



UNIVERSITÀ
DI CAMERINO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2022-2024

Approvato dal CdA nella seduta del 3 maggio 2022, sentito il parere del Senato accademico riunitosi in data 29 aprile 2022.

Sommario

Premessa.....	3
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E MANDATO ISTITUZIONALE	3
1.1. Dati identificativi dell'amministrazione.....	3
1.2. Mandato Istituzionale e Missione	3
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	4
2.1. Valore pubblico.....	4
2.1.1. Responsabilità sociale, trasparenza delle informazioni, trasferimento di conoscenze e competenze, sviluppo e innovazione	4
2.1.2. Ricerca e Formazione	4
2.1.3. La ricerca scientifica	5
2.1.4. La Formazione	5
2.1.5. La Terza Missione.....	6
2.1.6. Pari opportunità	6
2.1.7. La Politica per l'assicurazione Qualità.....	7
2.2. Performance dell'Ateneo	8
2.2.1. Analisi di contesto.....	8
2.2.2. Punti di forza e di debolezza.....	9
2.2.3. La Pianificazione strategica.....	10
2.2.4. Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance	11
2.2.5. Performance Organizzativa Strutture Accademiche (Scuole di Ateneo).....	12
2.2.6. Obiettivi delle strutture Tecnico-Amministrative (performance organizzativa) e obiettivi individuali del Direttore Generale, dei Dirigenti, dei Responsabili delle strutture Tecnico-Amministrative e di tutto il personale ad esse assegnato (performance individuale).....	14
2.2.7. Collegamento con le risorse.....	14
2.3. Analisi delle aree di rischio per la prevenzione della corruzione (PTPCT)	15
2.3.1. Il contesto di riferimento	16
2.3.2. Organizzazione per la prevenzione della corruzione.....	19
2.3.3. Mappatura dei processi e valutazione del rischio.....	20
2.3.4. Il trattamento del rischio e le misure di prevenzione.....	24
2.3.4.1. Le misure di prevenzione generali.....	24
2.3.4.2. Le misure di prevenzione specifiche	34
2.3.5. Monitoraggio.....	42
2.4. Comunicazione e trasparenza	43

2.4.1.	UNICAM e la trasparenza	44
2.4.2.	Trasparenza e tutela dei dati personali	45
3.	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	47
3.1.	Organizzazione della struttura accademica	47
3.2.	Struttura organizzativa del personale tecnico-amministrativo.....	48
3.2.1.	Organigramma;	48
3.2.2.	Livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);	50
3.2.3.	Altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.	51
3.3.	Strategie di sviluppo e gestione delle risorse umane	51
3.3.1.	Piano triennale dei fabbisogni di personale	52
3.3.2.	Strategia di copertura del fabbisogno.	57
3.3.3.	Formazione del personale	58
3.3.4.	Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)	66
4.	STRUMENTI DI MONITORAGGIO.....	74
	Documenti allegati:	74
A1:	Obiettivi attribuiti al Direttore Generale e ai Dirigenti e Responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2022.	74

Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione.

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è affiancato da un processo di delegificazione che si sviluppa parallelamente all'iter di approvazione del DM che introduce il Piano-tipo

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E MANDATO ISTITUZIONALE

1.1. Dati identificativi dell'amministrazione

NOME: Università di Camerino

Rettore: prof. Claudio Pettinari

Sito Web: <http://www.unicam.it>

Data di fondazione: 1336

Indirizzo sede principale: Piazza Cavour 19/f 62032 Camerino MC

Numero verde: 800 054 000

P.IVA: 00291660439

C.F.: 81001910439

posta certificata: protocollo@pec.unicam.it

1.2. Mandato Istituzionale e Missione

L'Università degli Studi di Camerino è un'istituzione pubblica di alta cultura che partecipa alla costruzione dello spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione. In conformità ai principi della Costituzione italiana, è dotata di una responsabile autonomia che s'impegna ad esercitare nell'interesse della società e nel rispetto dei diritti inviolabili della persona.

Ha per fine primario la promozione e lo sviluppo della ricerca e della cultura, attraverso l'alta formazione e l'apprendimento permanente, con il contributo - nelle rispettive responsabilità - di tutte le sue componenti. Garantisce libertà di ricerca e d'insegnamento e pari opportunità nell'accesso agli studi e nei meccanismi di reclutamento e di carriera, indipendentemente dal genere, dalla religione, dall'etnia e dalle opinioni politiche, nel rispetto dei principi della Carta europea dei ricercatori, del Codice di condotta per il loro reclutamento e del Codice Etico di Ateneo.

Pone a fondamento delle proprie attività di ricerca la pubblica disponibilità dei risultati, attraverso la loro comunicazione alla comunità scientifica ed al pubblico in generale e promuove collaborazioni nel campo della ricerca, della didattica e della cultura, intrattenendo rapporti con soggetti pubblici e privati, italiani, comunitari e internazionali.

UNICAM rifiuta qualsiasi forma di discriminazione, in particolare quelle fondate sul genere, la cittadinanza, l'origine etnica o sociale, le caratteristiche genetiche, la lingua, le opinioni religiose, politiche o di qualsiasi altra natura, il censo, le disabilità, l'età o gli orientamenti sessuali e riconosce pari dignità alle varie componenti della comunità universitaria (docenti, studenti e personale tecnico ed amministrativo), promuovendo azioni positive volte ad evitare situazioni di discriminazione tra le componenti ed all'interno di esse.

La missione distintiva che UNICAM persegue coerentemente da tempo è quella della diffusione della cultura della formazione presso un'utenza molto diversificata, per interessi e condizione sociale, attraverso l'elevata qualità dei suoi corsi di studio e della sua attività di ricerca. Per realizzare questa missione, da una parte, UNICAM è particolarmente attenta e impegnata nel garantire pari opportunità nell'accesso agli studi e nei meccanismi di reclutamento indipendentemente dal genere, dalla religione, dall'etnia e dalle opinioni politiche ed impegna anche risorse proprie per permettere a tutti gli studenti meritevoli, anche se privi di mezzi, di accedere alla formazione universitaria. D'altra parte, ha acquisito e affinato nel tempo la capacità di dar luogo a connessioni interdisciplinari, a partire dalle tre fondamentali dimensioni culturali in essa compresenti, quali quella scientifico-tecnologica, umanistica e progettuale, mettendole a disposizione della società civile, del mondo del lavoro e della produzione.

A questo scopo l'Ateneo promuove collaborazioni nel campo della ricerca, della didattica e della cultura ed intrattiene rapporti con soggetti pubblici e privati, italiani, comunitari e internazionali. UNICAM, grazie alla sua configurazione policentrica, si pone come elemento di connessione in una realtà produttiva territoriale di tipo diffuso.

Il senso di appartenenza dei suoi componenti, la tenacia e la determinazione con le quali essa persegue i suoi obiettivi fanno sì che i territori nei quali insiste la riconoscano come punto di riferimento per il proprio sviluppo, essendone parte essa stessa.

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. Valore pubblico

2.1.1. Responsabilità sociale, trasparenza delle informazioni, trasferimento di conoscenze e competenze, sviluppo e innovazione

UNICAM partecipa ai processi di innovazione culturale, istituzionale, educativa, tecnologica e organizzativa della società.

Cura la diffusione dei risultati della ricerca, delle conoscenze e delle informazioni, attraverso processi di trasferimento di conoscenze e competenze verso il sistema della produzione e dei servizi. Costituisce vivaio di talenti ed idee creative, sperimenta forme nuove di partecipazione allo sviluppo di processi e prodotti innovativi, sostenendone le fasi pre-competitive, e favorisce perciò lo sviluppo di iniziative imprenditoriali autonome o partecipate da studenti, giovani laureati, ricercatori in formazione (attività di spin off e start up). La comunicazione e l'informazione sono per UNICAM le condizioni essenziali per assicurare la partecipazione di tutte le sue componenti alla vita dell'Istituzione, facilitandone l'accesso e la fruizione mediante strumenti convenzionali, informatici e multimediali.

