazione Triennale 2021-2023 ex DM 289/2021, L'Università di Bergamo ha presentato un prospetto di sviluppo concentrandosi in particolare su due obiettivi:

- Essere protagonisti di una dimensione internazionale (D)
- Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università (E)

Tali ambiti d'azione, peraltro in linea con la precedente Programmazione Triennale, sono stati declinati in azioni volte a favorire un miglioramento qualitativo dei percorsi didattici e un potenziamento della *faculty*.



Gli indicatori selezionati (CFU conseguiti all'estero, numero di CdS internazionali, Professori chiamati dall'esterno e rapporto tra RTD e personale docente complessivo) sono stati accompagnati da un programma (intitolato "UniBg: un'università giovane e aperta al mondo") comprensivo di azioni di supporto sul triennio di pertinenza con l'indicazione di una quota di co-finanziamento, a rimarcare l'orientamento strategico di tali indirizzi di Internazionalizzazione e politiche di Reclutamento.

## 2.2 - Performance

Il sistema di valutazione e incentivazione del personale tecnico-amministrativo è contenuto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), consultabile al seguente link: [https://trasparenza.unibg.it/sites/trasparenza/files/trasparenza/smvp\\_2022\\_per\\_pubb.pdf](https://trasparenza.unibg.it/sites/trasparenza/files/trasparenza/smvp_2022_per_pubb.pdf), che regola il ciclo della performance, specificando tempi e soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, indicando l'iter di predisposizione e approvazione dei documenti programmatici dell'Ateneo e delle relazioni consuntive nonché le modalità e i criteri per misurare e valutare la performance organizzativa e individuale del personale tecnico amministrativo.

Il ciclo della performance si articola sostanzialmente in tre diversi momenti, che si replicano di anno in anno, in modo che i risultati della valutazione dell'anno precedente vengano tenuti in considerazione nella programmazione dell'anno successivo:

- Programmazione, con la definizione e assegnazione degli obiettivi mediante la redazione del Piano integrato entro il 31 gennaio di ogni anno;
- Monitoraggio in corso d'anno (art. 6 D.Lgs 150/2009) ed eventuali conseguenti interventi correttivi;
- Misurazione e valutazione della performance, opportunamente rendicontata attraverso la relativa Relazione validata dal Nucleo di Valutazione, cui consegue l'attribuzione del trattamento accessorio al personale tecnico amministrativo.

Nella prima fase del ciclo della performance, ossia nella fase di programmazione, l'Amministrazione definisce gli obiettivi e le azioni da perseguire nel breve e medio periodo. La fase di misurazione serve a quantificare i risultati raggiunti e, sulla base del livello misurato, viene effettuata la valutazione. Durante la valutazione sono analizzati i risultati raggiunti, cercando di comprendere i fattori di contesto (interni o esterni) che possono aver influito sull'allineamento o sullo scostamento degli stessi rispetto alle attese, anche con il fine di apportare miglioramenti nel successivo ciclo della performance.

Le unità di analisi a cui si riferiscono la programmazione, la misurazione e la valutazione della performance sono:

- l'Amministrazione nel suo complesso;
- Aree/Settori/Servizi/Presìdi in cui si articola l'Amministrazione (o centri di responsabilità, come denominati nel Bilancio);
- tutti i dipendenti, con una differenziazione in base al ruolo ricoperto nell'assetto organizzativo.

La performance del personale è composta da due dimensioni: quella organizzativa e quella individuale. Il peso delle suddette dimensioni varia a seconda del ruolo ricoperto dal dipendente nell'ambito dell'assetto organizzativo.

### 2.2.1 - Performance organizzativa

L'Amministrazione nel suo complesso corrisponde, all'interno del Piano della performance dell'Università di Bergamo, alla scheda obiettivi denominata "ATENEO" ([Allegato](#)): ad essa vengono assegnati gli obiettivi strategici direttamente derivati dai documenti di programmazione strategica.



Tali obiettivi hanno un orizzonte temporale pluriennale e sono per la maggior parte trasversali a più servizi, non vengono scomposti in piani di azione o obiettivi operativi, ma vengono misurati con un set di indicatori individuati nell'ambito strategico. In questo modo, nella fase di misurazione, è più facile cogliere l'andamento dell'Ateneo nel suo complesso, verificando in modo più immediato se è in linea con la strategia individuata dagli organi di indirizzo politico-amministrativo e dalla *governance* dell'Ateneo. La misurazione di questo livello di performance concorre alla valutazione del Direttore Generale.

Alle singole strutture dell'Ateneo sono assegnati degli obiettivi operativi ([Allegato](#)), che discendono a cascata dagli obiettivi strategici, che monitorano in modo più diretto l'adeguatezza dei servizi erogati e più in generale consentono di misurare i risultati dell'azione amministrativa. Tali obiettivi possono essere trasversali a più servizi. In ogni caso il loro numero deve essere contenuto.

Il livello della performance raggiunto in relazione a tali obiettivi rileva ai fini della valutazione dei Dirigenti di area e dei responsabili di posizione organizzativa, ciascuno per la struttura di propria competenza.

La tipologia di indicatori utilizzati, in relazione alla dimensione che si vuole valutare, è la seguente:

- indicatori di efficienza, che esprimono la capacità di produrre beni e servizi minimizzando le risorse impiegate a parità di prodotti/servizi o massimizzando la quantità di beni/servizi prodotti a parità di risorse;
- indicatori di efficacia, che esprimono l'adeguatezza dell'*output* erogato rispetto alle aspettative e alla necessità degli utenti; si possono a loro volta distinguere in indicatori di efficacia oggettiva o erogata, con cui si misurano le caratteristiche dei servizi erogati, e indicatori di efficacia soggettiva o percepita, che rilevano la percezione degli utenti, tipicamente con indagini di *customer satisfaction*.

Considerato che gli obiettivi assegnati alle diverse strutture non hanno tutti la medesima importanza e richiedono un impegno differenziato per la loro attuazione, si prevede una loro pesatura all'interno della singola struttura, tenendo conto:

- della rilevanza assegnata all'interno della programmazione annuale e pluriennale dell'Ateneo;
- dell'apporto del singolo servizio alla realizzazione di obiettivi trasversali alla struttura tecnico-amministrativa.

Nel corso dell'anno è prevista una verifica dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati. Le eventuali variazioni verificatesi durante l'anno saranno inserite nella relazione sulla performance e valutate dal Nucleo di Valutazione per la validazione della relazione medesima.

### 2.2.2 - Performance individuale

Vengono misurati e valutati i contributi forniti dai dipendenti, sia con riferimento ai risultati relativi agli obiettivi individuali assegnati ai responsabili di posizione organizzativa ([Allegato](#)), sia con riferimento alle capacità e comportamenti agiti da tutti i dipendenti.

Di fronte ai profondi cambiamenti che si sono verificati negli ultimi anni, tra le esigenze di cui tenere conto emergono quelle del lavoro agile e della trasformazione digitale, che impongono la presenza e lo sviluppo della capacità di lavorare in autonomia, di organizzare il proprio e l'altrui lavoro, utilizzando in modo efficace le tecnologie digitali.

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- **i risultati** legati agli obiettivi individuali assegnati ai responsabili di posizione organizzativa;
- **capacità e comportamenti organizzativi**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascun dipendente.



Le due dimensioni hanno un peso diverso a seconda del ruolo e della tipologia di responsabilità del personale coinvolto. La valutazione della performance individuale è finalizzata alla valorizzazione della professionalità di ciascun dipendente.

### 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza

Gli adempimenti, i principi e le competenze previste nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) sono inseriti e integrati nel ciclo della performance e ora vengono inglobati nel PIAO, secondo una logica di accorpamento dei documenti che guidano l'azione amministrativa nell'ambito di una complessiva attività di programmazione.

Di seguito si evidenziano i percorsi che si intende mettere in atto al fine di adeguare la valutazione dei rischi all'interno dell'Ateneo, che trova una corrispondenza anche all'interno degli obiettivi di performance che saranno poi oggetto di valutazione in capo all'organizzazione e ai singoli individui.

A seguito dell'approvazione della Legge 6.11.2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", l'Università degli Studi di Bergamo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26.3.2013, ha approvato per la prima volta il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2013-2015. Successivamente, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 5.2.2014, è stato approvato il Piano per il triennio 2014-2016, riformulato secondo i contenuti del PNA approvato con delibera della CIVIT n. 72 dell'11.9.2013 e con delibera del Consiglio di Amministrazione del 2.2.2016 è stato approvato il Piano per il triennio 2016-2018. Il Piano 2018-2020, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 7.2.2017 teneva conto dei provvedimenti normativi intervenuti nel corso del 2017 e così negli anni a seguire.

Nella definizione e nell'attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione si intende perseguire i seguenti obiettivi:

- ridurre le possibilità che si manifestino casi di corruzione;
- affinare la capacità di individuare casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

L'assetto normativo in materia di prevenzione della corruzione a livello locale va a completare il contesto normativo nazionale i cui riferimenti normativi e atti di indirizzo sono indicati nella seguente [tabella](#):

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 190/2012	"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".
D.Lgs. n. 235/2012	"Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della Legge 6 novembre 2012, n. 190".
D.Lgs. n. 33/2013	Norma dell'articolo 1, comma 63, della Legge 6 novembre 2012, n. 190". D.Lgs. n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016 "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".
D.Lgs. n. 39/2013	"Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190".

D.P.R. n. 62/2013	"Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni".
Circolare del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione n. 1/2014	"Ambito soggettivo ed oggettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al Decreto Legislativo 14 marzo 2013 n. 33, in particolare, gli enti economici e le società partecipate e controllate".
Regolamento ANAC del 9 settembre 2014	"Esercizio del potere sanzionatorio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione per l'omessa adozione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione, dei Programmi triennali di trasparenza, dei Codici di comportamento".
Delibera ANAC n. 146/2014	"Esercizio del potere di ordine nel caso di mancata adozione di atti o provvedimenti richiesti dal Piano Nazionale Anticorruzione e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione nonché dalle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa o nel caso di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza citati (articolo 1, comma 3, della legge 6 novembre 2012, n. 190)".
D.Lgs. n. 175/2016	"Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica".
Regolamento ANAC del 16 novembre 2016	"Esercizio del potere sanzionatorio ai sensi dell'articolo 47 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come modificato dal D.lgs. 25 maggio 2016 n. 97".
Delibera ANAC n. 833/2016	"Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'A.N.AC. in caso di incarichi inconferibili e incompatibili".
Determinazione ANAC n. 1134/2017	"Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici".
L. n. 179/2017	"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato".
Delibera ANAC n. 1201/2019	"Indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione".
Delibera ANAC n. 25/2020	"Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l'affidamento di contratti pubblici".
Delibera ANAC n. 177/2020	"Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche".
Delibera ANAC n. 600/2020	"Ipotesi di incompatibilità interna prevista per i dipendenti di un'Amministrazione/ente con riferimento allo svolgimento di determinate funzioni".
Delibera ANAC n. 469/2021	"Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)".
Delibera ANAC n. 1054/2020	"Interpretazione della locuzione "enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica Amministrazione" e di "svolgimento di attività professionali" di cui all'art. 15, co.1, lett. c) del d.lgs. 33/2013".



Di seguito, invece, i [riferimenti](#) degli atti di adozione del Piano Nazionale Anticorruzione e dei relativi aggiornamenti.

<b>Riferimenti normativi e atti di indirizzo</b>	Oggetto
Delibera CIVIT n. 72/2013	"Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), Legge 6 novembre 2012 n. 190, Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione".
Delibera ANAC n. 12/2015	"Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione".
Delibera ANAC n. 831/2016	"Piano Nazionale Anticorruzione 2016".
Delibera ANAC n. 1208/2017	"Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016".
Delibera ANAC n. 1074/2018	"Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016".
Delibera ANAC n. 1064/2019	"Piano Nazionale Anticorruzione 2019-2021".
Documento ANAC del 21 luglio 2021	"Atti di regolazione e normativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza successivi al PNA 2019 Delibera n. 1064/2019".

Particolarmente interessante per il contesto universitario è la Delibera ANAC n. 1208/2017 "Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016", che reca degli approfondimenti specifici riguardanti le istituzioni universitarie. Proprio sulla base di tale documento il Ministero ha pubblicato a maggio 2018 l'"Atto d'indirizzo della Ministra Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione - Sezione Università", con il quale intendeva coordinare in un unico testo sia gli aspetti di interesse trattati dall'ANAC nella Delibera n. 1208/2017, sia le azioni ulteriori individuate dal Ministero in attuazione della stessa delibera. In tale contesto si inserisce anche l'Accordo tra ANAC e MUR del 16 ottobre 2019, volto a promuovere, anche con la collaborazione della CRUI, il progressivo adeguamento da parte delle istituzioni universitarie alle indicazioni contenute nei citati documenti. A tal proposito le parti hanno costituito un tavolo tecnico finalizzato all'adozione di linee guida nei seguenti ambiti: codici di comportamento degli atenei; regole concernenti la formazione delle commissioni per il reclutamento del personale nelle università; procedure di reclutamento e di avanzamento di carriera con conseguente predisposizione di un'adeguata programmazione del reclutamento stesso; formazione e organizzazione di banche dati dei progetti di ricerca.

Nel corso degli ultimi anni si è data una crescente importanza all'individuazione delle attività da porre in essere per contrastare possibili fenomeni corruttivi o più in generale fenomeni di *maladministration*. A tal fine durante l'anno il Direttore Generale, in qualità di RPCT, monitora con i Responsabili delle strutture amministrative gestionali l'adeguatezza delle misure indicate nel Piano per verificare eventuali criticità nella loro applicazione oltre che per valutare l'opportunità di aggiungerne di nuove.

A fronte dell'entrata in vigore dal 25 maggio 2018 del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla tutela della Privacy, l'Amministrazione ha assunto una serie di iniziative volte ad assicurare gli obblighi previsti dalla suddetta normativa con particolare riferimento agli aspetti connessi alla trasparenza e alla pubblicazione di documenti e dati sul sito web. L'attività di pubblicazione dei dati sul sito web per finalità di trasparenza avviene nel rispetto dei principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati stessi.



### 2.3.1 - Il Contesto e la normativa

Lo scenario di crisi sanitaria che ci accompagna da due anni a questa parte, ha modificato la situazione sociale ed economica del paese, rendendo sempre più necessaria l'attuazione di una programmazione tempestiva di interventi per gestire l'emergenza e per offrire il supporto alla ripresa, da parte di tutti gli interlocutori sociali, ognuno per quanto di propria competenza.

Il perdurare della pandemia, seppur in misura meno invasiva, continua a condizionare la situazione sociale ed economica del territorio, rendendo necessaria una gestione attenta degli interventi avviati a sostegno della ripresa.

In questa fase post-emergenziale, caratterizzata da una serie di opportunità anche di tipo finanziario, è opportuno attivare strumenti e misure dirette a garantire il principio della legalità, integrità e trasparenza, favorendo il consolidamento di una efficace strategia di prevenzione e di dissuasione allo stesso tempo, in grado di far emergere i nuovi rischi emergenti.

Ora è più che mai necessario promuovere l'evoluzione di strumenti di confronto e coordinamento, anche con gli organismi territoriali, per favorire la convergenza delle informazioni e la creazione di una visione integrata delle possibili fonti di rischio e degli strumenti per contrastarle. Per attuare misure di prevenzione va privilegiata la snellezza delle procedure e l'uso integrato di tutte le informazioni disponibili, evitando duplicazioni e adempimenti non necessari. Qui si inserisce il progetto di revisione dei processi organizzativi che sta prendendo forma all'interno dell'ateneo (Progetto IMPROVE), che gradualmente, punta alla reingegnerizzazione dei processi organizzativi. La promozione dell'uso di tecnologie digitali per rafforzare trasparenza e tracciabilità dei flussi finanziari ed informativi, è importante per prevenire rischi di *maladministration* e per definire indicatori di *alert*.

L'Università degli studi di Bergamo mantiene costanti rapporti e relazioni istituzionali con il territorio nazionale e anche al di fuori del contesto nazionale.

Sono quindi molteplici i soggetti che possono influenzare le attività dell'Ateneo: studenti, famiglie, istituzioni, imprese, comunità scientifica, ecc. Inoltre rappresenta un importante elemento dell'economia delle aree di riferimento dell'Ateneo, garantendo un'impronta culturale e sinergie con le Amministrazioni locali e le realtà produttive più significative, le quali, beneficiando del trasferimento tecnologico, possono consolidare la loro posizione di eccellenza sia in ambito nazionale che internazionale.

Un riferimento alla sicurezza percepita a questo punto pare obbligato. Gli indicatori oggettivi e soggettivi che misurano l'evoluzione della sicurezza nel nostro Paese mostrano una generale tendenza al miglioramento. Nel contesto europeo, l'Italia si colloca tra i Paesi con la più bassa incidenza di omicidi, mentre per quanto riguarda i furti in abitazione e le rapine i tassi permangono ancora elevati rispetto agli altri paesi, nonostante i miglioramenti conseguiti nell'ultimo decennio. Persistono inoltre profonde disuguaglianze territoriali: gli omicidi sono più diffusi nel Mezzogiorno, sebbene anche qui fortemente diminuiti nel tempo, mentre i furti in abitazione e i borseggi prevalgono nel Centro-Nord; il livello di sicurezza percepito dalla popolazione risulta maggiore nei comuni di piccole dimensioni rispetto ai comuni centro delle aree di grande urbanizzazione. Nel 2020, le limitazioni imposte dal *lockdown* hanno influito positivamente su alcune forme di criminalità e sulle percezioni di sicurezza della popolazione, tranne nel caso della violenza contro le donne. Il numero di telefonate di richiesta di aiuto al numero di pubblica utilità 1522 risultano in forte aumento, in parte anche a seguito dell'incremento delle campagne informative e di sensibilizzazione contro la violenza e lo *stalking* promosse a sostegno delle donne.