2.1.2. Ricerca e Formazione

UNICAM considera inscindibili e sinergiche le attività di ricerca e di formazione, che insieme contribuiscono allo sviluppo della società della conoscenza.

Nel rispetto ed in coerenza con la propria pianificazione annuale e pluriennale, UNICAM garantisce, ai singoli docenti-ricercatori, assegnisti di ricerca e dottorandi, ed alle loro aggregazioni, autonomia nella organizzazione della ricerca, sia per i temi sia per i metodi, nonché per le possibilità di accesso ai finanziamenti e di utilizzazione delle strutture, degli strumenti e di quanto altro necessario per lo svolgimento delle attività, anche in base alla valutazione dei risultati ottenuti.

Per assicurare il diritto degli studenti all'apprendimento e garantire l'efficacia della didattica, i docenti-ricercatori UNICAM adempiono ai compiti didattici scegliendo contenuti e metodi del proprio insegnamento, in coerenza con l'ordinamento degli studi ed in accordo con gli obiettivi formativi dei corsi di studio e con le

deliberazioni e le valutazioni degli organismi preposti alla programmazione didattica e al coordinamento degli insegnamenti.

Gli studenti, attraverso i loro rappresentanti negli organi accademici, partecipano alla programmazione annuale e pluriennale dell'Ateneo. Essi, inoltre, valutano autonomamente lo svolgimento ed i risultati delle attività formative; di tale valutazione debbono tener conto gli organi accademici.

L'Ateneo individua come propri obiettivi di performance organizzativa il miglioramento negli indicatori relativi agli obiettivi di formazione, ricerca e terza missione previsti dal Piano Strategico, sia il raggiungimento degli ulteriori obiettivi individuati ed attribuiti dal Direttore Generale alle strutture tecnico-amministrative, che riguardano attività trasversali di funzionamento e supporto non immediatamente riconducibili a specifiche azioni esplicitate nel documento strategico. La scelta di UNICAM è stata sempre quella di considerare la performance organizzativa legata all'intreccio fra le attività dell'infrastruttura tecnico amministrativa e quelle delle strutture accademiche (La Scuole di Ateneo) per il miglioramento degli obiettivi di formazione, ricerca e terza missione.

2.1.3. La ricerca scientifica

L'Ateneo punta alla qualità della ricerca di base e applicata, aperta all'internazionalità, come requisito fondamentale per garantire agli studenti un'istruzione superiore di alto livello.

UNICAM vuole sostenere e sviluppare i programmi dei propri gruppi di ricerca, che operano nelle Scuole attivate dall'Ateneo, affinando la capacità degli stessi di inserirsi nei quadri di riferimento europeo, nazionale e regionale, sviluppando ricerche di qualità rispetto al contesto internazionale, dal punto di vista dell'originalità, del rigore metodologico e dell'impatto sulla comunità scientifica.

Per perseguire questi obiettivi, l'Ateneo monitora costantemente il livello della propria produzione scientifica, con particolare riferimento ai professori e ricercatori neoassunti o neopromossi, promuove politiche di incentivazione della qualità della ricerca ed è impegnato ad ampliare e migliorare i servizi e le infrastrutture a sostegno della ricerca.

Nel sostenere la Ricerca, nell'ottica di una sempre maggiore qualità e internazionalità, diventa prioritario ricorrere a fonti di finanziamento ulteriori rispetto a quelle previste dal Fondo di Finanziamento Ordinario attribuito dal Ministero di riferimento. Centrale diventa dunque la partecipazione, e il tasso di successo, a bandi competitivi a tutti i livelli: dai programmi europei e internazionali in genere, anche nell'ottica di rafforzare legami strategici con istituzioni straniere, a quelli nazionali, regionali e locali.

L'Ateneo intende puntare nel prossimo triennio sul rafforzamento delle iniziative e degli strumenti di supporto ai docenti e ricercatori che decidono di partecipare a bandi competitivi, volte a favorire la collaborazione fra le diverse strutture e quindi l'interdisciplinarietà e multidisciplinarietà della ricerca, nonché a migliorare l'efficienza e l'efficacia delle iniziative assunte dai ricercatori della nostra Università, anche attraverso lo sviluppo di uno specifico sistema di supporto tecnico-amministrativo.

UNICAM intende inoltre sviluppare partnership importanti con CNR, INFN, ENEA, INGV, ISPRA, MIBACT per la costruzione di un vero spazio internazionale della ricerca, al fine di ampliare le proprie collaborazioni, anche attraverso lo strumento del dottorato di ricerca.

2.1.4. La Formazione

La qualità della formazione, intesa anche come diffusione di conoscenze e competenze derivanti dalle acquisizioni più avanzate sul fronte della ricerca, rappresenta uno degli assi principali di attuazione delle missioni primarie dell'Università. In quest'ottica l'Ateneo ha previsto interventi per ampliare e migliorare l'offerta formativa esistente e l'acquisizione delle competenze chiave nei percorsi di formazione, anche attraverso attività orientate al potenziamento del sistema di formazione post-universitaria, e in particolare

del dottorato di ricerca. UNICAM, puntando alla qualità e all'internazionalità della formazione, vuole consolidare il livello di qualificazione della docenza e della conoscenza trasmessa sulla base di un solido approccio di ricerca multidisciplinare, attraverso azioni che riguardano l'ampliamento e l'aggiornamento dell'offerta formativa, delle metodologie di insegnamento, delle opportunità e dei servizi per docenti e studenti.

La strategia per la formazione si concentra e persegue diversi obiettivi: revisione ed ampliamento dell'offerta formativa in linea con quanto emerge dalle esigenze del mercato del lavoro nazionale ed internazionale, anche in relazione a specifiche vocazioni o esigenze del territorio; miglioramento dell'attrattività dei corsi di studio a livello nazionale e internazionale, anche attraverso l'introduzione di tecnologie e metodologie didattiche innovative; riduzione della dispersione studentesca; valorizzazione dell'interdisciplinarietà; aggiornamento e formazione della docenza; ampliamento e miglioramento delle infrastrutture per la didattica.

Il perseguimento di tali obiettivi non può prescindere dal rafforzamento degli strumenti di supporto ai percorsi formativi degli studenti, quali orientamento, tutorato, mobilità internazionale, metodologie didattiche innovative. In particolare, si intende potenziare e innovare le attività di placement, attraverso un collegamento più stretto con gli stakeholder al fine di individuare concreti percorsi di accompagnamento per l'inserimento nel mondo del lavoro.

2.1.5. La Terza Missione

L'Ateneo mette a disposizione delle imprese e del territorio il proprio capitale umano e i risultati della ricerca, con l'intento di favorire lo sviluppo del sistema territoriale locale, sostenere la partecipazione di giovani, adulti e anziani nel processo di costruzione delle idee d'innovazione sociale, economica e culturale. L'Ateneo, consapevole di operare in un contesto globale dinamico e interconnesso, dove al sapere interdisciplinare bisogna abbinare un approccio multiculturale, intergenerazionale e cooperativo, attua pratiche partecipative per lo sviluppo di idee e conseguenti progetti sostenibili e rispettosi del contesto in cui è radicato.


Per questo motivo promuove lo scambio e il confronto tra la comunità scientifica e la comunità locale, attraverso specifici tavoli di lavoro permanenti (la Consulta permanente per lo sviluppo del territorio, il Comitato dei Sostenitori, la Consulta per la valorizzazione della persona), con l'obiettivo di definire e condividere comuni obiettivi da raggiungere tramite azioni di trasferimento di tecnologie, competenze e conoscenze.


Nel vasto ambito delle attività che caratterizzano la terza missione, l'Ateneo sceglie, inoltre, di valorizzare la cultura e i valori dei territori su cui insiste anche attraverso la promozione dell'arte in tutte le sue espressioni. Per questo favorisce l'incontro e lo scambio di conoscenze tra scienziati e artisti, organizza d'accordo con enti pubblici e privati del territorio manifestazioni ed eventi culturali liberi ed aperti.