L'analisi degli indicatori del dominio Sicurezza esaminerà indicatori oggettivi e soggettivi, perché dal punto di vista del benessere non è importante sapere solo quanti reati di un certo tipo sono avvenuti ma anche come le persone si sentono di fronte alla criminalità. Dall'analisi delle percezioni della popolazione emerge una tendenza complessivamente positiva sia rispetto all'ultimo anno sia analizzando i dati di lungo periodo. Migliorano, infatti, tutti gli indicatori di percezione di sicurezza riferiti alla zona in cui si vive. Nel 2020, anche per effetto delle limitazioni imposte dalla pandemia, si consolida il trend positivo iniziato nell'ultimo triennio. La quota di persone che si dichiarano molto o abbastanza sicure quando camminano al buio da sole nella zona in cui vivono si attesta al 61,6% (era il 57,7% nel 2019).



L'ultimo rapporto sulla corruzione in Italia redatto dall'ANAC testimonia che la corruzione, benché all'apparenza scomparsa dal dibattito pubblico, rappresenta un fenomeno radicato e persistente, verso il quale tenere costantemente alta l'attenzione. Al tempo stesso, rileva come la prevalenza degli appalti pubblici nelle dinamiche corruttive giustifichi la preoccupazione nei confronti di meccanismi di deregulation quali quelli di recente introdotti, verso i quali l'ANAC ha già manifestato perplessità.

Il 74% degli eventi corruttivi si verificano nell'ambito del settore appalti pubblici, mentre il restante 26% è riconducibile, principalmente a concorsi, procedimenti amministrativi e concessioni edilizie. I soggetti numericamente più coinvolti sono dirigenti e funzionari pubblici appartenenti a enti locali, società partecipate e aziende sanitarie; solo il 4 % degli eventi corruttivi è relativo al mondo delle università.

La varietà delle forme di corruzione e dei settori di potenziale interesse impone di ricorrere a un'azione combinata di strumenti preventivi e repressivi, che possano operare secondo comuni linee di coordinamento ed integrazione.

L'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) 2021 pubblicato da *Transparency International* classifica l'Italia al 42° posto sui 180 Paesi oggetto dell'analisi. Il nostro Paese, dunque, migliora la propria posizione, ottenendo il punteggio pari a 56 su 100 e guadagna 14 punti dal 2012 ad oggi.

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'Amministrazione. In particolare, dall'analisi già esposta nella sezione 1 "Scheda anagrafica dell'Amministrazione" a cui si rinvia, emergono chiaramente le caratteristiche peculiari di Unibg che sono sintetizzabili nelle seguenti parole: sottodimensionamento, crescita, sviluppo,. Tuttavia, è utile rimarcare alcune considerazioni.

I soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno dell'Ateneo sono chiamati a partecipare attivamente all'attuazione e al controllo dell'efficacia delle misure adottate. Sono coloro che devono fornire le basi e gli strumenti per progettare, attuare, monitorare, alimentare e delineare in modo continuo il *risk management*.

- gli Organi di indirizzo Politico ( Rettore, Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico);
- il Direttore Generale – Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- il Nucleo di Valutazione d'ateneo;
- i Dirigenti e i responsabili di area/ufficio/struttura;
- l'Ufficio Procedimenti Disciplinari – il Collegio di Disciplina – il Servizio Ispettivo di Ateneo;
- l'Unità di Supporto Privacy (USP);
- il Gruppo di Supporto Anticorruzione, Trasparenza e Privacy;
- i dipendenti;
- i collaboratori e i consulenti.

Di seguito vengono riportati degli approfondimenti, riguardanti solamente alcuni soggetti, rimandando per gli altri a quanto disposto nei precedenti Piani di Ateneo.

Oltre allo Statuto, che è la carta fondamentale dell'Ateneo, sono stati adottati i seguenti Codici:

- Codice etico, emanato con D.R. prot. n. 14405/I/003 del 19.7.2011 modificato con Decreto Rettorale Rep. N. 262/2018 prot. N. 60030/I/003 del 12.04.2018;
- Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 5.2.2014;
- Carta dei diritti e dei doveri degli studenti, emanata con D.R. Rep. n. 161 del 19.3.2015;
- Policy di Ateneo sull'accesso aperto alla letteratura scientifica, emanato con D.R. Rep. n. 391 del 18.7.2014.

Il suggerimento dell'ANAC, nell'aggiornamento 2017 al PNA e confermato dalle linee guida dell'ANAC approvate con delibera 177 del 19.2.2020, di adottare un unico documento che contenga il codice etico e il codice di comportamento è stato oggetto di valutazione da parte degli Organi di Governo, i quali non hanno ritenuto di dare corso, per il momento, all'unificazione dei due documenti.



Con delibera 54/2022 del 23 marzo 2022 è stato approvato il Regolamento per il funzionamento del Servizio ispettivo interno per la verifica dello svolgimento di eventuali attività extra-istituzionali non autorizzate. A breve verrà definita la composizione del collegio che potrà iniziare le operazioni di verifica.

Sono vigenti inoltre molti Regolamenti interni che disciplinano le diverse aree di attività che vengono svolte dall'Ateneo e che riguardano processi e provvedimenti amministrativi, ma anche inerenti la formazione e la ricerca. Tali Regolamenti sono consultabili sul [sito dell'Ateneo](#).

Considerato che lo Statuto di Ateneo approvato dopo l'entrata in vigore della L.240/2010 non è mai stato adeguato agli aggiornamenti intervenuti sulla legge stesse, è necessario avviare un percorso di revisione e adeguamento della regolamentazione di ateneo proprio a partire dalla Statuto stesso e quindi, a cascata, su tutti i provvedimenti, mirando a snellire e semplificare, nell'ambito dell'autonomia riconosciuta, i procedimenti. A questo fine sono stati definiti specifici obiettivi operativi nel [piano della Performance](#).

### 2.3.2 - Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) dell'Università degli studi di Bergamo è il Direttore Generale, Dott. ssa Michela Pilot, come stabilito dalla delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 febbraio 2017 con la quale è stato disposto di unificare le responsabilità relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza in capo ad un unico soggetto, il Direttore Generale.

Il conferimento dell'incarico di RPCT al Direttore Generale corrisponde alle indicazioni contenute nell'atto di indirizzo del MIUR, garantendo a tale figura indipendenza della funzione dalla sfera politico-gestionale ed il suo coinvolgimento in tutti gli ambiti che comportano un riflesso sul sistema dei controlli e delle verifiche interne.

Sul ruolo e i poteri del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha adottato la delibera n. 840 del 2 ottobre 2018 in cui sono state date indicazioni interpretative ed operative con particolare riferimento ai poteri di verifica, controllo e istruttori del RPCT nel caso rilevi o siano segnalati casi di presunta corruzione. A tal proposito l'Ateneo garantisce al RPCT l'indipendenza della funzione dalla sfera politico-gestionale; la possibilità di coordinarsi, per richiedere supporto per accertamenti e per fatti oggetto di segnalazione con il collegio dei revisori dei conti, il nucleo di valutazione, il sistema di controllo di gestione e il servizio ispettivo; l'accesso alle banche dati di riferimento, utile ad esempio per le verifiche sulle cause di inconferibilità e incompatibilità di incarichi di vertice.

#### II RPCT

Il RPCT deve essere supportato da una adeguata struttura tecnica di supporto per la messa a punto e l'esecuzione dell'attività di analisi dei processi, rilevazione dei dati di gestione delle segnalazioni, esecuzione delle attività di verifica. Le sue funzioni sono le seguenti:

- predisporre il PTPC e proporlo all'organo di indirizzo politico;
- segnalare all'organo di indirizzo politico, all'OIV e all'ANAC le disfunzioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- indicare all'UPD i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, affinché possa essere avviata con tempestività l'azione disciplinare;
- provvedere alla verifica dell'efficace attuazione del piano e della sua idoneità;
- definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- provvedere alla verifica dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici con il rischio di corruzione più elevato;
- effettuare un regolare controllo sull'effettivo adempimento degli obblighi pubblicazione;
- vigilare sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità;
- elaborare e pubblicare la relazione annuale sull'attività svolta;
- controllare e assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico/FOIA;
- ricevere le segnalazioni da parte del cd. Whistleblower;



- individuare le attività per le quali è più alto il rischio di corruzione e individuare le relative misure di contrasto;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti; • esprimere pareri in qualunque procedimento che a suo giudizio, o su segnalazione dei responsabili delle strutture organizzative o dei responsabili del procedimento, sia a rischio corruzione;
- predisporre e coordinare tutte le misure di carattere regolamentare ed i provvedimenti con efficacia esterna o interna che si rendano necessari in relazione all'evoluzione del contesto, normativo e non, negli ambiti della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- disporre ispezioni e verifiche documentali ogni qualvolta lo ritenga opportuno in relazione ai compiti affidati dalla legge o dal presente Piano;
- fornire al Nucleo di Valutazione le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance dei Dirigenti, dei responsabili dei singoli uffici e dei soggetti tenuti all'elaborazione, alla trasmissione e alla pubblicazione dei dati.

#### **Il Consiglio di Amministrazione:**

- individua e nomina il RPCT tra i dirigenti;
- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione;
- adotta, su proposta del RPCT, il PTPCT entro il 31 gennaio di ogni anno (salvo diverse indicazioni normative);
- riceve la Relazione annuale del RPCT.

#### **I dirigenti e i responsabili delle strutture:**

- concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;
- garantiscono, attraverso i Referenti della Trasparenza nominati in seno alla propria struttura organizzativa, il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini della trasparenza.

#### **L'Ufficio legale e Provvedimenti autorizzativi:**

- presidia le procedure per il rilascio dei nulla osta per gli incarichi esterni al personale dipendente e relativo inserimento nell'anagrafe delle prestazioni dei dipendenti;
- esercita funzioni inerenti la gestione dei procedimenti disciplinari a carico del personale dipendente;
- gestisce delle fasi interne relative al pre-contenzioso e al contenzioso in materia concorsuale e rapporti con l'Avvocatura dello Stato;
- gestisce il recupero crediti;
- cura l'aggiornamento normativo e rassegna novità giuridiche;
- supporta il Responsabile della Trasparenza nella predisposizione del Programma triennale della trasparenza;
- supporta il Responsabile della Prevenzione della corruzione per la predisposizione del Piano triennale di prevenzione della corruzione;
- supporta il CUG e la Consigliera di fiducia.

Al fine di implementare i processi dedicati alle attività inerenti la trasparenza e l'anticorruzione, nel piano assunzionale, è previsto il reclutamento di una unità di personale da inserire nell'organico per creare la **struttura di supporto**, prevista dal PNA e ancora non formalizzata all'interno di Unibg, che avrà le seguenti funzioni:



- coadiuvare il RPCT ad elaborare la proposta di Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPC) ;
- definire, d'intesa con il RPCT, procedure appropriate per formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, e per formare tutti i dipendenti sui temi dell'etica e della legalità;
- provvedere al monitoraggio periodico del PTPC, al fine di verificare l'idoneità e lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ivi previste;
- svolgere stabilmente un'attività di controllo sull'attuazione da parte delle aree, uffici, strutture didattiche e scientifiche dell'Ateneo degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa;
- segnalare i casi di inadempimento, ritardato adempimento o di adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione al RPCT;
- gestire con il supporto del Servizio Affari Legali le istanze di accesso civico e accesso civico generalizzato coordinandosi anche con le varie strutture dell'Ateneo;
- gestire, su richiesta del RPCT, le segnalazioni provenienti da dipendenti, relative a condotte illecite all'interno dell'Ateneo;
- curare la diffusione a tutti i dipendenti delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e dei codici di comportamento nell'Amministrazione, nonché il monitoraggio annuale sulla loro attuazione;
- segnalare al RPCT le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- proporre al Direttore Generale soluzioni in materia di incompatibilità di incarichi;
- collaborare con il Responsabile della Protezione Dati, supportando lo stesso nei suoi adempimenti.

**Tutti i dipendenti** dell'Amministrazione, incluso personale docente e ricercatore hanno l'obbligo di:

- rispettare le disposizioni in materia di trasparenza in relazione ai procedimenti assegnati;
- rispettare le disposizioni del Codice di Comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo;
- rispettare le misure previste dal presente Piano;
- segnalare eventuali irregolarità al proprio Responsabile e al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Tale obbligo è esplicitamente ribadito all'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo.

### 2.3.3 - Il Contenzioso di Ateneo

Dall'analisi del contenzioso in essere emerge un trend positivo; le pendenze si stanno definendo e non ci sono nuovi contenziosi da segnalare, ad eccezione di quanto viene qui di seguito illustrato.

#### **Personale docente**

Il contenzioso attualmente interessa tre aree relativamente al personale docente e in particolare:

1. Per quanto riguarda la responsabilità erariale ex art. 53 comma 7 D.lgs. 165/2001 è attualmente pendente un ricorso avanti alla Corte dei Corte sezione appello, a seguito di una condanna di primo grado, a seguito del quale la relativa fase di esecuzione è sospesa, in attesa dell'esito del secondo grado di giudizio;
2. Sono attualmente pendenti avanti il Tribunale Amministrativo Regionale per la Lombardia sez. Brescia tre giudizi promossi avverso l'adozione di sanzioni disciplinari e in particolare:
  - a. un giudizio avente ad oggetto l'impugnazione di provvedimento di sospensione per sette giorni, derivante da condotta sanzionabile sotto il profilo del conflitto di interessi e della violazione del codice etico;
  - b. un giudizio avente ad oggetto l'impugnazione di provvedimenti di destituzione/decadenza, derivanti dallo svolgimento da parte di un docente di attività lavorativa di tipo subordinato in costanza di rapporto con l'Ateneo di Bergamo; in ogni caso si tratta di un caso isolato, come è risultato dalla ricognizione effettuata in occasione dell'adozione del Regolamento in materia di doppia affiliazione e del Regolamento per lo



- svolgimento di incarichi e attività esterne, in quanto non sono emerse altre condotte di docenti e ricercatori sanzionabili ai sensi del DPR 3/1957 e della Legge 240/2010;
- c. un giudizio avente ad oggetto l'impugnazione della sospensione cautelare dal servizio di un ricercatore, nelle more di definizione del procedimento penale, per falso in atto pubblico e violenza sessuale, per il quale non si sono ancora concluse le relative indagini;

Risulta da definire anche un giudizio promosso avanti il Tribunale Amministrativo Regionale per la Lombardia sez. Brescia avente ad oggetto la procedura di chiamata di personale docente (professore di prima fascia) ai sensi dell'art. 18 della Legge 240/2010.

Si osserva che tale giudizio, a fronte di n. 119 procedure di chiamata di professori e ricercatori espletate nel corso del 2021, rappresenta un caso isolato, per il quale peraltro si ritiene probabile la soccombenza della parte ricorrente.

### **Personale tecnico-amministrativo**

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo, è stato promosso un giudizio per un caso di recesso dal periodo di prova avanti al Tribunale ordinario di Bergamo, per il quale nel mese di giugno è prevista udienza di audizione testi.

### **Studenti**

Per quanto riguarda gli studenti, risultano ancora in via di definizione n. 45 ricorsi per l'ammissione al IV ciclo dei corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno a.a. 2018-2019 nei confronti del MIUR e delle università sedi del corso.

Tutti i succitati ricorsi riguardano disposizioni ministeriali che l'Ateneo si è limitato a recepire nel proprio bando di ammissione ai corsi (emanato con DR rep.150/2019 del 12.03.2019) e ad applicare nello svolgimento delle prove e nell'elaborazione delle graduatorie finale degli ammessi.

Sono ancora in attesa di definizione i seguenti giudizi:

- n. 3 ricorsi per l'ammissione al V ciclo dei corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno a.a. 2019-2020;
- n. 1 ricorso al Tribunale Amministrativo Regione della Lombardia - Sez. Brescia per la non ammissione al conseguimento del dottorato di ricerca;
- n. 2 ricorsi al Tribunale civile - Bergamo per sfioramento limite stabilito per legge per il pagamento delle tasse universitarie;
- n. 2 ricorsi avanti al Consiglio di Stato per l'erogazione della borsa di dottorato Selezioni;
- n. 1 ricorso avanti al Consiglio di Stato da parte di un laureato per l'assegnazione di un contratto di insegnamento.

Attualmente non sono in atto procedimenti disciplinari riguardanti né personale tecnico-amministrativo né quello docente.

### **2.3.4 - Mappatura dei processi: valutazione del rischio e prevenzione**

Il PNA 2019, ed in particolare l'Allegato 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi", definiscono una nuova metodologia per la valutazione del rischio, che contempla una più dettagliata analisi dei processi e delle attività, per identificare i rischi con il massimo dettaglio possibile. L'Ateneo ha deciso pertanto di intervenire sulla propria mappatura del rischio, impostata gli anni scorsi secondo criteri e metodologie suggerite dai precedenti P.N.A., che era finalizzata ad ottenere una classificazione dei processi a rischio secondo un approccio quantitativo-numerico.

Il processo di gestione del rischio di corruzione si articola nelle fasi rappresentate nella [Figura seguente](#):



Il processo di gestione del rischio corruttivo deve essere progettato ed attuato tenendo presente le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi. La mappatura dei processi, l'analisi e la valutazione del rischio, accrescendo la conoscenza dell'Amministrazione, consentono di alimentare e migliorare il processo decisionale alla luce del costante aggiornamento delle informazioni disponibili. In tale contesto è altamente auspicabile, come buona prassi, non introdurre ulteriori misure di controlli bensì razionalizzare e mettere a sistema i controlli già esistenti nelle amministrazioni evitando di implementare misure di prevenzione solo formali e migliorandone la finalizzazione rispetto agli obiettivi indicati.

L'identificazione dei rischi svolta dall'Ateneo ha preso in considerazione:

- gli eventi rischiosi emersi dall'analisi del contesto esterno e interno;
- gli eventi rischiosi caratterizzanti il sistema universitario in generale, così come individuati nell'approfondimento sulle istituzioni universitarie contenuto nell'Aggiornamento 2017 al PNA 2016;
- gli eventi rischiosi specifici della propria organizzazione, così come scaturiti dall'[analisi](#) di seguito riportata.

<b>Aree di rischio individuate dall'ANAC</b>		
Amministrazioni ed Enti interessati	Aree di rischio	Riferimento
Tutti	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)



	Contratti pubblici	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 - PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento
	Acquisizione e gestione del personale	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 - PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Aree di rischio generali - Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Aree di rischio generali - Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Incarichi e nomine	Aree di rischio generali - Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Affari legali e contenzioso	Aree di rischio generali - Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
Università	Gestione delle attività di ricerca	Aree di rischio specifiche - Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Gestione della didattica	Aree di rischio specifiche - Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Reclutamento dei docenti	Aree di rischio specifiche - Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne	Aree di rischio specifiche - Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017
	Gestione degli Enti e delle attività esternalizzate delle Università	Aree di rischio specifiche - Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del PNA 2017

Anche in seguito all'adozione di un nuovo assetto organizzativo è necessario rivedere la mappatura dei processi, attraverso un processo di autovalutazione diretto ad attestare i singoli livelli di rischio. L'attività parte da una prima identificazione e descrizione dei rischi, che richiede per ciascun processo, o fase di processo, che siano fatti emergere i possibili rischi di corruzione. I rischi sono stati identificati tenendo presenti le specificità di ciascuna attività o processo e del livello organizzativo in cui il processo si colloca.

La [mappatura dei processi](#) e la relativa valutazione del rischio viene effettuata con il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di servizio, coordinati dal Direttore Generale che riveste il ruolo di RPCT.

<b>Mappatura dei processi</b>				
Revisione della mappatura	Area di rischio ANAC	Ambito funzionale	Processo	Struttura owner del processo
PTPTC 22-24	Contratti pubblici	FORNITURE, SERVIZI, LAVORI	Affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture (compresi gli affidamenti diretti per Servizi di Ingegneria e Architettura)	Area Appalti, acquisti ed edilizia
PTPTC 22-24	Contratti pubblici	FORNITURE, SERVIZI	Procedure per l'affidamento di Servizi e forniture sotto e sopra soglia comunitaria (compresi gli affidamenti sotto soglia per Servizi di Ingegneria e Architettura e relativa gestione dei contratti)	Area Appalti, acquisti ed edilizia
PTPTC 22-24	Contratti pubblici	LAVORI	Procedure per l'affidamento di Lavori sotto e sopra soglia comunitaria e gestione dei relativi contratti	Area Appalti, acquisti ed edilizia
PTPTC 22-24	Incarichi e nomine	Incarichi del PTA	Attribuzione incarichi di responsabilità	Direzione Generale
PTPTC 22-24	Incarichi e nomine	Procedure di gara	Nomina RUP/DEC per affidamento di servizi e forniture sottosoglia e sopra soglia comunitaria	Area Appalti, acquisti ed edilizia
PTPCT 22-24	Incarichi e nomine	Funzioni tecniche di cui all'art. 113 del D.lgs. 50/2016	Attribuzione incentivi di cui all'art. 113 del D.lgs. n. 50 del 18/04/2016 per funzioni tecniche svolte dai dipendenti nell'ambito di procedure di affidamento di servizi, forniture e lavori	Area Appalti, acquisti ed edilizia
PTPCT 22-24	Incarichi e nomine	Procedure di gara	Nomina dei componenti delle Commissioni giudicatrici (membri interni o esterni) per l'affidamento di servizi e forniture sottosoglia e sopra soglia comunitaria	Area Appalti, acquisti ed edilizia
PTPCT 22-24	Acquisizione e gestione del personale	Procedure selettive e concorsuali	Nomina commissioni di concorso	Area Risorse Umane
PTPCT 22-24	Acquisizione e gestione del personale	Incarichi esterni	Rilascio autorizzazioni	Ufficio legale e provvedimenti autorizzativi e disciplinari
PTPCT 22-24	Acquisizione e gestione del personale	Programmazione e reclutamento	Definizione piano dei fabbisogni	Area Risorse Umane
PTPCT 22-24	Acquisizione e gestione del personale	Gestione assenze del personale TA	Rilevazione presenze/assenze	Area Risorse Umane - Servizio PTA, Dirigenti e CEL



Una volta mappati i processi, devono essere individuati i potenziali eventi rischiosi che potrebbero configurare possibili reati per i soggetti coinvolti nelle procedure. Devono essere indicati i fattori abilitanti il verificarsi degli illeciti, cioè i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, attività propedeutica all'individuazione delle misure più efficaci per il contrasto/contenimento dei rischi.

Per comprendere il livello di esposizione al rischio delle fasi e/o attività, come suggerito da ANAC si adottano i seguenti indicatori di rischio:

1. livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
2. grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
3. manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'Amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
4. opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
5. livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
6. grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi;
7. dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'ateneo;
8. eventuali segnalazioni pervenute (es *whistleblowing*) ed altri dati in possesso dell'organizzazione.

Per la misurazione del livello di esposizione al rischio si adotta un approccio qualitativo, non basato sull'assegnazione di punteggi e si applicata la seguente scala di misurazione ordinale:

*ALTO > MEDIO-ALTO > MEDIO > MEDIO-BASSO > BASSO*

per ciascun parametro, per addivenire poi ad una valutazione complessiva della rischiosità delle attività, delle fasi e dei processi.

Sulla base dei risultati che emergeranno dalla mappatura dei processi si procede a rivalutare le misure di prevenzione che fino ad ora sono state adottate, al fine di renderle più calzanti rispetto all'attuale ed evoluto contesto in cui si opera.

Le misure di prevenzione si integrano con quanto indicato nella sezione Performance. Tutte puntano all'obiettivo di realizzare un'organizzazione efficace, efficiente, trasparente e rispettosa del principio della legalità.

### **INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E RELATIVA TRACCIABILITÀ**

L'informatizzazione è un'azione importante nella strategia di prevenzione perché consente la tracciabilità delle attività dell'Amministrazione, riduce il rischio di "blocchi" non controllabili e permette l'individuazione delle responsabilità per ciascuna fase; con l'informatizzazione delle procedure è possibile limitare la discrezionalità dell'intervento degli operatori nei diversi livelli del processo.

L'Ateneo, negli ultimi anni, ha significativamente investito nello sviluppo dell'informatizzazione dei processi lavorativi e ciò innanzitutto per favorire la funzionalità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, ma con ricadute rilevanti sulla trasparenza dei processi e quindi sulla prevenzione della corruzione.

I processi che attualmente risultano informatizzati sono i seguenti:

- gestione delle fasi della contabilità e del bilancio;
- gestione economica del personale;



- servizi rivolti agli studenti, in tutte le fasi del processo, attraverso la costituzione del fascicolo elettronico dello studente;
- verbalizzazione elettronica delle sessioni di esame e di laurea;
- tirocini, stage e mobilità all'estero;
- contribuzione studentesca;
- gestione spazi e calendari delle attività accademiche;
- bandi ed esiti delle selezioni per benefici agli studenti (posti alloggio, borse di studio, servizio mensa);
- gestione dell'offerta formativa (SUA corsi di studio);
- gestione elettronica delle determinazioni assunte dai Responsabili di struttura: redazione, sottoscrizione digitale, registrazione e pubblicazione sull'Albo di Ateneo;
- gestione digitale del protocollo;
- pubblicazione dell'Albo on-line;
- registro elettronico docenti per attività didattica;
- gestione bandi di concorso e procedure selettive.

Inoltre il nuovo portale pubblico consente un'elevata tracciabilità delle operazioni di pubblicazione dei contenuti.

Dopo aver provveduto all'informatizzazione dei processi relativi ai servizi rivolti agli studenti, alla gestione delle relative carriere, al percorso di programmazione didattica, ora è necessario porre particolare attenzione alla digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e al flusso documentale, percorso che ha avuto inizio già nel 2017.

Dopo la dematerializzazione dei verbali degli Organi accademici centrali, l'attivazione di U-web missioni con l'automatizzazione della fase di autorizzazione delle missioni, la gestione tramite applicativo UGOV di Cineca dell'anagrafica e contatti per la gestione della rubrica di ateneo relativa al personale strutturato e non, la gestione delle procedure di selezione degli assegni di ricerca e ricercatori a tempo determinato mediante l'applicativo Pica di Cineca e l'utilizzo della stessa anche per tutte le altre procedure di valutazione comparativa.

Anche per tutti gli altri strumenti gestionali in dotazione si deve avviare una seria valutazione circa lo stato di utilizzo degli stessi, per valutare tutte le opportunità e le potenzialità di tali strumenti anche in funzione della trasversalità dei processi tra più unità organizzative. Il progetto 'IMPROVE' si qualifica all'interno di questo percorso.

#### **NOMINA DEI REFERENTI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA DI OGNI STRUTTURA, CREAZIONE DELLA TASK FORCE DI ATENEO, A SUPPORTO DEL RPCT**

Il responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza nomina dei referenti anticorruzione per la struttura di rispettiva competenza, che avranno il compito di svolgere attività informativa nei confronti del RPCT, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'Amministrazione per un costante monitoraggio; i referenti si faranno a loro volta portatori dei principi contenuti nel piano all'interno delle loro unità organizzative; la task force sarà convocata periodicamente, in modo sistematico per affrontare criticità, condividere le opportune misure di intervento e proporre nuove iniziative.

#### **PANTOUFLAGE**

L'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il co. 16 -ter che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La norma prevede, inoltre, in caso di violazione del divieto, specifiche conseguenze sanzionatorie che svolgono effetto nei confronti sia dell'atto sia dei soggetti. Così i contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti.



La disposizione è volta a scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che facendo leva sulla propria posizione all'interno dell'Amministrazione potrebbe preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro.

Allo stesso tempo, il divieto è volto a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'Amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ivi compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione).

Il divieto per il dipendente cessato dal servizio di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi esercitati, è da intendersi riferito a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i medesimi soggetti privati, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi.

Per il rispetto del divieto di *pantouflage* è necessario rivedere la modulistica in uso al fine di garantire le seguenti misure:

- l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificamente il divieto di *pantouflage*;
- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- la previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Autorità ai sensi dell'art. 71 del d.lgs. n. 50/2016.

## **UFFICIO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI**

L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari – UPD, è stato istituito con Decreto del Direttore Generale rep. 188/2021 del 16 novembre 2021. Si tratta di una struttura a carattere funzionale, si occupa di avviare, istruire e concludere i procedimenti disciplinari che comportano l'applicazione delle sanzioni disciplinari al personale tecnico-amministrativo, secondo quanto previsto dall'art 55 bis, comma 4 del D.Lgs 165/2001. Inoltre, l'Ufficio ha il compito di supportare i responsabili delle strutture, ove i dipendenti prestano servizio, per i procedimenti disciplinari che comportano l'applicazione della sanzione disciplinare del rimprovero verbale in applicazione dell'art. 55 bis, comma 1, D.Lgs. n. 165/2001, così come modificato dall'art. 13, comma 1, sopra richiamati.

## **SERVIZIO ISPETTIVO**

Le funzioni di tale Servizio sono da collegare al controllo, nei modi e nei limiti stabiliti dalla legge, dell'attività esercitata dal personale in servizio presso l'Ateneo. La verifica consiste nel determinare, per il personale interessato:

- l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Amministrazione;
- l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale incompatibile con le funzioni ed in conflitto con gli interessi dell'Università nonché con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi.

Il Servizio Ispettivo è altresì tenuto a procedere all'espletamento di verifiche sul singolo dipendente, nel caso in cui vi siano fondati elementi per presumere l'avvenuta violazione di tali norme.

Le competenze e le modalità operative, a garanzia dei principi di imparzialità e trasparenza, sono disciplinate nel regolamento approvato a marzo 2022.



## **DISCIPLINA REGOLAMENTARE INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI DEL PERSONALE CONTRATTUALIZZATO**

L'Università di Bergamo si è dotata del Regolamento di Ateneo per lo svolgimento di incarichi e attività esterne dei professori e ricercatori e del Regolamento di Ateneo per le autorizzazioni agli incarichi ai dirigenti e al personale amministrativo e tecnico con rapporto di lavoro a tempo determinato e indeterminato. Quest'ultimo documento è oggetto di una profonda revisione finalizzata ad adeguare le disposizioni alla normativa cogente.

### **LA ROTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI RESPONSABILITÀ**

La rotazione "ordinaria" degli incarichi di responsabilità è una tra le misure a disposizione delle amministrazioni in materia di prevenzione di fenomeni corruttivi che potrebbero scaturire da un prolungato esercizio di attività decisorie, aventi anche contenuto discrezionale, in capo ai medesimi soggetti.

Come indicato nell'allegato 2 al PNA 2019-2021 si tratta però di uno strumento che deve essere considerato in una logica di complementarità o in alternativa con le altre misure di prevenzione della corruzione, specie qualora si presentino difficoltà applicative sul piano organizzativo.

La rotazione va correlata all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di attività specifiche.

Tuttavia, come stabilito dall'aggiornamento 2019-2021 del PNA, qualora non sia possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione della corruzione, le amministrazioni sono tenute a operare scelte organizzative, nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi.

Durante il 2021 è stato avviato il processo di riorganizzazione dell'ateneo che ha previsto l'istituzione di nuove aree dirigenziali. In seguito al pensionamento del dirigente che copriva la Direzione personale logistica e approvvigionamenti sono state attivate due aree dirigenziali: Risorse umane e Appalti, acquisti ed edilizia; contestualmente sono stati reclutati, mediante procedura concorsuale, due distinti Dirigenti. Nel 2022 è prevista l'attivazione di una quarta area dirigenziale: Ricerca e terza missione per la quale è in corso una procedura concorsuale per un dirigente a tempo determinato per la durata di tre anni.

Fino al momento della designazione di nuovi responsabili, e comunque nei casi in cui non sia possibile, per diversi motivi procedere ad una rotazione, è importante che il soggetto responsabile non abbia il controllo esclusivo dei processi; a questo fine si prevede:

- un controllo partecipato delle strutture e dei collaboratori rispetto alle fasi decisionali in capo ai dirigenti anche attraverso la suddivisione tra la fase di istruttoria e quella di adozione del provvedimento finale;
- la programmazione all'interno dello stesso ufficio di una rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità, anche con una diversa ripartizione delle pratiche;
- il potenziamento della trasparenza e tracciabilità dell'azione amministrativa anche tramite l'utilizzo di sistemi automatizzati di protocollo dei documenti e la pubblicazione puntuale sul sito web dei provvedimenti adottati.

### **ROTAZIONE STRAORDINARIA**

L'art. 16, co. 1, lett. l-quater) d.lgs. n. 165/2001, prevede la rotazione straordinaria, come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi.

La norma citata prevede, infatti, la rotazione "del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva".

In pratica la rotazione straordinaria consiste in un provvedimento dell'Amministrazione con il quale viene stabilito che la condotta corruttiva imputata può pregiudicare l'immagine di imparzialità dell'Amministrazione e con il quale viene individuato il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito.



La legge n. 97/2001 prevede l'ipotesi di impossibilità di attuare il trasferimento di ufficio "in ragione della qualifica rivestita ovvero per obiettivi motivi organizzativi". Non possono valere considerazioni sulla soggettiva insostituibilità della persona. Pertanto, in caso di oggettiva impossibilità, il dipendente è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento.

Diversa è la situazione per quanto riguarda la rotazione straordinaria applicata ad un soggetto titolare di incarico dirigenziale. La rotazione in questi casi, comportando il trasferimento a diverso ufficio, consiste nell'anticipata revoca dell'incarico dirigenziale, con assegnazione ad altro incarico ovvero, in caso di impossibilità, con assegnazione a funzioni ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specificamente previsti dall'ordinamento.

Per gli incarichi amministrativi di vertice, invece, la rotazione, non potendo comportare l'assegnazione ad altro incarico equivalente, comporta la revoca dell'incarico medesimo, senza che si possa, considerata la natura e la rilevanza dell'incarico, procedere ad una sua mera sospensione.

L'art. 16, co. 1, lett. I-quater) del d.lgs. 165/2001 (lettera aggiunta dall'art. 1, co. 24, del decreto legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 recante "Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini"), dispone che i dirigenti degli uffici dirigenziali generali "provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva" senza ulteriori specificazioni.

Dalla disposizione si desume l'obbligo per l'Amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio.