2.1.6. Pari opportunità

Garantire pari opportunità tra uomini e donne è per UNICAM uno degli elementi chiave per il miglioramento della qualità della ricerca e della formazione e, di conseguenza, per lo sviluppo economico e sociale del Paese, con un'attenzione particolare per il proprio territorio geografico di riferimento.

UNICAM è impegnata a promuovere e diffondere la cultura delle pari opportunità tramite lo svolgimento di azioni di carattere organizzativo, scientifico, formativo e culturale per la valorizzazione delle differenze tra uomo e donna, senza che queste ultime penalizzino gli uni o gli altri, ai sensi della vigente legislazione italiana e comunitaria. Ciò utilizzando un adeguato linguaggio di genere, limitando l'uso del maschile inclusivo e favorendo la sua sostituzione con le due forme, maschile e femminile, anche variamente abbreviate.

UNICAM quindi, dopo aver approvato un nuovo "Piano per le opportunità di carriera" nel 2019, si è dotata nel 2020 di un "Bilancio di genere" , aggiornato secondo le linee guida CRUI approvate e

pubblicate a settembre 2019  e nel 2021 ha adottato il Gender Equality Plan (GEP), tenendo conto dell'Agenda 2030 pubblicata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite al fine di contribuire alla realizzazione di uno sviluppo sostenibile a livello globale.

Il GEP rientra in pieno nella strategia dell'UE per l'uguaglianza di genere, nell'ambito della quale sono stati presentati gli obiettivi strategici e le azioni volte a compiere progressi significativi entro il 2025, verso un'Europa garante della parità di genere.

Gli obiettivi principali indicati dalla Commissione sono:

- porre fine alla violenza di genere;
- combattere gli stereotipi sessisti;
- colmare il divario di genere nel mercato del lavoro;
- affrontare il problema del divario retributivo e pensionistico;
- conseguire l'equilibrio di genere nei processi decisionali.

La struttura generale del piano UNICAM si articola nelle cinque aree chiave indicate dalla Commissione Europea:

- A. equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione;
- B. equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
- C. uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
- D. integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti;
- E. contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Si tratta, sia per il Bilancio di genere che per il GEP, di strumenti di analisi della situazione in essere, nonché di confronto a livello nazionale, così da valutare l'efficacia e la sostenibilità delle misure adottate, di migliorare i risultati sin qui ottenuti, di segnalare le contraddizioni, ma anche le opportunità, con il fine ultimo di evidenziare politiche e azioni da sviluppare per raggiungere a pieno il principio di uguaglianza.

Attraverso questi strumenti sono state approvate dagli organi competenti dell'Ateneo una serie di azioni pluriennali di miglioramento, corredate da obiettivi, target ed indicatori che sono disponibili nell'apposita sezione del sito Internet dell'Ateneo.

L'attuazione di tali azioni sarà oggetto di rendicontazione annuale.

2.1.7. La Politica per l'assicurazione Qualità

Lo Statuto dell'Ateneo (Art. 7 - *Qualità delle attività svolte e loro valutazione*) stabilisce che:

UNICAM promuove azioni sistematiche per la valutazione e la verifica di tutte le proprie attività (formazione, ricerca, servizi per gli studenti e gestione amministrativa) attraverso un Sistema di assicurazione della qualità.

Il Sistema si basa su meccanismi di autovalutazione e di valutazione esterna idonei a garantire il continuo miglioramento delle attività svolte.

Il Sistema è diretto in particolare a garantire agli studenti una formazione adeguata alle esigenze della società, a favorire un pronto inserimento nel mondo del lavoro, nonché a rimuovere le criticità emerse attraverso le indagini condotte anche tra gli studenti. Esso costituisce inoltre uno strumento per la modulazione delle risorse da attribuire alle strutture e per l'attivazione di meccanismi premiali che tengano conto del complesso delle attività richieste al personale docente-ricercatore e tecnico-amministrativo.

Per verificare la corretta gestione delle risorse, la produttività della ricerca, l'efficacia e l'efficienza della formazione, l'imparzialità ed il buon andamento dell'azione amministrativa, nonché l'adeguatezza delle proprie azioni, il Sistema di assicurazione della qualità si avvale delle analisi e degli indirizzi formulati dal Nucleo di Valutazione di Ateneo.

Il "sistema di monitoraggio e valutazione" UNICAM è attualmente articolato in due rami, parzialmente interconnessi. Da un lato, il Nucleo di Valutazione svolge un'attività di raccordo fra organi di valutazione ministeriali e organi di gestione dell'Ateneo; dall'altro, l'Ateneo, a partire dal 2001, si è dotato di un sistema (ancorché parziale e principalmente orientato alla valutazione alle attività formative ed a quelle più direttamente connesse alla didattica ed ai servizi agli studenti) di auto-valutazione, cercando in particolare

di accentuare l'attenzione alla soddisfazione di tutti i portatori di interesse (stakeholders), secondo le linee tracciate dal 'Processo di Bologna'.

Con questi riferimenti, è stato progettato e realizzato un Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ), ispirato alle norme ISO 9001, basato sul monitoraggio degli esiti delle azioni intraprese e sulla conseguente rimodulazione dei processi, finalizzati al miglioramento continuo delle attività, dei servizi e dell'organizzazione. Il progetto ha coinvolto tutte le forze dell'Ateneo (personale docente-ricercatore, personale tecnico-amministrativo, rappresentanze studentesche).

Questo processo e tutte le azioni messe in atto sono oggi confluite ed hanno sostenuto l'ingresso di UNICAM nel sistema di assicurazione qualità impostato dall'ANVUR per l'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio, facilitandone l'introduzione sia a livello culturale che tecnico-pratico.

Politica per la qualità

L'Università di Camerino (UNICAM), coerentemente con i propri valori guida e gli indirizzi strategici, ha deciso di adottare un sistema di Assicurazione Qualità ispirato alle migliori pratiche a livello nazionale ed internazionale.

Coerentemente con lo spirito definito nello Statuto dell'Ateneo, il sistema di Assicurazione Qualità UNICAM è diretto a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività di ricerca scientifica e trasferimento tecnologico, dei processi formativi, della gestione delle risorse. A tale scopo promuove azioni sistematiche per il monitoraggio, la valutazione e la verifica delle performance prodotte e dei risultati ottenuti.

Le attività svolte sono interpretate come un processo globale, in cui i momenti significativi di contatto con le parti interessate (l'insieme degli utenti) sono individuati, monitorati (in base ai risultati attesi ed ai livelli di soddisfazione conseguiti) e continuamente migliorati, adottando una logica di prevenzione e di controllo dei processi chiave ed individuando in maniera chiara responsabilità e competenze.

I processi di accreditamento e certificazione sono interpretati e vissuti in UNICAM come un momento di sviluppo e di confronto e servono a rendere evidente anche all'esterno l'impegno per l'assicurazione della qualità, garantendo il raggiungimento dei risultati attesi.

Il sistema di assicurazione per la Qualità è volto inoltre al raggiungimento delle seguenti finalità, che sostanziano la Politica UNICAM:

- *rafforzare la capacità di sperimentare nuove forme di ricerca e di didattica, anche alla luce delle nuove tecnologie e degli standard e linee guida europei per l'assicurazione della qualità nelle istituzioni di istruzione superiore;*
- *consolidare e migliorare i sistemi di valutazione e di monitoraggio dell'Ateneo, contribuendo attraverso la loro applicazione al mantenimento degli impegni definiti nella programmazione strategica e alla soddisfazione delle aspettative delle parti interessate;*
- *integrare la componente accademico-didattica e la componente tecnico-amministrativa attraverso la messa in comune e valorizzazione delle migliori pratiche e l'adozione di metodi condivisi;*
- *garantire agli utenti ed a tutte le parti interessate attività e servizi trasparenti ed efficaci per l'informazione sui risultati della ricerca scientifica e delle attività di formazione.*

La Politica per la Qualità, assumendo tali finalità, contribuisce al raggiungimento degli obiettivi strategici fissati dall'Ateneo nei propri documenti di programmazione pluriennale.

2.2. Performance dell'Ateneo

2.2.1. Analisi di contesto

Oltre a porre questioni umanitarie, l'evento sismico verificatosi nell'anno 2016, i cui effetti sono stati ampiamente illustrati in numerosi documenti dell'Ateneo, ha paralizzato l'economia delle aree più interne dei territori di riferimento dell'Ateneo. UNICAM, che rappresenta un fondamentale elemento dell'economia degli stessi territori, capace di garantire la popolosità dell'area appenninica maceratese-picena grazie all'azione culturale e alle sinergie con le Amministrazioni locali e le realtà produttive più significative che ivi hanno sede le quali, beneficiando del trasferimento tecnologico, hanno avuto modo di consolidarsi e porsi in posizione di eccellenza in ambito nazionale e internazionale. Pertanto, nella convinzione che la ripartenza di UNICAM coincida con la ripartenza dei territori, è interesse pubblico realizzare gli interventi necessari al ripristino del pieno ed ottimale funzionamento di UNICAM in un contesto di maggior resilienza.

2.2.2. Punti di forza e di debolezza

Si riporta di seguito l'analisi svolta in occasione della definizione del Piano strategico 2018-2023, aggiornata al 2021.

I risultati ed i trend UNICAM riferiti alle principali grandezze e indicatori utilizzati da ANVUR, dal MIUR e dai principali enti di valutazione nazionali e internazionali hanno consentito di mettere a fuoco il posizionamento UNICAM all'interno del contesto universitario nazionale e internazionale. I processi interni di riesame e di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca hanno inoltre permesso di identificare i punti di forza e di debolezza interni all'Ateneo. Tutto ciò è stato supportato dal patrimonio di informazioni maturato negli anni nei diversi documenti di rendicontazione prodotti dall'Ateneo, con particolare riferimento ai Rapporti e relazioni del Nucleo di Valutazione, le Relazioni sulla Performance, i "documenti di riesame" di Ateneo e delle Scuole di Ateneo.

Punti di forza

- Equilibrata gestione economica che ha consentito negli ultimi anni e consente attualmente all'Ateneo di rispettare ampiamente tutti gli indicatori di sostenibilità finanziaria previsti dalla normativa vigente.
- Snellezza delle procedure decisionali garantita dalle piccole dimensioni dell'ateneo.
- Raggiungimento di risultati di eccellenza, da parte di alcuni gruppi di ricerca nel proprio ambito disciplinare, e conseguente inserimento in contesti scientifici nazionali ed internazionali di grande prestigio.
- Politiche di reclutamento e gestione dei ricercatori secondo standard internazionali di trasparenza ed efficienza. L'adozione di una strategia europea (The "HR Strategy for Researchers") supporta l'implementazione dei principi della European Chart for Researchers; il Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori (C&C) fornisce uno strumento per migliorare la qualità del contesto nel quale i docenti-ricercatori svolgono la propria attività, mentre la politica per l'Open, Transparent and Merit-based Recruitment of Researchers (OTM-R) permette un incremento della qualità e della capacità di UNICAM nel processo di reclutamento dei nuovi ricercatori.
- Buona capacità di autofinanziamento della ricerca attraverso la partecipazione a bandi competitivi internazionali, nazionali e locali.
- Vivacità dei docenti/ricercatori nelle attività di trasferimento tecnologico dimostrata dall'elevato numero di spin-off e start up attivate.
- Offerta formativa ampia e sostenibile, vicina alle esigenze della comunità e del mondo del lavoro, dimostrata dal trend positivo delle immatricolazioni che ha caratterizzato gli ultimi anni accademici.
- Efficienza dei processi formativi sostenuti anche da un costante presidio di assicurazione interna della qualità e da una crescente capacità di fornire servizi di contesto e di supporto agli studenti di grande qualità ed efficacia, come attestano i riconoscimenti pervenuti dall'ANVUR per quanto riguarda il sistema di assicurazione qualità e dal CENSIS per quanto concernente i servizi agli studenti.
- Dislocazione territoriale di importanti strutture di didattica e di ricerca in altre città (sedi 'collegate') che consente all'Ateneo di sviluppare le proprie politiche in un bacino più ampio e attrattivo di risorse e opportunità.
- Programmi di internazionalizzazione della didattica e attivazione di una serie di corsi interamente offerti in lingua inglese, che hanno portato ad una percentuale di iscritti con cittadinanza straniera molto alta rispetto al dato nazionale.
- Corsi di dottorato di ricerca attrattivi per gli studenti nazionali e internazionali. Grazie al coordinamento della School of Advanced Studies e alla rimodulazione qualitativa della composizione dei collegi didattici, i corsi di dottorato hanno ottenuto l'accreditamento ANVUR-MIUR; i vari curricula mantengono anche una buona capacità di attrarre finanziamenti per le borse di studio.
- Presenza di un percorso formativo di eccellenza, coordinato dalla Scuola superiore "Carlo Urbani", affiancato ai normali corsi universitari triennali e magistrali con lo scopo di consentire a studenti meritevoli lo svolgimento di studi avanzati e all'avanguardia, grazie a specifiche attività di formazione e orientamento.
- Servizi tecnico-amministrativi garantiti da personale con una notevole disponibilità al cambiamento ed elasticità nell'esercizio delle proprie funzioni.


Punti di debolezza

- Dimensione ridotta dell'Ateneo, rispetto alla media delle università italiane, che può rendere difficile o compromettere la

possibilità di accedere a fonti di finanziamento importanti, basate sulla capacità di fare massa critica e garantire adeguati cofinanziamenti ai progetti.

- Alcune impostazioni ed articolazioni organizzative previste nell'attuale Statuto ridondanti rispetto alle esigenze di un pronto adeguamento alla continua evoluzione e trasformazione del panorama universitario nazionale e internazionale.
- Politiche di supporto e di incentivazione dei docenti-ricercatori non dimostratesi sufficienti a stimolare una migliore produttività sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, con conseguenti deludenti risultati nella valutazione della qualità media della ricerca dell'Ateneo nelle principali procedure di valutazione nazionali e internazionali.
- La presenza di strutture dell'Ateneo con sede in altre realtà territoriali che rende difficile garantire livelli omogenei dei servizi di contesto.
- Scarsa ricettività in termini di strutture abitative sia nella sede di Camerino, a seguito al sisma del 2016, sia nelle sedi collegate a causa dello scarso supporto dell'Ente regionale per il diritto allo studio, con conseguente compromissione dell'attrattività dei corsi (anche del Dottorato di Ricerca) sia per i cittadini italiani sia, a maggior ragione, per gli stranieri, con conseguente progressiva diminuzione del numero di studenti iscritti.
- Insufficienza delle strutture di interfaccia con il mondo delle imprese per arricchire i processi di trasferimento tecnologico e della ricerca.
- Limitato turn-over del personale che rende difficile garantire la continuità dei servizi forniti e, a maggior ragione, il loro sviluppo e adeguamento per esigenze crescenti.
- Scarsa messa a punto di un ciclo di monitoraggio e controllo della performance dell'Ateneo (d.lgs. n. 150 del 2009) e mancata attivazione di nuovi ed efficaci sistemi di incentivazione e gestione del personale che permettano di gestire con la dovuta razionalità l'organico di personale T-A disponibile.

2.2.3. La Pianificazione strategica

Nel 2018 UNICAM si è dotata di un nuovo **Piano strategico relativo agli Anni 2018-2023** , documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo per il prossimo sessennio. Arco temporale che coincide con il mandato del nuovo Rettore.