Si tratta di una misura di natura non sanzionatoria dal carattere eventuale e cautelare, tesa a garantire che nell'area, ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare, siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo al fine di tutelare l'immagine di imparzialità dell'Amministrazione. L'ente deve agire immediatamente dopo avere avuto la notizia dell'avvio del procedimento penale. Il provvedimento, in analogia a quelli previsti dalla legge n. 97/2001, è da ritenere che rientri tra le misure amministrative preventive a tutela dell'immagine dell'Amministrazione e non quale misura sanzionatoria. In generale, l'ANAC è dell'avviso che l'istituto trovi applicazione con riferimento a tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro con l'Amministrazione: dipendenti e dirigenti, interni ed esterni, in servizio a tempo indeterminato ovvero con contratti a tempo determinato. Nel caso di incarichi conferiti sulla base di un rapporto fiduciario questi possono essere revocati nell'ipotesi di interruzione di quest'ultimo. In tal caso l'Amministrazione, in luogo della rotazione straordinaria, valuterà il persistere o meno del rapporto fiduciario alla luce dei fatti accaduti. Poiché siamo in presenza di un dipendente dell'Amministrazione, si deve ritenere che, anche in questi casi, l'Amministrazione sia tenuta (nei limiti della normativa) ad adottare un provvedimento, che può essere anche di conferma dell'incarico. L'organo di vertice che ha conferito l'incarico può confermare la sua fiducia, in attesa della conclusione del procedimento penale ovvero stabilire che il rapporto di fiducia sia venuto meno, in relazione ai fatti di natura corruttiva per i quali il procedimento è stato avviato. Ciò tenuto conto del notevole impatto che il procedimento penale, sia pure nella sua fase iniziale, può avere sull'immagine dell'Amministrazione e sullo stesso organo politico nominante.

## **CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI**

Gli Organi di Governo, a seguito di specifica valutazione, hanno ritenuto di non adottare un unico documento che unifichi il Codice etico e il Codice di comportamento, così come richiesto dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al PNA e confermato dalla linee guida dell'ANAC approvate con delibera 177 del 19.2.2020; restano pertanto in vigore il Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo, approvato in data 5.2.2014, il Regolamento per il rilascio dell'autorizzazione per lo svolgimento di incarichi retribuiti conferiti da soggetti esterni a professori e ricercatori, emanato con D.R. Rep. 49/2021 del 27.1.2021 che ha aggiornato il precedente regolamento emanato con DR Rep. n. 109/2013 del 8.2.2013 e il regolamento di Ateneo per le autorizzazioni agli incarichi ai dirigenti e al personale amministrativo e tecnico con rapporto di lavoro a tempo determinato e indeterminato emanato con D.R. prot. 69783 del 31.7.2000.



Con riferimento in particolare al conflitto di interessi, che interessa anche il personale tecnico-amministrativo, l'art. 1, comma 41, della L. n. 190/2012 ha introdotto l'art. 6 bis nella l. n. 241 del 1990, rubricato "Conflitto di interessi". La disposizione stabilisce che "Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale." La novella normativa va letta in maniera coordinata con quanto previsto dagli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento.

Ad oggi il Codice si applica a tutti i dipendenti dell'Università, compresi docenti e ricercatori per i quali le disposizioni del Codice assumono la valenza "di principi di comportamento" in quanto compatibili con le disposizioni speciali. Il Codice di comportamento è stato adottato con la finalità di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico. In particolare l'art. 8 del Codice prevede che il dipendente sia tenuto ad osservare quanto prescritto dalla normativa anticorruzione con l'obbligo di segnalare al proprio responsabile eventuali situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza.

La materia investe in modo diretto due ambiti ritenuti più esposti al rischio di fenomeni di corruzione o comunque a condizionamenti impropri: l'area delle selezioni del personale (intendendo quelle riguardanti sia il personale tecnico amministrativo sia il personale docente ed assegnista di ricerca e le selezioni indette per il reclutamento di collaboratori o per l'attribuzione di benefici economici) e quella dedicata alla scelta del contraente e alle gare in genere. Nell'area delle selezioni del personale sono state individuate delle misure di prevenzione molto rigide nella formazione delle Commissioni giudicatrici al fine di evitare la presenza di soggetti che siano in conflitto di interesse con i candidati.

Si è posta inoltre particolare attenzione anche alla proposta delle candidature dei commissari di gara e alla successiva fase della formalizzazione delle Commissioni di gara aggiudicatrici, che avviene allo scadere del termine per la presentazione delle domande o delle offerte. Le conseguenze negative derivanti da impugnazione degli atti conclusivi di concorso o di gara, motivati da ragioni di incompatibilità o di conflitto di interesse, possono determinare lo stravolgimento degli esiti finali del procedimento. Pertanto i soggetti responsabili della formale costituzione degli organi collegiali dovranno assicurarsi, richiedendo il rilascio di idonea dichiarazione da parte dei commissari, che non sussistano ragioni di conflitto che ostino alla loro nomina.

## **FORMAZIONE**

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione. Infatti, una formazione adeguata consente di raggiungere i seguenti obiettivi:

- la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione, integrando le conoscenze indispensabili per lo svolgimento dell'ordinaria attività amministrativa;
- l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio;
- un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di "buone pratiche amministrative" a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione;
- la diffusione degli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, indispensabili per orientare il percorso degli uffici;
- la diffusione di valori etici, mediante l'esercitazione di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati.
- Ogni anno vengono svolte attività formative negli ambiti dell'etica e della legalità, dei delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione, delle procedure concorsuali, delle modalità di acquisizione di beni e servizi.

I percorsi di formazione che si intende programmare nel corso del prossimo triennio mantengono la stessa impostazione di quelli svolti finora, ossia saranno strutturati su due livelli:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);



- livello specifico, rivolto al Responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio: riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'Amministrazione.

Lo sviluppo delle attività formative e di aggiornamento professionale dovrà essere compatibile con le attuali prassi di *smart working* diffuso, e dovrà prevedere approfondimenti di carattere seminariale e laboratoriale per rendere gli interventi il più aderenti possibile al contesto lavorativo.

### **PATTI DI INTEGRITÀ**

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e permette un controllo reciproco e sanzioni nel caso qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

Nella domanda di partecipazione alla procedura di gara l'operatore è tenuto a dichiarare di accettare, a pena di esclusione, il patto di integrità in materia di contratti pubblici della Regione Lombardia.

### **MONITORAGGIO**

L'attuazione delle suddette misure deve essere assoggettata a monitoraggio, da parte del RPCT; eventuali difficoltà riscontrate saranno oggetto di riflessione e di elaborazione di nuove misure e di nuove strategie.

Il RPCT coadiuvato dal Gruppo di supporto alle attività del RPCT provvederà a:

- monitorare periodicamente il PTPC, al fine di verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ivi previste e la loro idoneità;
- svolgere stabilmente un'attività di controllo sull'attuazione da parte delle strutture dell'Ateneo degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;
- segnalare i casi di inadempimento, ritardato adempimento o di adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione al RPCT;
- segnalare al RPCT le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi di performance inerenti la prevenzione della corruzione, il monitoraggio avviene all'interno dei processi specifici previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance.

### **TUTELA DEL WHISTLEBLOWER**

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.12.2016 ha adottato il Regolamento per la tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti, in cui sono specificate le modalità di trasmissione delle segnalazioni e le forme di tutela previste dall'ordinamento e acquisite dall'Ateneo. Il Regolamento è pubblicato [sul sito](#). Il RPCT ha provveduto a comunicare a tutto il personale e ai collaboratori a vario titolo dell'Ateneo che il Regolamento è in vigore dal 1.1.2017.

Dal 2019 i dipendenti e i collaboratori che intendono segnalare situazioni di illecito (fatti di corruzione ed altri reati contro la pubblica amministrazione, fatti di supporto danno erariale o altri illeciti amministrativi) di cui sono venuti a conoscenza durante l'attività lavorativa possono utilizzare l'apposita [piattaforma](#).

Il modello gestionale informatizzato prevede le seguenti fasi:

1. il segnalante deve accreditarsi su una piattaforma informatica;
2. ad esito dell'inoltro della segnalazione il dipendente riceve dal sistema un codice identificativo utile per i successivi accessi, per esempio per monitorare lo stato di avanzamento dell'istruttoria;
3. i dati della segnalazione e gli eventuali documenti allegati vengono automaticamente inoltrati al RPCT;



4. il RPCT, che può avvalersi in questa fase di un gruppo ristretto di collaboratori, prende in carico la segnalazione per una prima valutazione del caso. Se ha bisogno di maggiori informazioni può richiedere chiarimenti al segnalante o ad eventuali altro soggetti coinvolti nella segnalazione;
5. entro 30 giorni dalla segnalazione il RPCT, se la segnalazione è infondata, la archivia, diversamente la inoltra a uno dei seguenti soggetti, a seconda del profilo di illiceità riscontrato:
  - a. Responsabile della struttura a cui è ascrivibile il fatto, per l'acquisizione di elementi istruttori, se non vi sono ipotesi di reato;
  - b. Ufficio dei Procedimenti Disciplinari per l'avvio della relativa azione, se il fatto è commesso dal personale tecnico-amministrativo;
  - c. Il Collegio di Disciplina se il fatto è commesso dal personale docente o ricercatore;
  - d. Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) qualora il fatto concerna le competenze di tale Organo;
  - e. Autorità giudiziaria, Corte dei Conti, ANAC;
  - f. Dipartimento della Funzione Pubblica;
  - g. Se la segnalazione riguarda il RPCT, il dipendente può inviare la segnalazione all'ANAC.

Al presente piano è allegata inoltre la tabella dei procedimenti amministrativi ([Allegato](#)), aggiornata ed integrata, nel rispetto dell'attuale assetto organizzativo, che individua in modo chiaro ed inequivocabile il RPA e il soggetto che deve subentrare in caso di inerzia del primo.

### 2.3.5 - Misure per la trasparenza

Il D.lgs 33/2013, come modificato dal D.lgs 97/2016, ha operato una significativa estensione del concetto di trasparenza intesa come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche". La trasparenza assume rilevanza non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione, ma anche come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica, come già l'art. 1 c. 36 della legge 190/2012 aveva stabilito.

Dal richiamato comma emerge infatti che i contenuti del D.Lgs 33/2013 "integrano l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai fini di trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione". La sezione del sito "Amministrazione trasparente" è organizzata sulla base del D.lgs 97/2016.

Si segnala che anche "Ateneo Bergamo S.p.A.", società totalmente controllata dall'Università, organizza la sezione del proprio sito denominata "Società trasparente", nel rispetto delle novità introdotte dal D.lgs. 97/2016. Al sito della società è possibile accedere dalla *home page* del sito dell'Università.

Viste le continue innovazioni normative in materia di trasparenza, la sezione è in costante aggiornamento.

Alla sezione "Amministrazione trasparente" si accede direttamente dall'*homepage* ed immediatamente si visualizza una schermata di presentazione contenente i riferimenti normativi e i contatti (indirizzo e-mail e numero di telefono) del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Il titolare del potere sostitutivo non è indicato in quanto, corrispondendo il RPCT alla figura apicale, non è ipotizzabile l'assegnazione della titolarità di tale potere ad una figura gerarchicamente inferiore.

I documenti sono pubblicati per lo più in .pdf/A (salvo i casi in cui la normativa preveda altre forme: tabelle, interrogazioni on-line, .xml) formato diventato formalmente uno standard aperto, pertanto facilmente visualizzabili e stampabili da tutte le piattaforme. Inoltre, per tutti i contenuti informativi pubblicati sono indicati i riferimenti normativi, l'oggetto e il periodo cui si riferiscono, sia per quanto riguarda le indicazioni riportate nella pagina web in cui sono caricati, sia nel file medesimo, così che, se l'accesso avviene tramite motori di ricerca, sia facilmente individuabile la natura e la validità dei dati.

I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria vengono mantenuti per un periodo di 5 anni decorrenti dal primo gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa vigente.

Il sistema informatico consente di rilevare il numero di accessi alla sezione "Amministrazione trasparente". L'Università dal 2022 pubblica trimestralmente il dato relativo al numero di accessi alla sezione "Amministrazione trasparente" nel rispetto della privacy degli utenti.

Si precisa infine che una serie di dati sono caricati direttamente nelle pagine web dei singoli servizi, in quanto di più immediata reperibilità per l'utente. In questo caso, per evitare duplicazioni, l'assolvimento dell'obbligo di pubblicazione nella sezione in oggetto, avviene tramite un collegamento ipertestuale.

A parte il ruolo della redazione centrale presso l'unità organizzativa "comunicazione" ogni servizio è in grado di pubblicare il dato prodotto e gestito realizzando un sistema di pubblicazione distribuita.

Ad ogni modo la regia, con riferimento soprattutto ai contenuti da pubblicare, è affidata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), nella persona del Direttore Generale. Il monitoraggio ed il controllo di quanto pubblicato nella sezione è effettuato dal RPCT supportato dall'ufficio affari generali e legali.

Al Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV, spetta il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema, della trasparenza e integrità dei controlli interni, anche attraverso l'attestazione circa l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

Pertanto il modello organizzativo prevede i seguenti attori:

- centri di responsabilità che effettuano la pubblicazione dei dati e delle informazioni detenute ed elaborate;
- struttura tecnica che assicura che i flussi di dati vengano collocati sul sito nel rispetto delle caratteristiche previste dalla normativa (CTDC);
- soggetti che effettuano il monitoraggio ed il controllo.

Solo attraverso la partecipazione corale dei collaboratori e dei Responsabili sarà possibile, nella condizione di criticità che caratterizza l'organico dell'Università, orientare la macchina amministrativa in modo che gli obiettivi definiti dal legislatore siano conseguiti. Il personale dovrà avere cura della raccolta delle informazioni, considerando che la qualità dei dati da pubblicare rappresenta un valore essenziale. Di seguito la tabella riepilogativa contenente gli [obblighi di pubblicazione](#), con l'indicazione del responsabile del servizio che effettua la pubblicazione e i riferimenti normativi.

<b>Obblighi di pubblicazione</b>			
<b>DENOMINAZIONE SOTTO-SEZIONE LIVELLO 1 (macrofamiglie)</b>	<b>DENOMINAZIONE SOTTO-SEZIONE LIVELLO 2 (tipologie di dati)</b>	<b>Riferimenti normativi</b>	<b>Nominativo Responsabile del servizio che effettua la pubblicazione sul sito</b>
<b>Disposizioni generali</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	art. 10, c. 8 lett a) del d.lgs. 33/2013	Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza
	Atti generali	art. 12, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 55, c. 2 del d.lgs. 165/2001	Dott.ssa Michela Pilot responsabile ad interim Affari generali e legali

	Oneri informativi per cittadini e imprese	art. 12, c. 1-bis del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Claudia Licini responsabile Servizio Rettorato - UO Comunicazione
<b>Organizzazione</b>	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	art. 14 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Michela Pilot responsabile Affari generali e legali, Dott.ssa Antonella Aponte responsabile Supporto organi
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	art. 47, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Non pertinente	
	Articolazione degli uffici	art. 13 c. 1, lett. b) e c) del d.lgs. 33/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Telefono e posta elettronica	art. 13 c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Trattamenti economici, previdenziali e fiscali - Servizio trattamenti economici
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	art. 15, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 53, c. 14 del d.lgs. 165/2011	Responsabili di tutti le strutture / dati esposti in formato tabellare suddivisi per struttura
<b>Personale</b>	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	art. 14, cc. 1, 1-bis e 1-ter del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	art. 14, cc. 1, 1-bis e 1-ter del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	
	Dirigenti cessati	art. 14, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	
	Posizioni organizzative	art. 14, c. 1-quinquies del d.lgs. 33/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Dotazione organica	art. 16, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Personale non a tempo indeterminato	art. 17, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	
	Tassi di assenza	art. 16, c. 3 del d.lgs. 33/2013	
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	art. 18 del d.lgs. 33/2013 e art. 53, c. 14 del d.lgs. 165/2001	Tutti i servizi popolano la piattaforma PerlaPA della Funzione Pubblica che è direttamente consultabile dalla presente sottosezione

	Contrattazione collettiva	art. 21, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e art. 47, c. 8 del d.lgs. 165/2001	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Contrattazione integrativa	art. 21, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
	OIV	art. 10, c. 8, lett. c) del d.lgs. 33/2013	Dott. Vittorio Zanetti Settore Pianificazione e Valutazione
<b>Bandi di concorso</b>	/	art. 19 del d.lgs. 33/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL - Docenti e ricercatori - Assegni di ricerca
<b>Performance</b>	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	art. 7 del d.lgs. 150/2009 - par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Piano della Performance	art. 10, c. 8, lett. b) del d.lgs. 33/2013	
	Relazione sulla Performance		
<b>Performance</b>	Ammontare complessivo dei premi	art. 20, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott. Domenico Panetta Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL
	Dati relativi ai premi	art. 20, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
<b>Enti controllati</b>	Enti pubblici vigilati	Non pertinente	
	Società partecipate	art. 22, cc. 1 lett. b) e d-bis), 2 e 3 del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	Dott.ssa Michela Pilot responsabile ad interim Affari generali e legali, Dott.ssa Antonella Aponte responsabile Supporto organi
	Enti di diritto privato controllati	art. 22, cc. 1, lett. c), 2 e 3 del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	
	Rappresentazione grafica	art. 22, c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	
<b>Attività procedimenti</b>	Tipologie di procedimento	art. 35, c. 1 del d.lgs. 33/2013	/
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	art. 35, c. 3 del d.lgs. 33/2013	
<b>Provvedimenti</b>	Provvedimenti organi indirizzo politico	art. 23, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Tutte le strutture
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	art. 23, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
<b>Bandi di gara e contratti</b>	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	art. 1, c. 32 della l. 190/2012, art. 37, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e artt. 21 e 29 del d.lgs. 50/2016	Tutte le strutture