Gli indirizzi strategici individuati dall'Ateneo sono distribuiti secondo 4 "Aree strategiche":

- A) Ricerca scientifica
- B) Formazione
- C) Terza Missione
- D) Ricostruzione, riqualificazione e sviluppo del patrimonio immobiliare


Per ogni area sono stati individuati 4 Macro-obiettivi, come descritto nel seguente schema:

RICERCA	FORMAZIONE	TERZA MISSIONE	RICOSTRUZIONE RIQUALIFICAZIONE E SVILUPPO DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Miglioramento della produttività dei ricercatori in termini qualitativi e quantitativi. 2. Accrescimento dell'internazionalizzazione delle attività dei gruppi di ricerca. 3. Miglioramento della capacità di attrarre fondi sul piano nazionale ed internazionale e di instaurare relazioni con il mondo imprenditoriale. 4. Potenziamento delle infrastrutture e dei servizi di supporto alla ricerca. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisione ed ampliamento dell'offerta formativa anche in relazione a specifiche vocazioni o esigenze del territorio e in linea con tendenze nazionali ed internazionali. 2. Consolidamento della qualità dell'offerta formativa in relazione agli ambiti distintivi e caratterizzanti l'Ateneo nella ricerca e miglioramento della qualità della didattica. 3. Potenziamento del sistema di assicurazione qualità finalizzato all'accountability dei percorsi formativi di alta formazione. 4. Potenziamento qualitativo e quantitativo delle infrastrutture per la didattica e dei servizi di supporto agli studenti. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potenziamento dell'attività di trasferimento tecnologico sul piano regionale, nazionale e internazionale. 2. Qualificazione e potenziamento dei percorsi di formazione permanente e aggiornamento professionale. 3. Incremento e maggiore qualificazione delle iniziative di divulgazione scientifica e culturale, anche in sinergia con le associazioni e le istituzioni territoriali. 4. Consolidare i rapporti con il sistema territoriale. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Progettazione e realizzazione di nuovi spazi per la didattica e la ricerca. 2. Riorganizzazione, riqualificazione ed ampliamento degli spazi didattici, di ricerca e tecnico-amministrativi di proprietà dell'Ateneo. 3. Recupero e ampliamento della ricettività residenziale. 4. Efficientamento strutturale ed energetico del patrimonio immobiliare dell'Ateneo.

La suddivisione del documento nelle quattro aree ed in diversi macro-obiettivi è stata necessaria per la scrittura dello stesso, ma le azioni ed i target che sono state associate ai macro-obiettivi sono da leggere in chiave sistemica. Le aree della Ricerca e della Formazione sono ben definite ma non separate stante la logica che vuole la ricerca alla base dell'alta formazione universitaria. La terza missione, con cui l'università diventa a pieno titolo soggetto capace di favorire lo sviluppo socio-economico territoriale, ha contorni più sfumati con un fortissimo background nelle più tradizionali attività di ricerca e formative.

Gli obiettivi previsti dal Piano Strategico nelle aree della Ricerca, Formazione e Terza Missione mirano a dare all'Ateneo concrete possibilità di sviluppo.

2.2.4. Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance

Nell'ambito delle attività riguardanti i 'sistemi qualità, monitoraggio e valutazione' UNICAM si è dotata di documento guida, aggiornato nel 2022, che descrive il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) .

Il SMVP è lo strumento con cui l'Ateneo valuta annualmente la performance organizzativa e individuale nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti, della crescita delle competenze professionali e della valorizzazione del merito. Il SMVP individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità dei processi al fine di consentire la misurazione e la valutazione delle performance nonché le procedure di conciliazione relative all'applicazione dello stesso ed individua inoltre le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con il sistema di controllo di gestione.

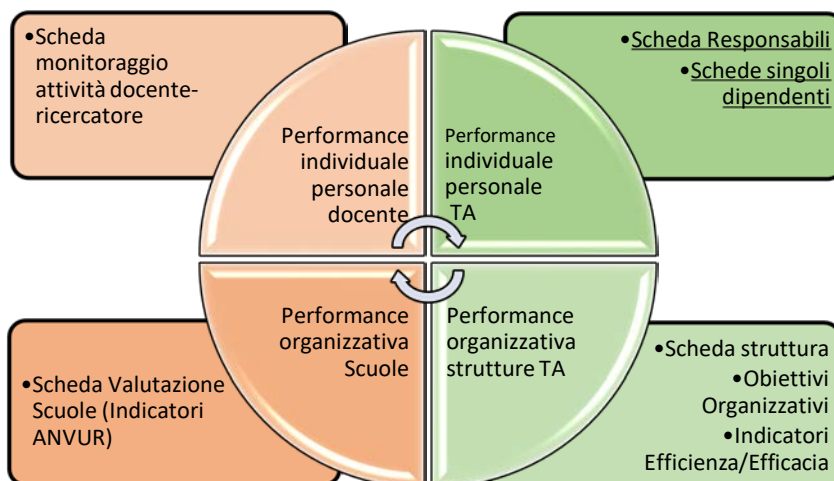
Il sistema tiene anche conto delle indicazioni contenute nella L. 240/2010, in particolare quanto concernente la valutazione ed il monitoraggio del personale docente. UNICAM ha ritenuto infatti importante, come specificato nel documento di SMVP, "impostare una politica di analisi e valutazione della performance che contemplasse una visione unitaria dell'organizzazione, cercando dei punti di contatto tra i diversi piani del governo e della gestione, nonché fra le diverse dimensioni logiche delle diverse componenti. Si ritiene, infatti, che non sia possibile fissare obiettivi di performance alla componente tecnico-amministrativa ignorando gli obiettivi (e i risultati) generali dell'Ateneo in materia di ricerca, didattica e terza missione. Questa scelta scaturisce anche dall'esperienza maturata nel corso degli ultimi anni con l'introduzione di strumenti di monitoraggio e valutazione condivisi e trasversali rispetto al sistema."

Si tratta pertanto di uno strumento finalizzato all'ottenimento di vantaggi organizzativi e gestionali dell'amministrazione ed alla puntuale messa a fuoco delle attese di tutte le parti interessate, favorendo una effettiva accountability e trasparenza, rendendo più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna, migliorando il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative.

L'impostazione logica del sistema di monitoraggio e misurazione della performance, si articola in quattro ambiti:

- performance organizzativa Strutture accademiche (Scuole di Ateneo),
- performance individuale personale docente,
- performance organizzativa Strutture Tecnico/Amministrative,
- performance individuale personale Tecnico/Amministrativo.

Il seguente schema sintetizza graficamente la logica e gli strumenti adottati per il monitoraggio della performance:



2.2.5. Performance Organizzativa Strutture Accademiche (Scuole di Ateneo)

Obiettivi attribuiti alle Scuole ed ai docenti-ricercatori ed indicatori per il monitoraggio delle attività

Per il raggiungimento degli obiettivi delle singole Scuole l'Ateneo assegna risorse umane, strutturali e finanziarie, compatibilmente con le proprie risorse di bilancio e basandosi sui risultati delle gestioni precedenti.

Per l'analisi complessiva della performance e la conseguente attribuzione del budget viene utilizzato un meccanismo di valutazione delle attività della singola struttura che il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo determina attraverso la definizione di un panel di indicatori direttamente derivati dalle azioni e dai target strategici.

Per il perseguimento del macro-obiettivo di ateneo relativo all'innalzamento medio (qualitativo e quantitativo) le performance delle Scuole di Ateneo vengono valutate secondo il grado di raggiungimento degli obiettivi misurati con gli indicatori elencati nell'apposito documento denominato: **Obiettivi ed indicatori per le attività di ricerca, di formazione, di terza missione e di contributo organizzativo**, allegato al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Performance individuale dei docenti-ricercatori

Come illustrato anche nelle stesse "Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance" "il personale accademico non può essere assoggettato alla stessa pressione sugli obiettivi cui sono sottoposti i dipendenti di altre organizzazioni, perché in tutto il mondo avanzato le regole di ingaggio del lavoro accademico prevedono una costitutiva condizione di autonomia e di auto-organizzazione. Ciò non significa che non sia parte dei doveri accademici sentirsi membri di una comunità di ateneo e dover contribuire al raggiungimento di obiettivi comuni. Occorre piuttosto ricercare un equilibrio dinamico tra rispetto dell'autonomia e coinvolgimento verso finalità congiunte. Da questo punto di vista la valutazione deve essere intesa come un ausilio alla leadership di ateneo, non come un appesantimento burocratico"

In sintonia con questa premessa UNICAM ha deciso di dotarsi di un sistema di monitoraggio e valutazione delle attività del singolo docente/ricercatore (di seguito ricercatore) in coerenza con la Carta Europea dei Ricercatori e le raccomandazioni, di seguito riportate, della Commissione Europea dell'11.03.2005, *Gazzetta della Commissione Europea*.