	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	art. 37, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e art. 29 del d.lgs. 50/2016 e art. 1, c. 505 della l. 208/2015	
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	Criteri e modalità	art. 26, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Elena Gotti, Dirigente Area Didattica e servizi agli studenti Dott. Domenico Panetta Dirigente Area Risorse Umane - Gestione carriere e concorsi - PTA, Dirigenti e CEL; Dott.ssa Claudia Licini, Responsabile Rettorato e Comunicazione
	Atti di concessione	art. 26, c. 2 e art. 27 cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	
<b>Bilanci</b>	Bilancio preventivo e consuntivo	art. 29, cc. 1 e 1-bis del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	art. 29, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
<b>Beni immobili e gestione del patrimonio</b>	Patrimonio immobiliare	art. 30 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo Dott. Donato Ciardo - Area Appalti, acquisti ed edilizia - Economato e gestione contratti
	Canoni di locazione o affitto	art. 30 del d.lgs. 33/2013	
<b>Controlli e rilievi sull'Amministrazione</b>	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	art. 31 del d.lgs. 33/2013	Dott. Vittorio Zanetti Responsabile Servizio Supporto AQ (Supporto al NUV). Dott.ssa Michela Pilot responsabile ad interim Affari generali e legali
	Organi di revisione amministrativa e contabile		
	Corte dei conti		
<b>Servizi erogati</b>	Carta dei servizi e standard di qualità	art. 32, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Orientamento; Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio Programmazione didattica; Dott. Ennio Ferrante, Responsabile Servizi Bibliotecari
	Class action	art. 1, c. 2 e art. 4, cc. 2 e 6 del d.lgs. 198/2009	Direttore Generale
	Costi contabilizzati	art. 32, c. 2 lett. a) e art. 10, c. 5 del d.lgs. 33/2013	Direttore Generale
	Liste di attesa	Non pertinente	

	Servizi in rete	art. 7, c. 3 del d.lgs. 82/2005 modificato da art. 8, c. 1 del d.lgs. 179/2016	Direttore Generale
<b>Pagamenti dell'Amministrazione</b>	Dati sui pagamenti	art. 4-bis, c. 2 del d.lgs. n. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Non pertinente	
	Indicatore tempestività pagamenti	art. 33 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	IBAN e pagamenti informatici	art. 36 del d.lgs. 33/2013	
<b>Opere pubbliche</b>	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Non pertinente	
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. 33/2013 e artt. 21 co.7 e 29 del d.lgs. 50/2016	Dott. Donato Ciardo Dirigente Area Appalti, acquisti ed edilizia
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	
<b>Pianificazione e governo del territorio</b>	/	Non pertinente	
<b>Informazioni ambientali</b>	/	Non pertinente	
<b>Strutture sanitarie private accreditate</b>	/	Non pertinente	
<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>	/	Non pertinente	
<b>Altri contenuti</b>	Prevenzione della corruzione	art. 1 cc. 3, 8 e 14 della l. 190/2012, art. 10, c. 8 lett. a) e art. 43, c. 1 del d.lgs. 33/2013, art. 18, c. 5 del d.lgs. 39/2013	Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza



## SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 - Organizzazione del lavoro agile

#### **Condizionalità e fattori abilitanti, *baseline* e modalità attuative**

L'Ateneo, in ossequio alle disposizioni emanate dal Governo per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da Covid-2019, ha fin da subito provveduto con decreti del Direttore Generale ad attivare la modalità del lavoro agile emergenziale per il personale tecnico amministrativo e dirigenziale.

L'articolo 87 del D.L.18/2020 ha stabilito che, fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-2019, il lavoro agile emergenziale costituisca la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.). L'Amministrazione è stata chiamata quindi, prescindendo da una previa revisione dei propri modelli organizzativi, ad uno sforzo gestionale, volto a individuare ogni idoneo strumento per superare eventuali ostacoli rispetto al pieno utilizzo di tale modalità lavorativa. È stato preventivamente sottoscritto un accordo sindacale, in data 24/06/2020, attraverso il quale il lavoro agile emergenziale ha trovato una sua regolamentazione, tenuto conto della necessità di adeguare in tempi strettissimi l'organizzazione del lavoro e di provvedere alla dotazione di strumentazione confacente.

Con il superamento dello stato di emergenza epidemiologica, l'Amministrazione ha reso proficua l'esperienza, maturata per motivazioni di carattere sanitario, per transitare ad una fase di applicazione ordinaria dello strumento e renderlo coerente con le sopravvenute indicazioni dettate dal D.P.C.M. 8 ottobre 2021, emanato per coordinare il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni. Con D.P.C.M. del 23 settembre 2021, infatti, a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle PA è tornata ad essere quella svolta in presenza.

L'Amministrazione ha conseguentemente emanato proprie disposizioni che regolassero l'istituto, prevedendo, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile da definirsi ai sensi dell'articolo 6, comma 2, lettera c), del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, nell'ambito del presente Piano integrato di attività e organizzazione, che l'accesso a tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, possa essere autorizzato solo nella misura in cui risulti "prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza". È stato, pertanto, stabilito che non possa essere autorizzato il lavoro agile per un periodo superiore a 8 giornate lavorative su base mensile e che si debba ricorrere a specifici accordi individuali da stipulare, ai sensi degli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81, con il personale la cui prestazione può essere svolta da remoto, fatte salve le disposizioni nel tempo vigenti per la tutela dei lavoratori fragili.

Il lavoro agile prevede che la prestazione lavorativa venga eseguita in parte all'interno di locali universitari e in parte all'esterno, ma senza stabilire una postazione fissa. Non ci sono vincoli di spazio e tempo, l'unico vincolo sono i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Si può lavorare da qualsiasi luogo (dentro e fuori l'Ateneo), non si timbra un cartellino, non si fanno pause in orari predefiniti. L'Università e il dipendente ridefiniscono in maniera flessibile le modalità di lavoro e quello su cui ci si focalizza è il raggiungimento di obiettivi e risultati.

In questa fase, e per tutto l'anno 2022, i Responsabili delle strutture organizzano le attività dei propri uffici prevedendo la prevalente presenza di tutto il personale e assicurando la presenza in servizio del personale preposto alle attività di sportello e di ricevimento degli utenti (front office) e dei settori preposti alla erogazione di servizi all'utenza (back office), anche attraverso la flessibilità degli orari di sportello e di ricevimento dell'utenza.



Allo scopo di evitare che il personale che accede alla sede di servizio si concentri nella stessa fascia oraria, il personale fruisce delle fasce temporali di flessibilità oraria in entrata e in uscita già adottate (ingresso in servizio dalle ore 7:45 alle ore 9:30);

Sono stati stipulati n. 209 accordi individuali, che definiscono per ogni dipendente:

- gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, e le eventuali fasce di contattabilità;
- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

L'assegnazione di posizioni di telelavoro, previgente all'emergenza epidemiologica, è stata sospesa in favore di tali accordi, laddove ritenuti favorevoli dai dipendenti.

L'accesso alla possibilità di rendere la propria prestazione lavorativa da remoto rispetta le seguenti condizioni:

- lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi resi all'Amministrazione a favore degli utenti;
- viene garantita un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, dovendo essere prevalente, per ciascun lavoratore, l'esecuzione della prestazione in presenza;
- è assicurato il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- è prevista, ove le misure di carattere sanitario lo richiedano, la rotazione del personale impiegato in presenza.

I Responsabili di posizione organizzativa sono chiamati a monitorare costantemente le attività svolte negli uffici di loro competenza e sono stati invitati a segnalare al Direttore Generale eventuali difficoltà circa il rispetto di adempimenti e scadenze in modo da condividere soluzioni e proposte, nella consapevolezza:

- che il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'Amministrazione e il lavoratore per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione;
- che l'attuale disciplina normativa e contrattuale del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche riflette modelli organizzativi basati sulla presenza fisica in ufficio, con la conseguenza che numerosi istituti relativi al trattamento giuridico ed economico non sempre si conciliano con il cambiamento in atto (si pensi, a titolo di esempio, alla disciplina dei permessi, a quella del lavoro straordinario, ecc.) richiedendo un'azione di revisione complessiva da porre in essere con il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali.

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

Per effettuare consapevolmente e stabilmente il passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, occorre focalizzare l'attenzione sugli indicatori di *performance*, funzionali a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile.

L'approccio dell'Ateneo è quello di elaborare un programma di sviluppo nell'arco temporale di un triennio, suddividendolo nelle seguenti fasi:

- anno 2022: fase di avvio
- anno 2023: fase di sviluppo intermedio
- anno 2024: fase di sviluppo avanzato.



L'Amministrazione è consapevole del fatto che la vera chiave di volta sia l'affermazione di una cultura organizzativa basata sui risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno.

È evidente, quindi, come il tema della misurazione e valutazione della *performance* assuma un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile e che lo svolgimento della prestazione in modalità agile impone ancor più la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi, sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti agiti, ma anche perché risulta evidente come il sistema di misurazione e valutazione sia unico e prescindano dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista. Nel corso degli anni 2023 e 2024, pertanto, si imporrà una riflessione circa l'adeguatezza complessiva del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (SMVP). È, infatti, presumibile che il SMVP debba essere aggiornato in coerenza con la nuova organizzazione del lavoro che l'Amministrazione sta adottando, che comporta una revisione dei modelli organizzativi e un adattamento delle tecnologie digitali al lavoro agile. A tal proposito, si è già provveduto a porre le basi per l'accessibilità dall'esterno di molte banche dati dell'Ateneo e al generalizzato utilizzo di *computer* portatili dotati di *docking station*.

Nella fase di avvio del progetto, individuata nell'anno 2022, sono stati assegnati a ciascun lavoratore, attraverso la sottoscrizione degli accordi individuali, specifici obiettivi, con correlati indicatori e target di medio periodo. Gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti consistono in schede di rilevazione, somministrate periodicamente ai responsabili delle unità organizzative in forma digitale, attraverso le quali i Dirigenti e la Direzione Generale possono monitorare gli andamenti individuali e di struttura e i conseguenti impatti interni ed esterni del lavoro agile. La Direzione Generale e, per essa, i Dirigenti, operano un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex-post, riconoscendo maggiore fiducia alle proprie risorse umane ma, allo stesso tempo, ponendo maggiore attenzione al raggiungimento degli obiettivi fissati e alla verifica del riflesso sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa. Concorrono quindi all'individuazione del personale da avviare a modalità di lavoro agile anche alla luce della condotta complessiva dei dipendenti. Resta ferma la loro autonomia, nell'ambito dei criteri fissati negli atti organizzativi interni, nell'individuare le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna lavoratrice o ciascun lavoratore le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione. Sono, inoltre, coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile, secondo l'agenda dettata dal progetto IMPROVE.

Nella fase di sviluppo intermedio del progetto, individuata nell'anno 2023, e in quella di sviluppo avanzato, individuata nell'anno 2024, l'Amministrazione intende avvalersi in maniera più organica del contributo del CUG, nell'ottica delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo, e del Nucleo di Valutazione, perché programmare, misurare, valutare e rendicontare la *performance* è un'attività di importanza cruciale quando si parla di lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Fermo restando che il coinvolgimento delle OO.SS. e della RSU non si estende ai contenuti del Piano della *performance*, né alla definizione degli obiettivi individuati dall'Amministrazione, sarà cura dell'Amministrazione acquisire il parere delle parti sindacali in occasione della redazione del PIAO 2023-2025.

Al fine di programmare in ottica triennale l'implementazione consapevole del lavoro agile, l'Amministrazione, oltre alla generale considerazione dei profili professionali e del tipo di attività svolta, terrà conto in particolare delle seguenti tre dimensioni: stato di salute organizzativa, stato di salute professionale e digitale, stato di salute economica.

Salute organizzativa: l'Amministrazione parte da uno stato di salute organizzativa che [appare molto critico](#) e che ha imposto, oltre all'implementazione di un [piano di reclutamento](#) molto ambizioso e alla revisione dei propri assetti organizzativi, l'avvio di un progetto finalizzato alla [mappatura dei processi](#) di lavoro che condurrà anche all'individuazione delle specifiche attività che non possono essere svolte secondo le modalità di lavoro agile. L'Amministrazione ha in atto politiche di espansione immobiliare finalizzate a individuare spazi più idonei a svolgere le attività in presenza.



Salute professionale e digitale: l'Amministrazione deve riconoscere al proprio interno e reclutare dall'esterno lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile, in primo luogo competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi) e competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie). L'Amministrazione sta promuovendo adeguati percorsi di formazione per incrementare la diffusione delle competenze digitali. A tal fine, ha aderito al Progetto delle competenze digitali Syllabus lanciato nel mese di febbraio dal Dipartimento della funzione pubblica. Il progetto mira a fornire ai dipendenti (non specialisti IT) una formazione personalizzata, in modalità e-learning, sulle competenze digitali di base a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di aumentare coinvolgimento e motivazione, *performance*, diffusione e qualità dei servizi online, semplici e veloci. Il progetto è basato su undici competenze organizzate in cinque aree tematiche e tre livelli di padronanza e prevede due fasi: l'Assessment (la piattaforma per l'assessment delle competenze digitali individuali consente ai dipendenti di accedere ad un set di domande a risposta multipla) e la Formazione (il catalogo della formazione prevede moduli formativi mirati su uno specifico livello di padronanza delle competenze - base, intermedio e avanzato - e prevede la fruizione di contenuti in apprendimento autonomo). A partire dal mese di marzo 2022 i dipendenti sono sollecitati a completare le due fasi del progetto per poterlo concludere entro il 31 maggio 2022.

L'Amministrazione gode, inoltre:

- Di disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN. Ogni postazione è dotata di accesso VPN punto-punto cifrata per raggiungere le risorse interne dell'Ateneo, profilate per ciascun utente, inoltre su ciascuna postazione è attiva la cifratura del disco locale (Bitlocker) per proteggere i dati da accessi non autorizzati in caso di furto o smarrimento;
- Di funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno. Ciascun dipendente può lavorare sui file servers e sugli applicativi di Ateneo anche in remoto attraverso VPN in modo del tutto trasparente, in modo da operare su risorse protette dalle policy di accesso e di backup;
- Di disponibilità di applicativi software che permettono ai dipendenti, nell'ottica del lavoro per flussi, di lavorare su una fase del processo lasciando all'applicativo l'onere della gestione dell'avanzamento del lavoro, nonché dell'eventuale sequenza di approvazione da parte di soggetti diversi, nel caso di flussi procedurali complessi con più attori. Il personale di Ateneo utilizza infatti l'applicativo gestionale U-Gov/CSA di CINECA per gestire i processi aziendali (contabilità, gestione documentale, risorse umane, controllo di gestione, ecc..), è inoltre dotato di piattaforma per la gestione dei flussi di firma digitale dei documenti fra i vari uffici (U-Web Firma di CINECA);

È inoltre possibile l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro, purché all'interno della rete organizzativa. Sono infatti disponibili procedure automatizzate per:

- profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni (attraverso MS Active Directory);
- tracciatura degli accessi ai sistemi e agli applicativi (raccolta log di accesso ai File Server / applicativi / rete locale);
- disponibilità di documenti in formato digitale grazie al protocollo informatico (applicativo Titulus di CINECA);

Salute economico-finanziaria: l'Amministrazione avrà cura, in sede di redazione del budget 2023/2025, di fare una stima di finanziamenti e investimenti e di ricavi e di costi per il lavoro agile, tenendo conto dei seguenti indicatori dello stato di salute economico-finanziaria (es. costi per formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali funzionali al lavoro agile, investimenti in hardware e software funzionali al lavoro agile).



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

Impatto sulla *performance* organizzativa: al fine della misurazione del concreto utilizzo del lavoro agile, al termine di ogni anno (2022-2023-2024) sarà utilizzato un indicatore che tiene conto del numero di ore (o giornate) in lavoro agile su totale ore (o giornate lavorative). Ciò consentirà di verificare se, ad esempio, a fronte di un'autorizzazione alla stragrande maggioranza del personale per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, emerge che le giornate effettive siano effettivamente rilevanti o risultino, inaspettatamente, irrilevanti.

Al fine della misurazione dell'impatto del lavoro agile sull'efficienza dell'azione amministrativa, al termine di ogni anno (2022-2023-2024) sarà utilizzato un indicatore che tiene conto del numero di assenze registrate rispetto alla media del triennio precedente all'emergenza pandemica.

Al fine della misurazione dell'impatto del lavoro agile sull'efficacia dell'azione amministrativa, al termine di ogni anno (2022-2023-2024) sarà utilizzato un indicatore che tiene conto della qualità percepita dagli utenti di alcuni servizi, individuabili come resi in modalità agile (in tutto o in parte), attraverso la somministrazione di questionari di *customer satisfaction*.

Impatto sulla *performance* individuale: le componenti della misurazione e della valutazione della *performance* individuale rimangono le medesime e devono fare riferimento a risultati e comportamenti. Infatti, il dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà da remoto solo una quota del proprio tempo continuando a svolgere in presenza la maggior parte delle proprie attività.

Per la valutazione dei comportamenti, è necessario che l'Amministrazione riveda, in ottica 2023/2024, il proprio dizionario, aggiornando le declaratorie delle competenze e dei comportamenti rispetto ai nuovi modelli di lavoro agile e chiarendo al dipendente quali comportamenti saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto. Ai fini della valutazione della prestazione resa in modalità agile, divengono più che mai rilevanti alcune competenze/comportamenti, quali responsabilità, autorganizzazione/autonomia, comunicazione, orientamento al risultato/compito, *problem solving*, lavoro di gruppo, capacità di risposta, autosviluppo e orientamento all'utenza.

In relazione alle risultanze della misurazione degli impatti del lavoro agile sulla *performance*, l'Amministrazione valuterà, nel corso dell'anno 2023, se permangano le condizioni per il mantenimento della concessione generalizzata dell'istituto, che caratterizza la fase di avvio del progetto. Qualora le suddette risultanze suggeriscano un minimo ridimensionamento nei numeri del personale che fruisce del lavoro a distanza, l'Amministrazione ha intenzione di procedere attraverso l'emanazione di un bando annuale ed ha già in programma una serie di criteri di priorità da considerare per la concessione del beneficio, di seguito riassunti:

- dipendenti in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di debolezza derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita;
- dipendenti in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'articolo 23, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- dipendenti in stato di gravidanza o che rientrano dal congedo di maternità o paternità limitatamente al triennio successivo alla data del parto;
- dipendenti con documentata necessità di sottoporsi a cure mediche incompatibili con la prestazione resa totalmente in presenza;
- dipendenti con necessità di assistere i genitori, il coniuge o il convivente, i figli e gli altri familiari conviventi senza possibilità alternativa di assistenza, che accedano a programmi terapeutici e/o di riabilitazione per tossicodipendenti, o che soffrano di patologie oncologiche o gravi patologie cronico-degenerative ingravescenti;
- dipendenti con figli minori;
- dipendenti madri o padri singoli affidatari esclusivi dei figli (famiglia monoparentale);
- dipendenti che assistono genitori o suoceri non autosufficienti, anche non conviventi;



- dipendenti con maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro, con riferimento al numero di chilometri di distanza dall'abitazione;
- dipendenti iscritti a corsi universitari o post universitari.

### 3.2 - Fabbisogni di personale

La programmazione dei fabbisogni del personale viene effettuata in applicazione della disciplina dettata dall'articolo 6 del d.lgs. 165/2001 e tiene conto del nuovo quadro normativo derivante dalle innovazioni introdotte con il d.lgs. 75/2017 e le Linee di Indirizzo<sup>1</sup> emanate ai sensi dell'articolo 6-ter di questo decreto. Il documento è stato elaborato in coerenza con il Piano strategico pluriennale e la pianificazione pluriennale della performance. Il piano triennale tiene altresì conto dell'articolo 7, comma 6 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49<sup>2</sup> e del relativo DPCM del 28 dicembre 2018<sup>3</sup>.

Tale processo si innesta nel complessivo progetto di programmazione strategica dell'ateneo che, tra i diversi obiettivi, si propone di realizzare una struttura che sia adeguata alla crescita dell'ateneo degli ultimi anni e in particolare al superamento della cronica situazione di sottodimensionamento che ha caratterizzato la storia dell'università di Bergamo.

Il Piano esprime le esigenze organizzative necessarie al fine di mettere in atto un'azione amministrativa, efficiente, efficace ed economica, diretta al perseguimento dell'interesse pubblico, migliorando la qualità dei servizi offerti a stakeholders interni ed esterni.

L'esigenza che emerge dall'analisi dei fabbisogni si scontra con ostacoli che al momento non possono essere considerati facilmente superabili, pertanto il presente piano potrà essere realizzato pienamente solo a condizione che vengano superati alcuni limiti normativi quali le regole di costituzione dei fondi "risorse decentrate per le categorie B, C, D" e "retribuzione di posizione e di risultato per la categoria EP" che, essendo vincolati alla dimensione dell'ateneo nel 2016 non permettono l'affidamento di nuovi incarichi di responsabilità e quindi il superamento della struttura verticistica che non si addice più ad una università che ora rientra tra quelle di grandi dimensioni.

L'ateneo sta lavorando ad un progetto innovativo che implica l'individuazione di nuove competenze professionali, necessarie per rendere più efficiente e al passo con i tempi l'organizzazione del lavoro e le modalità di offerta dei servizi anche attraverso nuove tecnologie.

Per superare la cronica situazione di sottodimensionamento non è sufficiente assumere personale, le nuove figure vanno inserite all'interno di un'organizzazione che abbia una netta esposizione di ruoli e responsabilità ed è di fondamentale importanza il percorso formativo che accompagna l'inserimento delle nuove risorse, anche in termini di semplice conoscenza del contesto.

Pertanto, il presente piano rappresenta il fabbisogno di personale sotto un duplice profilo:

- quantitativo: consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere la *mission* dell'Amministrazione;

---

<sup>1</sup> "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche". Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro della salute, dell'8 maggio 2018, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana - serie generale, n. 173 del 27 luglio 2018.

<sup>2</sup> 2 Decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49 "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei, in attuazione della delega prevista dall'articolo 5, comma 1, della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e per il raggiungimento degli obiettivi previsti dal comma 1, lettere b) e c), secondo i principi normativi e i criteri direttivi stabiliti al comma 4, lettere b), c), d), e) ed f) e al comma 5."

<sup>3</sup> DPCM del 28 dicembre 2018 "Disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2018-2020, a norma dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49

- qualitativo: tipologia di profili e competenze professionali che rispondano al meglio alle esigenze dell'Amministrazione, tenendo conto anche di professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione normativa, di organizzazione e obiettivi da realizzare.

Il reclutamento del settore universitario avviene attraverso rigidi meccanismi la cui disciplina deriva da norme di diversi ambiti (Legge 240/2010 e norme attuative, norme sul pubblico impiego, leggi di bilancio), che periodicamente intervengono sul tema in questione e da cui derivano le complesse regole di seguito riassunte.

Il reclutamento delle università è fondato sull'attribuzione di punti organico (p.o.) da parte del MUR. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di I fascia che costituisce il parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche (Tab. 1) e ha un valore, per l'anno 2021, pari a € 113.289<sup>4</sup>.

<b>Costo espresso in p.o. del personale universitario</b>	
Personale Docente	P.O.
Professore I Fascia	1
Professore II Fascia	0.7
Ricercatore tipo b)	0.5
Ricercatore tipo a)	0*
Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato	P.O.
Dirigente	0.65
Categoria EP	0.40
Categoria D	0.30
Categoria C	0.25
Categoria B	0.20
<i>*A partire dalla Legge di Stabilità 2016 (n. 208 del 28 dicembre 2015), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da Ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico</i>	

In tutte le tabelle del presente documento verrà indicato il costo delle posizioni in termini di punti organico ad eccezione del personale ricercatore a tempo determinato di tipo a) e del personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, per le quali verrà specificato il costo in termini finanziari in quanto per queste figure non è previsto l'utilizzo di punti organico. I punti organico che rappresentano le facoltà assunzionali dell'ateneo, vengono assegnati annualmente con decreto ministeriale agli atenei sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente in rapporto a una percentuale di turn over di sistema variabile ogni anno e indicata dalla normativa (100% a decorrere dal 2018)<sup>5</sup>. In particolare, a ciascun ateneo viene assegnata: - una quota di punti organico base pari al 50% del turn over di Ateneo<sup>6</sup> - una quota di punti organico premiali assegnati agli atenei "virtuosi" rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49.

Agli atenei che presentano performance positive, e UniBG vi rientra ampiamente, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al "margine", calcolato come la differenza tra 82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento.

Il valore degli indicatori ex D.lgs. 49/2012 di ciascun ateneo è consultabile sul sito Bilanci Atenei del Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca del MUR. Le università programmano le assunzioni dal punto di vista quantitativo in base alla disponibilità di punti organico attribuiti dal MUR.

<sup>4</sup> DM n.1096/2021 – Punti Organico 2021

<sup>5</sup> Articolo 66, comma 13-bis, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e successive modificazioni

<sup>6</sup> Legge 11 dicembre 2016 n.232, art. 1 c. 303 lett. c) (Legge di Bilancio 2017)



All'atto di definire le programmazioni devono tenere conto di vincoli normativi previsti dalla Legge 240/2010, dal D.lgs. 49/2012 e dal DPCM del 28 dicembre 2018 "Disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2018-2020, a norma dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49" di seguito sintetizzati:

- riserva del 20%<sup>7</sup> dei posti disponibili di professore di ruolo per la chiamata di soggetti esterni all'ateneo;
- fino al 31/12/2021: limite massimo del 50% delle risorse per la chiamata nel ruolo di professore di I e II fascia di professori di II fascia e ricercatori a tempo indeterminato in servizio nell'università ai sensi dell'art. 24 co.6 della Legge 240/2010<sup>8</sup>. Dal 2022: il limite massimo del 50% delle risorse è riferito ai passaggi da ricercatori di tipo b) a professore di II fascia ai sensi dell'art. 24, c.5 della Legge 240/2010;
- la percentuale dei professori di I fascia non può superare il 50%<sup>9</sup> dei professori di I e II fascia;
- per gli atenei con una percentuale del suddetto rapporto > 30%, il numero dei ricercatori di tipo b) non può essere inferiore a quello dei professori di I fascia reclutati nel medesimo periodo<sup>10</sup>.
- rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese per indebitamento.

<b>INDICATORI ex D.lgs 49/2012</b>	2016	2017	2018	2019	2020
Indicatore di spese per personale (ISP) valore di riferimento ≤ 80%	54,65%	55,07%	53,19%	54,99%	53,17%
Indice di sostenibilità finanziaria (ISEF) valore di riferimento ≥ 1	1,42	1,41	1,47	1,42	1,54
Indice di indebitamento valore di riferimento ≤ 15%	3,54%	3,47%	3,02%	3,01%	2,66%

A fronte di questa situazione, all'università di Bergamo sono stati assegnati nell'anno 2021 21,82 punti organico, pari al 216% del turn over dell'anno precedente.

L'Università di Bergamo ripartisce, i punti organico ricevuti dal Ministero, tra il personale docente e il personale tecnico amministrativo (PTA) tenendo conto delle cessazioni avvenute per ciascuna categoria l'anno precedente ma anche in considerazione delle effettive esigenze di riequilibrio.

È importante sottolineare che siamo all'inizio di un nuovo mandato rettorale e in fase di scrittura di un nuovo piano strategico di ateneo, pertanto, al momento, non sono ancora definite specifiche Linee di indirizzo per l'assegnazione dei punti organico.

In relazione alla crescita delle attività dell'Ateneo, del numero di studenti, dei progetti in corso, e della dotazione organica attuale, è fondamentale favorire l'immissione di nuovo personale tecnico amministrativo con profili professionali in settori particolarmente carenti e strategici per le linee di sviluppo dell'Ateneo.

A questo verrà in aiuto il piano straordinario ministeriale a favore del personale tecnico amministrativo previsto dalla legge di bilancio, primo nella storia a favore del personale non accademico. Di questo però non si conoscono ancora i contenuti, pertanto, non si può fare altro che ipotizzare che quelle risorse possano contribuire a realizzare il fabbisogno evidenziato, andando oltre le assunzioni che, per ora, è possibile anche mettere in programmazione. Lo stesso discorso vale per le risorse del PNRR; l'università sta presentando diversi progetti e a valere su tali finanziamenti dovranno essere imputate assunzioni straordinarie. Al fine di disporre di un [quadro complessivo](#) dell'organico di UniBG, si riporta, per ciascun ruolo, la fotografia del personale in servizio al 31/12/2021.

<sup>7</sup> Legge 30 dicembre 2010, n. 240, art. 18, c. 4

<sup>8</sup> Legge 30 dicembre 2010, n. 240, art. 24, c. 6, modificato dall'art. 5, c. 1, lett. b) del Decreto-legge 29 ottobre 2019, n. 126

<sup>9</sup>\* Decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, art. 4, c. 2, lett. a)

<sup>10</sup> Decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, art. 4, c. 2, lett. c)

### 3.2.1 - Personale Docente

<b>Personale docente e ricercatore in servizio*, confronto 2019-2021</b>									
Ruolo	2019			2020			2021		
	unità	p.o.	euro	unità	p.o.	euro	unità	p.o.	euro
PO	93	93		91	91		111	111	
PA	146	102,2		161	112,70		163	114,1	
RTI	60	30		48	24		43	21,5	
RTD a)**	41		2.018.041	40		1.968.491	24		1.195.800
RTD b)	26	13		35	17,5		65	32,5	
<b>Totale</b>	<b>366</b>	<b>238,2</b>		<b>375</b>	<b>245,2</b>		<b>406</b>	<b>279,1</b>	

\* Personale in servizio alla data del 31.12  
 \*\* I ricercatori a tempo determinato di tipo a) dall'anno 2017 non prevedono l'impegno di punti organico

### 3.2.2 - Personale tecnico-amministrativo

La situazione del personale tecnico-amministrativo, come già detto in più occasioni, è davvero critica. Di seguito si riepiloga la [composizione del Personale tecnico amministrativo](#) negli ultimi tre anni

<b>Personale Tecnico Amministrativo in servizio confronto 2019-2021</b>			
suddiviso per ruolo e per strutture incluso personale in comando in entrata e personale a t. determinato			
Ruolo	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
DG	1	1	1
Dirigenti	2	2	3
EP	9	8	8
D	65	71	74
C	154	154	157
B	12	13	14
CEL	9	8	7
<b>Totale</b>	<b>252</b>	<b>257</b>	<b>264</b>

Con riferimento alla Legge 12.3.1999 n. 68 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili” secondo la quale occorre favorire la promozione dell’inserimento e dell’integrazione lavorativa della persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato, l’Università ha in organico 14 persone rientranti nelle categorie protette individuate dall’art. 1/18 della legge citata e tiene costantemente monitorata la situazione relativa alle eventuali scoperture al fine di dargli tempestiva soluzione, sulla base della consistenza di personale. A tal fine, è stata stipulata una Convenzione con l’Ufficio collocamento mirato disabili della Provincia di Bergamo (prot. n. 102676 del 19.02.2021) per il periodo 2021–2025 ai sensi dell’art. 11, commi 1 e 2, della medesima legge.

In relazione al numero del personale tecnico-amministrativo, l’Amministrazione ha registrato, nel corso del triennio precedente alla redazione del presente Piano, un leggero incremento generale, quantificato in 8 unità, che è molto lontano dal realizzare quella crescita che sarebbe necessaria a supportare una complessa macchina amministrativa che deve sostenere l’urto di una crescita esponenziale in termini di studenti e docenti. Le politiche di reclutamento del personale potranno beneficiare di un’attribuzione di punti organico, relativamente alla programmazione 2021, superiore al doppio del turnover 2020. Sarà un’occasione molto propizia per perseguire politiche di reclutamento che consentano la riduzione della suddetta forbice.

### 3.2.3 - La programmazione 2022 -2024 e strategie di copertura

Nella [tabella](#) di seguito è riportato un quadro sinottico del dimensionamento del personale UniBg, ove risultano evidenti in particolare i rapporti sfavorevoli tra studenti/docenti, studenti/PTA e docenti/PTA. Per completezza d’informazione si riportano di seguito i valori benchmark (Atenei non telematici) riferiti al 2020:

- Rapporto studenti/docenti = 32,7
- Rapporto studenti/PTA = 29,2
- Rapporto docenti/PTA = 0,9

<b>Sinottico Personale UniBg</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021*</b>
Studenti	18840	20378	22715	21969
Personale amministrativo	218	234	249	259
Rapporto studenti/Pta	86,42202	87,08547	91,2249	84,82239
Personale dedicato alla ricerca e alla didattica	740	712	758	775
<b>Rapporto studenti/Personale dedicato a ricerca e didattica</b>	25,5	28,6	29,9	28,3
Docenti e ricercatori	346	366	375	406
<b>Rapporto studenti/docenti e ricercatori</b>	54,5	55,7	60,6	54,1
<b>Rapporto docenti e ricercatori / PTA</b>	1,6	1,6	1,5	1,6

Per il reclutamento del personale docente, oltre alle risorse derivanti dalle assegnazioni ordinarie di punti organico, l’Ateneo potrà beneficiare in misura rilevante di quelle derivanti dai Piani straordinari di reclutamento per professori di seconda fascia e per ricercatori a tempo determinato di tipo b) e delle risorse di cui al Piano di Programmazione Triennale per i ricercatori di tipo a). Una ulteriore occasione di reclutamento viene offerta da recenti innovazioni normative (art. 26 D.L. 152/2021) in materia di sostegno della mobilità, anche internazionale, dei docenti universitari.



La norma consentirà infatti all'Ateneo di fare fronte a specifiche esigenze didattiche, di ricerca o di terza missione, attraverso la chiamata di professori ordinari e associati in servizio da almeno cinque anni presso altre università nella fascia corrispondente a quella per la quale viene bandita la selezione, mediante lo svolgimento di procedure selettive in ordine alla corrispondenza delle proposte progettuali presentate dal candidato alle esigenze didattiche, di ricerca o di terza missione espresse dal Senato Accademico.

Relativamente al personale tecnico amministrativo, l'Ateneo, prosegue nella scelta di investire risorse per potenziare la struttura amministrativa per superare il sottodimensionamento oltre che per reclutare nuove professionalità utili a rispondere ai crescenti bisogni di competenze innovative per il miglioramento della performance di Ateneo. Per consentire l'attuazione di questa politica, l'Ateneo, è in attesa anche delle assegnazioni straordinarie a favore del PTA da parte del Ministero.

L'Ateneo, in funzione dell'aumento del numero di studenti e della varietà dei corsi che costituiscono l'offerta formativa, deve tenere conto di vari aspetti nel definire il fabbisogno di personale docente e ricercatore. In particolare vanno rafforzati ulteriormente i settori disciplinari di base e caratterizzanti di ogni Corso di studio, prevedendo che tutti i concorsi, così come i passaggi di settore scientifico disciplinare, le mobilità interne e i trasferimenti vengano attivati di norma nei settori scientifico-disciplinari carenti di docenti di riferimento in settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti, limitando contestualmente l'utilizzo di docenza a contratto in questi ambiti disciplinari. È fondamentale analizzare anche la qualificazione dei vari settori nell'ambito della ricerca e puntare ad assunzioni di qualità nei settori in cui si ritiene di spingere verso l'eccellenza. Unibg è un ateneo generalista che si sta qualificando anche in ambiti scientifici. I risultati della VQR 2015/2019 di prossima pubblicazione aiuteranno sicuramente a meglio indirizzare le scelte di programmazione di ruoli universitari.