Questo documento, allegato al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, e intitolato *“Documento per il monitoraggio e la valutazione delle attività del personale docente/ricercatore dell’ateneo”*, contiene le indicazioni per la valorizzazione e valutazione delle attività svolte da ogni singolo docente. Le indicazioni riguardanti il monitoraggio intendono definire una base di dati utile per successive azioni di valutazione. Le informazioni raccolte con il monitoraggio sono ispirate ai seguenti due criteri:

- completezza, nel senso che il monitoraggio raccoglie informazioni che comprendono tutte le attività dei singoli in grado di produrre un beneficio diretto o indiretto all'Ateneo;
- verificabilità, nel senso che le informazioni raccolte possono essere controllate da terzi devono risultare da atti ufficiali interni ad UniCam..

La completezza delle informazioni deve essere funzionale alla definizione di successive azioni di valutazione finalizzate ad obiettivi diversi e specifici, introducendo pesi differenti per le attività dei ricercatori ed integrando il monitoraggio dei singoli con informazioni di altro tipo, ad esempio riguardanti le strutture.

Il documento contiene anche le indicazioni per una valutazione del singolo ricercatore finalizzata ad una misura dell'impegno complessivo. Questa valutazione tiene conto, con pesi differenti, di tutte le attività indicate nel monitoraggio.

Le attività monitorate e i parametri utilizzati per la presente valutazione complessiva dell'impegno del ricercatore vengono verificati dagli organi competenti con cadenza almeno biennale.

Criterio generale di valutazione

La valutazione associata alla scheda prevede di stimare l'impegno dei singoli docenti/ricercatori considerando separatamente ricerca, formazione, attrazione fondi ed incarichi istituzionali. Ciascuna voce che concorre alla formazione delle suddette attività è misurata in termini di mesi equivalenti: se a una generica attività viene associato un punteggio p è da intendersi che per il suo svolgimento si ritengono mediamente necessari p mesi¹. Ciò permette di cumulare in un unico indicatore finale l'attività complessiva del docente/ricercatore.

La valutazione viene effettuata per ogni anno solare tenendo conto delle attività svolte nel triennio precedente (salvo nei casi di congedi o di presa di servizio durante il triennio di riferimento) per limitare le fluttuazioni dei risultati che si verificherebbero se si considerassero finestre temporali più ristrette.

I valori parziali e totali che risultano dalla procedura sono determinati dividendo i punteggi delle attività per il periodo di tempo effettivo di servizio misurato in anni: il risultato che si ottiene è un rapporto incrementale che misura l'impegno attuale ma non la qualità delle attività svolte; in tal senso i coefficienti correttivi che tengono conto della qualità (es. ranking riviste, questionari sulla didattica) sono funzionali a misurare il maggior impegno presumibilmente richiesto per un'attività di qualità superiore.


Poiché i punteggi associati alle attività sono caratterizzati da un certo grado di approssimazione, non ha alcun senso valutare micro-attività: nella scheda si è assunto che attività di impegno inferiore a 0.25 mesi (poco più di una settimana di impegno continuativo) non siano ponderabili.

Le soglie di saturazione previste in alcune sezioni della scheda sono state introdotte per tener conto di oggettivi limiti temporali nello svolgimento di attività massive, per le quali i punteggi associati sono verosimilmente sovrastimati.

Tenendo conto di quanto detto, un punteggio superiore a una determinata soglia definiti nei regolamenti attuativi da ritenersi un risultato positivo in termini di impegno del ricercatore viene pertanto di norma indicato nelle procedure di valutazione che di volta in volta l'Ateneo mette in atto, come obiettivo/target minimo attribuito ai singoli ricercatori dall'Ateneo.

¹ Il parametro non indica l'arco temporale in cui viene svolta l'attività ma il tempo cumulato dedicato alla stessa; il protrarsi di attività per lunghi archi temporali (es. svolgimento di tesi di laurea) ed il fatto di svolgere più attività contemporaneamente (didattica, ricerca, attrazione finanziamenti, attività istituzionali) può accrescere la percezione dell'impegno reale

2.2.6. Obiettivi delle strutture Tecnico-Amministrative (performance organizzativa) e obiettivi individuali del Direttore Generale, dei Dirigenti, dei Responsabili delle strutture Tecnico-Amministrative e di tutto il personale ad esse assegnato (performance individuale)

Gli ambiti, i criteri e le modalità di valutazione del personale tecnico-amministrativo sono specificati nel dettaglio nel documento che illustra il **Sistema di Monitoraggio e Valutazione della performance dell'Ateneo (SMVP)**  e sono declinati:

- per il Direttore Generale
- per il personale di categoria Dirigenziale, personale di categoria EP e di categoria D con qualificati incarichi
- per il Personale di categoria B, C e D senza qualificati incarichi

Nel documento che si allega al presente piano integrato sono descritti gli obiettivi attribuiti per l'anno 2022 (**Allegato 1** - Obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti e Responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2022)

Le schede per la valutazione individuale dei responsabili delle strutture tecnico amministrative e per la valutazione individuale dei collaboratori ad esse attribuiti, impostate per competenze, sono consultabili come allegato del SMVP.

2.2.7. Collegamento con le risorse

Dal 2017 UNICAM ha avviato la sperimentazione di un sistema tecnico-gestionale contenente un esplicito collegamento fra obiettivi di programmazione strategica e bilancio dell'Ateneo. Utilizzando la nuova procedura CINECA "U-Budget" ha chiesto a tutti i responsabili delle strutture tecnico-amministrative di collegare i propri conti economici, previsti nel budget assegnato, agli obiettivi di programmazione triennale (che rappresentava in quel momento il principale documento di programmazione dell'Ateneo).

L'obiettivo era quello di realizzare un processo di performance budgeting, coordinato con gli obiettivi e le azioni dei responsabili ed una più accurata armonizzazione degli obiettivi di performance con le risorse necessarie per conseguirli.

È stato quindi impostato, sempre a livello sperimentale, per il triennio 2021-2023 un bilancio preventivo che ha previsto il collegamento tra obiettivi assunti e risorse da impiegare. È questa una proprietà che gli obiettivi di performance devono avere e che viene facilitata dalla consolidata esperienza di UNICAM nella contabilità economico-patrimoniale, adottata già dall'anno 2002², secondo la quale il bilancio unico d'Ateneo deve essere strutturato coerentemente con la propria articolazione organizzativa.

Ai responsabili delle stesse strutture, preventivamente informati sulle modalità operative, è stato quindi chiesto, dopo essersi consultati con i referenti della governance di Ateneo responsabili delle azioni strategiche, di presentare una descrizione sintetica delle attività da svolgere e delle risorse necessarie. La progettazione è stata impostata su base triennale, per tipologia di costo o investimento. Per ogni azione di intervento finanziata, previa approvazione e revisione della Direzione Generale, è stato individuato un progetto contabile che accoglierà le relative risorse.

² UNICAM ha adottato la contabilità economico-patrimoniale nel 2002, fra le primissime Università a livello nazionale, vedi al riguardo il testo "Dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale: il caso dell'Università degli Studi di Camerino" inserito nella pubblicazione "Esperienze di contabilità economico-patrimoniale nelle università" a cura di Giuseppe Catalano e Marco Tomasi, Edizione il Mulino – marzo 2010]

2.3. Analisi delle aree di rischio per la prevenzione della corruzione (PTPCT)

Così come previsto dal Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, dal 2022 anche la pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza costituisce parte integrante, insieme agli altri strumenti di pianificazione, del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), sostituendo di fatto il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT).