La programmazione del personale accademico sviluppata dall'Ateneo è finalizzata a adottare politiche che salvaguardino e favoriscano lo sviluppo della numerosità del personale docente e che, essendo mirate a incentivare la qualità della ricerca, abbiano un impatto in termini di crescita del FFO e quindi di crescita dei punti organico premiali. L'Ateneo intende perseguire politiche programmatiche del personale docente finalizzate a:

- incentivare le chiamate dall'esterno dell'Ateneo per il potenziamento della numerosità del personale docente oltre che per il rispetto dei vincoli ministeriali (mediante il cofinanziamento delle suddette posizioni utilizzando punti organico destinati alle esigenze strategiche di Ateneo)
- incentivare le chiamate dirette dall'estero
- incentivare le chiamate di vincitori di programmi di elevata qualificazione (ERC, Levi Montalcini, Marie Curie ecc.)
- sviluppare l'avvio di posizioni con finanziamenti esterni
- incentivare, laddove possibile, la riduzione da parte dei Dipartimenti dei contratti di insegnamento all'interno dei Corsi di Studio.

Considerata la prevista crescita della numerosità degli studenti anche per gli anni futuri, l'Ateneo intende continuare sostenere politiche dirette a incrementare la numerosità di ricercatori e professori e perseguire i seguenti obiettivi di rafforzamento:

- della qualità dei neoassunti o neopromossi
- della copertura dei settori carenti in termini di docenti di riferimento per le materie di base e caratterizzanti
- della copertura di settori non attualmente esistenti in organico ma strategicamente rilevanti per le nuove direzioni di didattica, ricerca e terza missione che l'Ateneo intenderà sostenere nel corso dei prossimi anni.
- della coerenza delle scelte dei settori nei quali vengono bandite le posizioni da parte dei Dipartimenti e le priorità definite nei piani triennali dei Dipartimenti stessi
- rispetto dei vincoli di proporzionalità tra il numero di ricercatori a tempo determinato e il totale di figure accademiche
- raggiungimento degli obiettivi previsti dal progetto di ateneo nell'ambito della programmazione triennale di cui al DM 289 del 25 marzo 2021.



Nel mese di marzo 2021 è stato presentato al Consiglio di Amministrazione un disegno di riorganizzazione dell'apparato amministrativo al fine di dotare l'Ateneo di una struttura organizzativa meno verticistica, in grado di rendere più snelli i processi attraverso una ripartizione delle responsabilità e una definizione puntuale del peso di ciascuna unità organizzativa all'interno della struttura nel suo complesso chiarendo le relazioni tra singole unità organizzative anche nell'ottica di responsabilizzazione dei funzionari e dirigenti; non è stato possibile attuare completamente da subito tale disegno, che sta gradualmente per essere implementato, in funzione delle risorse disponibili. In particolare, fino ad allora erano previste solo due aree dirigenziali, con competenze varie ed eterogenee, difficilmente conciliabili con obiettivi di efficienza e di efficacia; i responsabili di unità organizzative erano, e sono tutt'ora, molto pochi, pertanto la struttura tende ad essere eccessivamente verticistica.

La proposta prevede l'istituzione di 4 aree dirigenziali:

- Area didattica e servizi agli studenti
- Area Ricerca e Terza Missione
- Area Risorse Umane
- Area Appalti, acquisti ed edilizia

L'area didattica e servizi agli studenti era già presente ed è stata confermata, le Aree Risorse Umane e Appalti, acquisti ed edilizia sono state costituite a decorrere dal mese di ottobre 2021, e l'area Ricerca e terza missione è stata istituita a decorrere dal 1° febbraio 2022 ed è in corso la procedura di selezione per un Dirigente a tempo determinato per tre anni, a valere su un finanziamento specifico del ministero dell'Università e della Ricerca.

Considerato che la retribuzione di posizione del personale titolare di posizione organizzativa è finanziata dal fondo per il salario accessorio, sia per il personale di cat. EP che per il personale di cat. D, e che le suddette risorse non risultano incrementabili a causa dei vincoli di finanza pubblica al momento vigenti, risulta in questa fase preclusa la possibilità di selezionare (sia all'interno che dall'esterno) i responsabili cui affidare le singole strutture nell'ottica di valorizzazione delle professionalità; pertanto per alcune strutture attivate sulla base del disegno di riorganizzazione presentato a marzo 2021 sono previste responsabilità ad interim nelle more dell'individuazione dei collaboratori cui affidare le posizioni vacanti.

Al fine di dare completa attuazione al disegno di riorganizzazione presentato agli organi di governo a marzo 2021 i successivi step da realizzare sono:

- attivazione dell'Area ricerca e terza missione da assegnare al vincitore della procedura in corso di selezione di un dirigente;
- riorganizzazione dell'area didattica e servizi agli studenti;
- riorganizzazione dei Servizi Bibliotecari;
- riorganizzazione della Contabilità e Bilancio;
- riorganizzazione dei Sistemi informativi;
- riorganizzazione del Rettorato e comunicazione.

In quest'ottica, l'Amministrazione ha in corso le procedure per il reclutamento del seguente personale, che saranno sicuramente finalizzate nell'anno 2022, utilizzando i punti organico che residuano dalle programmazioni ministeriali precedenti al 2021:

- N. 1 unità di cat. D per l'Area ricerca e terza missione;
- N. 1 unità di cat. D per il Settore Pianificazione e Valutazione;
- N. 1 unità di cat. D per l'Area Risorse Umane;
- N. 10 unità di cat. C, di ambito amministrativo e di ambito contabile, da destinare al potenziamento di tutti i servizi dell'Ateneo;

L'Amministrazione ha in previsione, inoltre, l'attivazione delle procedure per l'assunzione di:

- N. 6 unità di cat. D da destinare al potenziamento di tutti i servizi dell'Ateneo



Per quel che riguarda la programmazione dei punti organico 2021, il Consiglio di Amministrazione che approva il presente Piano, autorizza, in uno specifico punto all'ordine del giorno, l'attribuzione di 4,10 punti organico per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo. È ipotizzabile, in linea di massima, la seguente programmazione del loro utilizzo:

- N. 7 unità di cat. D (pari a 2,10 p.o.)
- N. 8 unità di cat. C (pari a 2,00 p.o.)

Gli strumenti che saranno utilizzati per effettuare il reclutamento del suddetto personale, sono costituiti, oltre che dall'emanazione di nuovi bandi per posizioni specifiche, dallo scorrimento di graduatorie vigenti, anche di altri enti, e dalla mobilità compartimentale e intercompartimentale.

L'organigramma attualmente in vigore è consultabile all'interno del [sito istituzionale](#).

Per quel che riguarda la programmazione dei punti organico 2021, il Consiglio di Amministrazione che approva il presente Piano, autorizza, in uno specifico punto all'ordine del giorno, l'attribuzione di 17,72 punti organico per il reclutamento di professori e ricercatori a tempo determinato. Nel dettaglio:

Ruolo Personale Docente	Punti organico
Professori di I fascia	9
Professori di II fascia	4,72
Ricercatori a tempo determinato art. 24, c. 3, lett. b)	4

### 3.3 - Formazione e Valorizzazione del Personale

L'Università degli studi di Bergamo cura la formazione e l'aggiornamento del personale quali strumenti di crescita professionale e di valorizzazione delle risorse umane e riconosce il diritto individuale alla formazione permanente, garantendo a tutti i lavoratori pari opportunità di formazione. La formazione è il percorso teso a fornire le conoscenze e le competenze necessarie per svolgere un'attività lavorativa qualificata e rappresenta uno strumento strategico per accrescere e condividere conoscenze, informazioni, capacità e competenze ed è dunque parte imprescindibile dell'attività di gestione e sviluppo delle risorse umane.

La formazione, all'interno dell'Ateneo, viene utilizzata per raggiungere i seguenti obiettivi:

- accrescere competenze esistenti legate al ruolo ricoperto in Ateneo;
- sviluppare competenze necessarie a un cambiamento di ruolo professionale;
- promuovere la crescita personale-professionale individuale.

Il piano della formazione dell'Università degli Studi di Bergamo è stato predisposto analizzando l'andamento e i temi sviluppati in attuazione del precedente piano della formazione ed elaborando l'analisi dei fabbisogni formativi proposti dai Responsabili, in relazione alle esigenze rilevate per il personale afferente a ciascuna struttura anche con riferimento agli obiettivi assegnati;

Sono stati acquisiti i pareri consultivi ai seguenti soggetti:

- CUG – Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni;
- RLS – Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza;
- Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione;
- Medico competente di Ateneo;

A seguito dell'analisi effettuata, relativamente alle esigenze del personale tecnico-amministrativo, le proposte sono state ricondotte alle seguenti quattro principali aree tematiche:

1. Aggiornamento delle competenze e delle conoscenze specifiche;
2. Competenze digitali;
3. Competenze linguistiche;
4. Soft skills.

Nell'organizzazione degli eventi formativi si terrà conto dell'opportunità di svolgerli anche nella modalità a distanza (E-learning, webinar), come sperimentato favorevolmente e in maniera generalizzata durante la fase di emergenza epidemiologica da Covid-19. Il Consiglio di Amministrazione con deliberazione del 21 dicembre 2021, con la quale è stato approvato il Bilancio di previsione annuale 2022 e triennale 2022-2024, ha disposto lo stanziamento di adeguate risorse. In particolare, per l'anno in corso:

<b>Stanziamento CDA</b>		
Spese per la formazione del personale tecnico-amministrativo	piano della formazione di tutto il personale TA	€ 72.000,00
Oneri per missioni del personale pta	missioni/esperienze formative esterne	€ 20.000,00
formazione e missioni Dirigenti		€ 15.000,00
Spese per servizi di prevenzione e protezione	tutela della salute e della sicurezza nei posti di lavoro (d.lgs. 81/2008)	€ 15.000,00
Spese per azioni di contrasto alla corruzione nella pubblica amministrazione	formazione obbligatoria ai sensi della l. 190/2012 in materia di anticorruzione	
	GDPR	
		<b>€ 122.000,00</b>

L'approvazione del PIAO costituisce la base per poter procedere alle iniziative formative nel corso del biennio 2021/2022, salvi eventuali successivi aggiornamenti, modifiche e/o integrazioni in relazione a future esigenze formative che dovessero essere rilevate successivamente.

### 3.3.1 - Ambiti tematici

#### 1. AGGIORNAMENTO CONOSCENZE/COMPETENZE SPECIFICHE

- a. Acquisizione beni e servizi sottosoglia, microacquisti e affidamenti diretti
- b. Appalti e contratti pubblici, lavori pubblici, adempimenti informativi obbligatori
- c. Contratti, accordi, convenzioni
- d. Conferimento incarichi esterni
- e. Ciclo della performance
- f. Tecnica di redazione degli atti amministrativi, archiviazione dei provvedimenti monocratici e collegiali
- g. Riconoscimento dei titoli esteri, accordi su doppio titolo
- h. Ricerca nazionali e internazionali e gestione fondi europei
- i. Procedure di reclutamento del personale
- j. Accredimento corsi di studio
- k. Applicativi Cineca
- l. Applicativi Microsoft
- m. Adesione al progetto "PA 110 e lode", frutto di un protocollo d'intesa firmato tra il Rettore e il Ministro per la Pubblica Amministrazione



## 2. COMPETENZE DIGITALI

- a. Corsi di informatica con particolare riferimento al Pacchetto Office e al pacchetto Google
- b. Corsi Syllabus organizzati con il Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito del progetto formativo nazionale per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione

## 3. COMPETENZE LINGUISTICHE

- a. Conoscenza della lingua inglese: linguaggio tecnico e specifico per stesura email, partecipazioni a meeting, telefonate.

## 4. SOFT SKILL

- a. Benessere organizzativo e partecipazione all'attività lavorativa, time management, comunicazione interna e esterna, rapporti con l'utenza.
- b. Mobbing e tutela dei diritti, pari opportunità.
- c. Il piano della formazione procederà per priorità iniziando a coprire gli anni 2022 e 2023 e sarà realizzato attraverso eventi organizzati presso le sedi dell'Ateneo, attraverso eventi organizzati in modalità *eLearning* e attraverso eventi organizzati in modalità *blended*.
- d. Ci si avvarrà di aziende esterne appositamente individuate e di formatori interni all'ateneo o afferenti ad altri atenei.
- e. Oltre alle iniziative formative che saranno programmate in attuazione del presente piano è utile ricordare che altri corsi sono previsti in adempimento di specifici obblighi normativi su fondi diversi da quelli per la formazione del personale tecnico amministrativo:

## 5. ETICA E LEGALITÀ (formazione obbligatoria)

- a. Procedimento amministrativo pubblicità e trasparenza
- b. Accesso agli atti, accesso civico
- c. Anticorruzione
- d. Responsabilità giuridica del dipendente pubblico
- e. La tutela dei dati personali. La nuova disciplina della privacy prevista dal regolamento UE 679/2016

## 6. SICUREZZA E TUTELA DELLA SALUTE (formazione obbligatoria)

- a. Corsi di formazione previsti dal D.Lgs. 81/2008, per tutto il personale.
- b. Nel corso dei primi mesi del 2022 è stato emanato con D.R. Rep. n. 242/2022, prot. n.47860/1/3 del 1.03.2022 il Regolamento per lo svolgimento delle attività di formazione per il personale dirigente e tecnico-amministrativo, con la finalità di disciplinare la formazione professionale del personale tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Bergamo come fondamentale strumento di aggiornamento e di crescita, per garantire un costante miglioramento dei livelli di efficienza, di efficacia e di qualità dei servizi dell'Ateneo. Nel rispetto delle disposizioni normative, statutarie e contrattuali vigenti, il Regolamento disciplina le modalità di ricognizione, di pianificazione, di attuazione e di monitoraggio delle esigenze formative del personale, come risultanti dalle strategie di sviluppo organizzativo e dai bisogni espressamente segnalati dagli aventi diritto, e regola le procedure di accesso alla formazione interna ed esterna.

### 3.3.2 - Fasi del processo formativo

Il processo è articolato nelle seguenti fasi:

#### Individuazione fabbisogni formativi e organizzazione degli eventi

L'analisi del fabbisogno formativo avviene previa somministrazione ai dipendenti di apposito questionario, predisposto dall'Area Risorse Umane in modo da garantire il progressivo coinvolgimento di tutto il personale nella partecipazione ai corsi. Nel questionario sono indicati gli ambiti della formazione.

Nella compilazione del questionario, oltre a indicare gli ambiti già previsti, i dipendenti possono proporre ulteriori eventuali materie di interesse, correlate alle specifiche funzioni svolte.

Il Piano è strutturato con il diretto coinvolgimento dei Responsabili delle strutture quali parte attiva nell'attuazione del processo formativo.



Nella stesura del Piano l'Amministrazione garantisce, con criteri di rotazione, pari opportunità ai dipendenti.

Elementi qualificanti di ciascuna attività formativa sono:

- titolo e programma del corso;
- obiettivi di apprendimento;
- eventuali prerequisiti per l'accesso;
- profilo dei destinatari;
- durata in ore;
- metodologia didattica (in presenza o in modalità e-learning);
- modalità di verifica dell'apprendimento.

Per ogni corso o attività di formazione può essere stabilito un numero minimo di partecipanti necessari per la sua attivazione e un numero massimo per sessione, al fine di assicurarne la fruibilità in maniera ottimale.

### **Individuazione dei destinatari della formazione**

Destinatari della formazione sono tutti i dipendenti in servizio presso l'Università degli Studi di Bergamo sia con contratto a tempo indeterminato che a tempo determinato, compreso il personale comandato o distaccato. La formazione del personale di nuova assunzione si svolge mediante corsi teorico - pratici, di intensità e durata rapportate alle mansioni da svolgere. Il Direttore Generale individua annualmente i destinatari degli interventi formativi, su proposta del Dirigente dell'Area Risorse Umane, sentiti per quanto di competenza i Responsabili apicali delle strutture.

I Responsabili delle strutture devono assicurare la partecipazione del personale ai corsi di formazione obbligatoria, eventualmente mediante la rotazione e/o flessibilità dell'orario di servizio dei dipendenti interessati; inoltre, devono individuare i partecipanti ai corsi dando, laddove possibile in relazione allo specifico intervento formativo, la precedenza a coloro che nell'ultimo biennio non hanno partecipato ad alcuna attività di formazione.

L'aggiornamento e la formazione professionali possono essere obbligatori o facoltativi:

**Formazione obbligatoria:** Le attività formative obbligatorie sono quelle previste dalla normativa vigente, in particolare in materia di sicurezza, privacy e anticorruzione, nonché quelle che l'Amministrazione reputa necessarie ai fini dell'adeguamento delle competenze professionali del personale alle esigenze, anche innovative, di riorganizzazione e sviluppo qualitativo e quantitativo dei servizi. La formazione obbligatoria ha come oggetto l'aggiornamento delle conoscenze riferite al contesto normativo ed alle tecniche di ricerca nonché l'apprendimento di nuove tecnologie. Il contenuto dei corsi può essere di carattere generale o specifico.

**Formazione facoltativa:** Le attività formative facoltative, laddove non siano già previste dal Piano, sono individuate autonomamente dal personale interessato ovvero dai Responsabili apicali delle strutture e dai Dirigenti di Area. Sono effettuate, previa autorizzazione della Direzione Generale, acquisito il parere del Responsabile/Dirigente per i soli casi di stretta pertinenza del corso di formazione con il ruolo ricoperto e le competenze svolte, ove non sia possibile organizzare l'evento formativo in sede. La partecipazione al corso di formazione può essere finanziata dall'Amministrazione e non deve pregiudicare il corretto funzionamento della struttura di appartenenza. Al termine del corso i dipendenti selezionati potranno essere chiamati a trasferire delle esperienze formative acquisite fuori sede a tutto il personale delle strutture di Ateneo interessate.