Anche per quanto riguarda la prevenzione della corruzione, l'iter per l'approvazione dei decreti attuativi chiamati a riorganizzare l'assetto normativo perché sia conforme alla nuova disciplina del PIAO, nel momento della redazione del presente Piano non si è ancora concluso. L'Autorità Nazionale Anticorruzione ha comunque approvato con propria delibera del 02 marzo 2022 gli "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza", con l'intento di fornire alle amministrazioni tutte quelle indicazioni che si possono ritenere confermate, perché basate sulla normativa vigente e sul PNA 2019-2021³, fermo restando che successive eventuali indicazioni di integrazione e adeguamento verranno rese se necessario a seguito dell'adozione delle norme in corso di approvazione.

Con l'Allegato 1 al PNA 2019-2021, l'ANAC ha fornito indicazioni utili per la progettazione, la realizzazione e il miglioramento continuo del c.d. *"Sistema di gestione del rischio corruttivo"*. 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.

Il seguente schema espone il Processo di gestione del rischio corruzione indicato nell'Allegato 1 al PNA 2019-2021:



³ "Gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, (sono disciplinati) secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione", art. 6 del D.L. PIAO convertito in legge

2.3.1. Il contesto di riferimento

L'analisi del contesto ha come obiettivo quello di evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale la pubblica amministrazione opera, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio che possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. A tal fine, per l'analisi del **contesto esterno** sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi. L'analisi del **contesto interno** riguarda invece sia la struttura organizzativa dell'amministrazione/ente che la mappatura dei processi, che rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato ad una corretta valutazione del rischio.

Il contesto esterno

UNICAM ha una consolidata tradizione di rapporti e relazioni istituzionali a livello locale, nazionale ed internazionale. Sono quindi molteplici i soggetti che possono influenzare le attività dell'Ateneo: studenti, famiglie, istituzioni, imprese, comunità scientifica.

Per quanto riguarda l'analisi della situazione inerente alla sicurezza pubblica, come evidenziato dalla "Relazione sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata" presentata dal Ministro dell'Interno e trasmessa alla Presidenza della Camera dei Deputati in data 13 dicembre 2021, la pandemia ha avuto un impatto molto forte sulle dinamiche sociali ed economiche nazionali ed internazionali, determinando in Italia (ma non solo in Italia) una sensibile recessione. Il momento di crisi ha rappresentato e costituisce ancora un'opportunità per le organizzazioni criminali di incrementare i propri business illeciti ed estendere la base del consenso sociale. L'enorme disponibilità di liquidità da parte delle mafie rende possibili operazioni di riciclaggio e di penetrazione nel tessuto economico nelle forme più variegate, con l'effetto di espropriare dai propri beni le persone e le aziende in difficoltà e, al tempo stesso, di inquinare ed alterare la libera concorrenza nel mercato.

L'analisi delle risultanze investigative consente di affermare che le estorsioni hanno continuato ad essere un fenomeno diffuso - sebbene si siano registrati casi di reazione da parte degli imprenditori - e che l'infiltrazione nel settore degli appalti e dei sub-appalti costituisce la forma più evoluta di condizionamento del tessuto economico produttivo. Si sono confermati sensibili i settori della sanità pubblica e privata per l'approvvigionamento e la fornitura di apparecchiature sanitarie, anche di alta specializzazione, nonché quello dell'approvvigionamento dei dispositivi di protezione e della produzione fraudolenta di prodotti contraffatti e non in linea con le prescrizioni sanitarie. Le organizzazioni mafiose hanno da tempo investito nelle attività di prima necessità che non sono state bloccate dalle restrizioni da Covid-19: la filiera agroalimentare, il settore dell'approvvigionamento di farmaci e di materiale medico-sanitario, il trasporto su gomma, i servizi funebri, le imprese di pulizia, sanificazione e smaltimento di rifiuti.

Grazie alla "centralità" della sua posizione geografica ed alla forte vocazione produttiva nei settori manifatturiero, agroalimentare e turistico, la Regione Marche rappresenta un potenziale polo di attrazione per le organizzazioni criminali interessate al riciclaggio ed al reinvestimento dei capitali illecitamente accumulati, risultando inoltre particolarmente esposta, per la consistenza delle risorse pubbliche investite, al rischio di infiltrazioni malavitose nelle attività imprenditoriali legate agli appalti post sisma, in specie quelli della fase della ricostruzione.

La Provincia di Macerata, come il resto della Regione Marche, non risulta sede di consolidati sodalizi criminali di tipo mafioso, anche se si rileva la presenza di elementi riconducibili alle cosche del crotonese e campane, dediti ai reati inerenti agli stupefacenti ed al reimpiego dei capitali illeciti. Si sottolinea come a seguito del sisma 2016, nel territorio maceratese continua ad essere alto il livello di attenzione su possibili infiltrazioni criminali nel settore degli appalti.

Il Procuratore generale della Corte di Appello di Ancona durante l'inaugurazione dell'anno giudiziario del 22 gennaio 2022 ha affermato che nelle Marche, pur non essendo presenti forme di radicamento stabile delle mafie, negli ultimi anni è stata registrata la presenza e talvolta l'operatività di affiliati all'organizzazione calabrese. Nella regione, sarebbero almeno quattro le aree a rischio: a San Benedetto del Tronto dov'è stata segnalata la presenza di soggetti riconducibili alla 'ndrangheta catanzarese, nelle province di Fermo e Macerata, con proiezioni riferibili a cosche del crotonese, e nel Pesarese, dove sarebbe stata accertata l'operatività di soggetti riconducibili a cosche del reggino. L'alto magistrato ha anche ribadito la necessità di mantenere viva l'attenzione sulla **ricostruzione post sisma**, dove gruppi criminali potrebbero infiltrarsi nell'aggiudicazione di appalti e subappalti pubblici, a svantaggio di imprese sane.

Secondo l'ultimo rapporto sulla corruzione in Italia redatto dall'Anac e riferito al periodo 2016-2019, si evidenzia che fra agosto 2016 e agosto 2019 sono state 117 le ordinanze di custodia cautelare per corruzione spiccate dall'Autorità giudiziaria in Italia e correlate in qualche modo al settore degli appalti: esemplificando è quindi possibile affermare che sono stati eseguiti arresti ogni 10 giorni circa. Si tratta in ogni caso di una approssimazione per difetto rispetto al totale, poiché ordinanze che non rientravano nel perimetro di competenza dell'Anac non sono state acquisite.

In linea con questa cadenza temporale sono anche i casi di corruzione emersi analizzando i provvedimenti della magistratura: 152, ovvero uno a settimana (solo a considerare quelli scoperti). Dal punto di vista numerico, il 74% delle vicende (113 casi) ha riguardato l'assegnazione di appalti pubblici, a conferma della rilevanza del settore e degli interessi illeciti a esso legati per via dell'ingente volume economico. Il restante 26%, per un totale di 39 casi, è composto da ambiti di ulteriore tipo (procedure concorsuali, procedimenti amministrativi, concessioni edilizie, corruzione in atti giudiziari, ecc.).

Per quanto riguarda le modalità operative solo il 18% delle vicende corruttive ha riguardato affidamenti diretti; in tutti gli altri casi sono state espletate procedure di gara su bandi definiti dall'Autorità "sartoriali", cioè ad hoc. E' stata rilevata inoltre una strategia diversificata a seconda del valore dell'appalto: per quelli di importo particolarmente elevato, hanno prevalso i meccanismi di turnazione fra le aziende e i cartelli veri e propri (resi evidenti anche dai ribassi minimi rispetto alla base d'asta, molto al di sotto della media); per le commesse di minore entità si è assistito invece al coinvolgimento e condizionamento dei livelli bassi dell'amministrazione (ad es. il direttore dei lavori) per intervenire anche solo a livello di svolgimento dell'attività appaltata.