Il personale della categoria EP e i dirigenti sono destinatari di iniziative di formazione e aggiornamento professionale inserite in appositi percorsi anche individuali secondo quanto previsto dai rispettivi CCNL.



Per il conseguimento degli obiettivi di formazione, d'intesa con i docenti titolari dei corsi, può essere prevista la partecipazione dei dipendenti a singoli insegnamenti, o moduli di essi, previsti nei corsi di studio universitari che, secondo le valutazioni del Responsabile della struttura interessata, abbiano un'obiettivo ricaduta positiva sull'organizzazione del lavoro.

### **Docenza dei corsi di formazione**

I docenti possono essere interni (personale dipendente) o esterni all'Ateneo. La selezione e l'individuazione dei docenti, attuate dall'Amministrazione secondo criteri di trasparenza, avviene considerando la competenza e la professionalità pregressa rispetto al singolo corso.

L'Amministrazione organizza i corsi previsti dal Piano previa ricognizione interna dell'eventuale disponibilità da parte di dipendenti qualificati. Qualora la ricognizione vada deserta o non ci siano candidati ritenuti idonei, l'Amministrazione procede con un affidamento dell'incarico, ricorrendo eventualmente anche all'esterno, secondo le modalità previste dalla normativa vigente. La scelta dei formatori sarà effettuata nel rispetto di criteri di efficienza ed economicità.

Gli incarichi di formazione vengono affidati preferibilmente a personale dirigente o di categoria EP e D. Possono essere affidati a personale di categoria C solo nel caso in cui il *curriculum vitae* comprovi inequivocabilmente la competenza richiesta. Il curriculum vitae dei formatori interni/esterni, l'elenco dei formatori e il compenso percepito sono resi pubblici sulla pagina web della formazione.

### **Svolgimento dei corsi di formazione**

Le attività di formazione si svolgono, di norma, dall'inizio del mese di gennaio alla metà del mese di luglio e dalla metà del mese di settembre alla metà del mese di dicembre. La diffusione delle informazioni riguardanti modalità/criteri di partecipazione alle singole attività formative avviene mediante un processo trasparente e accessibile. Le comunicazioni riguardo ai corsi di formazione attivati all'interno dell'Ateneo sono pubblicate nell'apposita sezione dell'area intranet.

Le attività di formazione obbligatoria sono soggette, di norma, a valutazione finale dell'apprendimento.

Per ogni iniziativa formativa è richiesto agli utenti di compilare un apposito questionario relativo alla valutazione complessiva del corso (relativamente a utilità – interesse suscitato – gradimento docente, etc.). Al termine di ogni anno l'Amministrazione effettua una valutazione a consuntivo del Piano annuale nel suo complesso, verificando se i corsi svolti hanno dato un contributo alle politiche di innovazione e alle strategie dell'Università e in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi iniziali. A tale scopo l'Amministrazione si avvale delle risultanze emerse da questionari compilati dal personale destinatario delle attività formative, dai Responsabili delle strutture interessate e da eventuali riscontri da parte dei soggetti sindacali.

Durante l'anno l'Amministrazione effettua un costante monitoraggio dello svolgimento dei corsi e provvede ad eventuali interventi di assestamento ritenuti necessari per una maggiore efficacia dell'attività formativa.

Per il conseguimento degli obiettivi di formazione, i dipendenti possono essere autorizzati dal Direttore Generale, sentito il Responsabile di Struttura, a frequentare le seguenti tipologie di attività o corsi:

- corsi universitari singoli;
- corsi organizzati dai Dipartimenti o da altre strutture dell'Ateneo, ivi inclusi i corsi di formazione d'inglese organizzati dal Centro linguistico di Ateneo;
- corsi post universitari quali Master/Corsi di Perfezionamento/Specializzazione dell'Ateneo o di altri Atenei.

La partecipazione a tali attività e/o corsi si svolge di norma al di fuori dell'orario di servizio ma può essere riconosciuta in orario di lavoro qualora l'iniziativa scelta abbia una forte pertinenza con l'attività professionale svolta e il ruolo ricoperto.

Anche il personale docente verrà coinvolto in nuove esperienze formative, legate alla necessità di sviluppare le competenze tecniche e pedagogiche necessarie all'erogazione delle attività didattiche in modalità duale prevedendo quindi l'attività didattica in presenza e la contemporanea erogazione dei medesimi contenuti in streaming mediante la piattaforma Teams, di sviluppare le competenze tecniche e manageriali dei delegati del Rettore, per le materie di loro attribuzione, di cogliere in maniera efficace le opportunità offerte nel campo della ricerca dai nuovi strumenti normativi, *in primis*, dal PNRR.

### 3.4 - Azioni Positive

La presente sezione del PIAO si inserisce nell'ambito delle iniziative promosse dall'Università degli Studi di Bergamo per dare attuazione agli obiettivi di parità e pari opportunità, nonché di prevenzione e rimozione di possibili discriminazioni. Per questa prima edizione del PIAO si vengono a definire azioni in continuità con quanto già definito nel Piano Triennale delle Azioni Positive per il triennio 20-22

In sintonia con le più recenti evoluzioni normative, giurisprudenziali e dottrinali in materia, il PAP prevede azioni di varia natura dirette a prevenire e rimuovere ogni possibile fonte di discriminazione legata all'età, alle disabilità, all'orientamento sessuale, all'appartenenza etnica, alla religione e alle convinzioni personali.

La predisposizione di questa sezione è stata curata dal CUG secondo la direttiva che regola il funzionamento di tali organismi.

Di seguito le Azioni disciplinate dalla programmazione delle azioni positive dell'Università degli Studi di Bergamo.

#### Ambito della conoscenza

Azione 1	Aggiornamento e revisione del bilancio di genere di ateneo
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>monitorare la distribuzione di genere nelle diverse componenti universitarie</li> <li>Predisporre i dati dell'amministrazione in un'ottica di genere;</li> <li>valutare l'impatto di genere delle politiche messe in atto dall'Ateneo</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	Raccolta e analisi dei dati relativi alla composizione di genere del personale tecnico amministrativo, del personale docente e della comunità studentesca Promozione di incontri e scambi con i soggetti coinvolti al fine di: <ul style="list-style-type: none"> <li>sensibilizzare sulla composizione di genere dell'Ateneo e sulle posizioni apicali ricoperte da donne e uomini</li> <li>valutare l'impatto delle politiche messe in atto dall'Ateneo stesso sulle tre componenti</li> <li>stimolare gli uffici ad una predisposizione dei dati in un'ottica di genere               <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizzazione di momenti di presentazione</li> </ul> </li> </ul>
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Rettore, Delegata alle politiche di Genere, Amministrazione, Nucleo di valutazione, CUG, Gruppo di lavoro sul bilancio di genere
Tempi	Triennale

<b>Azione 2</b>	<b>Monitoraggio del Benessere Organizzativo</b>
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorare il benessere organizzativo</li> <li>• Portare a conoscenza delle componenti di Ateneo lo stato di benessere organizzativo e lavorativo</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio del benessere organizzativo e lavorativo mediante somministrazione di apposito questionario a tutto il personale dell'Ateneo</li> <li>• Organizzazione di momenti di presentazione dei dati raccolti, nelle diverse sedi.</li> <li>• Gli incontri saranno poi differenziati a seconda dei destinatari</li> </ul>
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Rettore, Amministrazione, Nucleo di Valutazione, CUG, Prorettrice al Welfare e Sviluppo Sostenibile, Consigliera di Fiducia, RLS, RSU.
Tempi	Triennale

### Ambito della Formazione

<b>Azione 3</b>	<b>Seminari e giornate di studio a cura del CUG</b>
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizzare le componenti dell'Ateneo su tematiche di competenza del CUG</li> <li>• Rafforzare la collaborazione in ambito formativo con altre figure istituzionali, quali la Prorettrice delegata (Politiche di Equità e Diversità) e la Consigliera di Fiducia</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	Organizzazione da parte del CUG di 2/3 incontri formativi all'anno (per es., 8 marzo, settimana internazionale contro la violenza di genere) con riconoscimento per il personale tecnico amministrativo di un monte ore annuo da definire.
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Prorettrice al Welfare e Sviluppo Sostenibile, Delegata alle Politiche di Genere, Amministrazione, Consigliera di Fiducia, CUG
Tempi	Annuale

<b>Azione 4</b>	<b>Formazione permanente a cura della Consigliera di Fiducia</b>
Obiettivi	Formazione delle componenti di Ateneo in merito a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiettivi, contenuti e attuazione del Codice Etico (contesto normativo e gestione dei casi di molestia, vessazione, mobbing e discriminazione)</li> <li>• Corretto utilizzo degli strumenti di comunicazione, nel rispetto dei dettami del Codice etico e del Codice di comportamento, e nell'ottica di assicurare un ambiente di lavoro e di studio rispettoso della dignità delle persone</li> <li>• Diffusione dei principi ispiratori delle politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze, al fine di contribuire a creare un ambiente di studio e lavoro rispettoso, sano e sicuro per tutte e tutti</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di incontri formativi a cura della Consigliera di Fiducia dedicati al Codice Etico di Ateneo con destinatari differenziati (personale tecnico amministrativo, personale docente, studenti)</li> <li>• Partecipazione a eventi/seminari, anche in collaborazione con il CUG e con altre componenti di Ateneo, con riguardo alle tematiche relative agli studi e alla cultura di genere nonché alla violenza di genere, alle molestie sul luogo di lavoro, alla discriminazione e alle vessazioni morali</li> <li>• Collaborazione con il CUG per le iniziative formative</li> </ul>
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Delegata alle Politiche di Genere, Amministrazione, CUG, Consigliera di Fiducia, RLS.
Tempi	Triennale

<b>Azione 5</b>	<b>Formazione permanente a cura dell'Ateneo</b>
Obiettivi	Realizzazione di progetti per sensibilizzare e formare il personale sulle seguenti tematiche: <ul style="list-style-type: none"> <li>• mobbing e tutela dei diritti</li> <li>• pari opportunità, stereotipi di genere e contrasto alle discriminazioni – disabilità e DSA</li> <li>• benessere lavorativo e modalità di comunicazione tra uffici</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	Progettazione di percorsi di formazione da inserire nel Piano di Formazione dell'Ateneo, differenziandoli per categorie di utenti
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Prorettrice al Welfare e allo Sviluppo Sostenibile, delegata alle Politiche di Genere, Amministrazione, CUG, Consigliera di Fiducia, Ufficio per i servizi agli studenti con disabilità e/o DSA, RLS, RSU.
Tempi	Annuale

<b>Azione 6</b>	<b>Adozione di un linguaggio di genere</b>
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizzare al significato e all'importanza di un uso del linguaggio consapevole di differenze e stereotipi di genere</li> <li>• Diffondere l'impiego del linguaggio di genere in tutte le dimensioni della comunicazione istituzionale</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Istituzione di un gruppo di lavoro per pianificare i tempi e le modalità dell'adozione di un linguaggio di genere e inclusivo.</li> <li>• Documentare le iniziative che si realizzano in merito al rapporto genere e linguaggio nell'ambito delle attività dei dipartimenti (ricerca, didattica, terza missione), rendendole conoscibili e mettendole in rete, anche al fine di ricavarne buone prassi ai fini dell'adozione di un linguaggio di genere;</li> <li>• Organizzazione di seminari e corsi di formazione sul tema specifico</li> </ul>
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Rettore, Delegata alle Politiche di Genere e prorettrice delegata alla Comunicazione, Amministrazione, CUG, personale docente e tecnico amministrativo
Tempi	Triennale

#### **Ambito della conciliazione vita-lavoro**

<b>Azione 7</b>	<b>Flessibilità lavorativa</b>
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorare l'utilizzo degli strumenti di flessibilità adottati dall'Ateneo</li> <li>• Considerare l'opportunità di introdurre nuovi modelli organizzativi e strumenti di flessibilità lavorativa, nei tempi e secondo le modalità che tengano conto della peculiare situazione dell'Ateneo</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valutare l'adozione di nuovi modelli organizzativi e strumenti di flessibilità lavorativa, anche in forma sperimentale</li> <li>• Predisporre un vademecum di buone pratiche per regolare il diritto alla disconnessione nei tempi di non lavoro e per promuovere buone prassi sugli orari delle riunioni di lavoro (es., calendari condivisi all'interno dei servizi e, laddove necessario, tra i servizi)</li> </ul>
Soggetti coinvolti o da coinvolgere	Amministrazione, CUG, RLS, RSU, Prorettrice al Welfare e allo Sviluppo Sostenibile
Tempi	Triennale

<b>Azione 8</b>	<b>Servizi a sostegno della famiglia</b>
Obiettivo	Incentivare nuovi modelli organizzativi di conciliazione lavoro/famiglia
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondare il bisogno e individuare modalità di supporto genitoriale, destinate prioritariamente al personale universitario e alla comunità studentesca</li> <li>• Prevedere un sistema di possibili convenzioni con altri enti pubblici e privati per l'accesso agevolato alle strutture per l'infanzia e per lo svolgimento di attività ricreative estive per i ragazzi (es., il progetto estivo del Centro Universitario Sportivo)</li> <li>• Prevedere un sistema di possibili convenzioni con altri enti pubblici e privati per l'accesso agevolato alle strutture di sostegno agli anziani e ai disabili</li> </ul>
Soggetti da coinvolgere	Amministrazione, CUG, Prorettrice al Welfare e allo Sviluppo Sostenibile, Delegata alle Politiche di Genere
Tempi	Triennale

<b>Azione 9</b>	<b>Tutela della salute e del benessere sociale</b>
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuare spazi per soggetti con particolari necessità alimentari</li> <li>• Individuare nuove aree per studio e consumo pasti per la comunità studentesca</li> <li>• Istituire spazi dedicati all'allattamento e alla cura dei figli e figlie del personale e della comunità studentesca</li> </ul>
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevedere per chi farà richiesta per motivi di salute la possibilità di accedere alla mensa con pasti preparati a domicilio</li> <li>• Prevedere nuovi spazi a favore della comunità studentesca per lo studio e la consumazione dei pasti</li> <li>• Realizzare in ogni sede universitaria uno spazio dedicato all'allattamento</li> <li>• Realizzare in ogni sede universitaria uno spazio fasciatoio</li> </ul>
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Prorettrice al Welfare e allo Sviluppo Sostenibile, Delegata alle Politiche di Genere Amministrazione, CUG
Tempi	Triennale

<b>Azione 10</b>	<b>Tutela dei diritti delle persone con disabilità e/o DSA</b>
Obiettivi	Favorire l'inclusione di persone con disabilità e/o DSA
Descrizione dell'intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorare l'accessibilità degli spazi universitari per le persone diversamente abili</li> <li>• Rafforzare le azioni a favore dell'inserimento lavorativo degli studenti con disabilità al termine del percorso di studi</li> </ul>
	Monitorare la gestione interna delle risorse umane con disabilità che lavorano nell'Ateneo
Soggetti coinvolti/da coinvolgere	Prorettrice al Welfare e allo Sviluppo Sostenibile, Delegata alle Politiche su disabilità e diversità, Amministrazione, Consigliera di Fiducia, CUG, ufficio disabili, RSU
Tempi	Triennale



## SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

Il presente PIAO è oggetto di riesame annuale, nella piena convinzione che il monitoraggio sia un'attività non semplicemente complementare a quella programmatoria, ma imprescindibile per adeguare le proprie azioni di sviluppo e miglioramento organizzativo-gestionale.

Per quanto concerne il monitoraggio degli indicatori di impatto, riferiti alla [creazione di Valore Pubblico](#), giova ricordare che - come specificato nella sezione relativa - al momento di approvazione del PIAO l'Ateneo si trova in una fase ricognitiva (raccolta dei bisogni e aspettative degli stakeholders e costruzione della baseline).

A partire dal 01.04.2022 è stato attivato il Settore Pianificazione e Valutazione, preposto al supporto di Governance e Aree dirigenziali per quanto concerne gli aspetti di programmazione degli indirizzi e controllo in itinere degli stessi. Al primo aggiornamento annuale del PIAO sarà possibile effettuare un monitoraggio effettivo rispetto alle azioni e agli indicatori dichiarati.

Per gli aspetti legati al [Ciclo della Performance](#) e all'[Anticorruzione](#) si rimanda rispettivamente alle Sezioni dedicate, che esplicitano peraltro il ruolo del Nucleo di Valutazione in qualità di OIV.

In questa sede è opportuno poi richiamare l'adesione dell'Ateneo al progetto *GoodPractice* del MIP-Politecnico di Milano, finalizzato alla misurazione dell'efficienza e dell'efficacia percepita nei servizi di contesto. Il patrimonio informativo che ne deriva costituisce oggetto di riflessioni periodiche da parte dei Dirigenti al fine di migliorare gli standard qualitativi di servizio.

Particolarmente rilevanti per il fronte Didattica, in termini di Customer Satisfaction, risultano le Rilevazioni delle Opinioni degli Studenti, gestite attraverso il sistema Sisvalidat, e che costituiscono la base informativa principe per le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti nella valutazione dell'efficacia e qualità dei percorsi formativi.

## SEZIONE 5 - ALLEGATI

### 5.1 - Riepilogo Obiettivi Performance 2022

### 5.2 - Tabella dei Procedimenti Amministrativi