Le principali peculiarità riscontrate nelle vicende di corruzione prese in esame sono:

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

Sullo specifico versante dello scambio corruttivo, nonostante il denaro continui a rappresentare il principale strumento dell'accordo illecito (48% delle vicende esaminate) soprattutto quando si tratta di piccoli importi (da 50 a 3000 euro), l'ANAC ha denunciato la presenza di nuove forme di corruzione, che si traducono nella

cosiddetta smaterializzazione della tangente, organizzate per impedire la tracciabilità delle somme illecitamente percepite. La nuova frontiera è rappresentata dal posto di lavoro: l'assunzione di coniugi, congiunti o soggetti riconducibili al corrotto. Altre modalità corruttive che non prevedono l'utilizzo diretto del contante sono l'assegnazione di prestazioni professionali sotto forma di consulenze a persone o società riconducibili al corrotto; benefit di diversa natura (benzina, pasti, soggiorni) oltre a svariate tipologie di ricompense (ristrutturazioni edilizie, riparazioni, ...). Le contropartite sopra elencate, soprattutto quelle di modesto valore, indicano come la funzione pubblica, in presenza di determinati fattori condizionanti, possa facilmente deviare rispetto al fisiologico percorso istituzionale.

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, aumenta il punteggio (da 53 a 56/100) attribuitogli nell'edizione 2020, guadagnando 10 posizioni in graduatoria. Il CPI 2021 segna dunque un'inversione positiva di tendenza che aveva visto l'Italia nel 2020 perdere posizioni in classifica. In totale l'Italia ha guadagnato 14 punti dal 2012 al 2021, pur confermandola al 20esimo posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Danimarca, Finlandia e Nuova Zelanda continuano ad attestarsi tra i Paesi più virtuosi, con un punteggio di 88.

Dall'ultimo rapporto redatto da Banca d'Italia sull'economia nelle Marche, pubblicato a novembre 2021, il quadro congiunturale dell'economia marchigiana è nettamente migliorato. Mentre nel primo trimestre l'attività economica è stata ancora frenata dalla pandemia, nel secondo e nel terzo si è osservata una consistente ripresa, favorita dal miglioramento della situazione sanitaria, connesso con l'avanzamento della campagna vaccinale, e dal conseguente allentamento delle misure di restrizione. Ne ha beneficiato la fiducia di imprese e famiglie, che si è notevolmente rafforzata. In base all'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) elaborato dalla Banca d'Italia, nella media del primo semestre del 2021 il prodotto marchigiano sarebbe cresciuto di circa l'8,5 per cento, più che in Italia (a fronte di un calo più accentuato nel primo semestre del 2020). Il livello del prodotto resta però ben al di sotto di quello pre-pandemia. Il settore delle costruzioni, sospinto anche dalla ricostruzione post-sisma e dagli incentivi fiscali per la ristrutturazione e la riqualificazione energetica del patrimonio edilizio (Superbonus), nel primo semestre ha riportato un forte incremento della produzione, il cui livello ha superato quello precedente la pandemia. Le condizioni del mercato del lavoro sono migliorate dal secondo trimestre, anche se i livelli occupazionali permangono inferiori a quelli antecedenti la pandemia.

Un altro elemento di contesto che nei prossimi anni avrà un forte impatto sulle attività delle Pubbliche Amministrazioni e dunque anche del nostro Ateneo sarà l'attuazione del PNRR.

Il sistema universitario costituisce un comparto fondamentale dell'amministrazione italiana, al quale la Costituzione riconosce particolare libertà e autonomia: si pensi al principio di libertà della ricerca e dell'alta cultura e a quelli di autogoverno, autonomia organizzativa e autonomia normativa per la disciplina delle funzioni fondamentali (didattica, ricerca, terza missione). Le libertà, l'autonomia e il conseguente accentuato policentrismo istituzionale e organizzativo che caratterizzano gli atenei possono contribuire a rendere il sistema universitario maggiormente esposto a dei rischi di corruzione, malamministrazione e conflitto di interessi, come anche evidenziato nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, che raccomanda attenta vigilanza sui conflitti di interesse, la rotazione degli incarichi e la programmazione del reclutamento dei docenti. Sintomatici, a tal proposito, alcuni fatti di cronaca verificatisi negli ultimi anni che hanno coinvolto diversi Atenei italiani, con reati contestati che spaziano dalla concussione alla corruzione (appalti e concorsi per posizioni accademiche), al falso e alla rivelazione di segreto di ufficio (appalti), sino alla induzione indebita a dare o promettere utilità (esami truccati).

Il contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione 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. Per l'analisi dettagliata del contesto interno si rinvia a quanto già indicato nei capitoli precedenti e nello specifico al Capitolo 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E MANDATO ISTITUZIONALE.

Per quanto riguarda l'analisi del contesto interno finalizzata alla prevenzione della corruzione si sottolinea l'importanza dei soggetti coinvolti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno di UNICAM e che partecipano attivamente all'attuazione e al controllo dell'efficacia delle misure adottate e della mappatura dei processi, di seguito analizzati dettagliatamente.

2.3.2. Organizzazione per la prevenzione della corruzione

Alla luce del quadro normativo in tema di prevenzione della corruzione, UNICAM si è dotata, già da diversi anni, di figure istituzionali, elementi organizzativi e strumenti atti a prevenire e gestire i fenomeni di *maladministration*. Tra questi si analizzano di seguito la figura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e la sua struttura di supporto.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) dell'Università degli Studi di Camerino è il Direttore Generale, Ing. Andrea Braschi, nominato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2022. 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. Inoltre, il RPCT non fa parte dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari, del Collegio di disciplina per professori e ricercatori né della Commissione di disciplina per gli studenti.

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 (già recepite dai precedenti Piani Triennali di Ateneo) 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 inconfiribilità e incompatibilità di incarichi di vertice; la possibilità di interagire col vertice strategico decisionale in fase di programmazione degli obiettivi e delle attività relative al PTPCT al fine di realizzare il coordinamento fra i diversi strumenti di programmazione.

Inoltre, al RPCT è garantito il coordinamento della gestione del rischio e di tutte le attività di prevenzione supportandolo con un'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. Nello svolgimento dei propri compiti, infatti, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza UNICAM si avvale dell'ausilio del Gruppo di Supporto Anticorruzione, Trasparenza e Privacy, costituito nella sua nuova composizione con Disposizione del Direttore Generale n. prot. 11236 (rep. N. 172/2021) del 22 febbraio 2021.

Il Dott. Stefano Burotti, Responsabile della Protezione dati di Ateneo, è anche il Responsabile del Gruppo di Supporto e partecipa al Gruppo di Lavoro del CODAU sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza amministrativa. Oltre al Responsabile, il Gruppo è composto da personale UNICAM appartenente a varie aree amministrative dell'Ateneo, dall'Avvocatura all'Area Persone, con una presenza importante di tecnici informatici, tra i quali il Responsabile di Ateneo della Transizione Digitale. Come previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione, il Gruppo di Supporto coadiuva il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nella gestione di tutte le attività e di tutti gli adempimenti connessi alle sue funzioni, nonché nelle attività di vigilanza e nel monitoraggio dell'attuazione degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative e normative vigenti in materia.

2.3.3. Mappatura dei processi e valutazione del rischio

Il processo di individuazione delle aree di rischio ha come primo 'step' la mappatura completa dei processi, concetto più ampio e flessibile di quello di procedimento amministrativo, in quanto identifica un insieme di attività svolte da uno o più uffici. La mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Infatti, una compiuta analisi dei processi consente di identificare i punti più vulnerabili e, dunque, i rischi di corruzione che si generano attraverso le attività svolte dall'amministrazione.

L'allegato 1 al PNA 2019, che come più volte affermato dall'ANAC, è l'unico documento metodologico da seguire nella predisposizione dei Piani triennali della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) per la parte relativa alla gestione del rischio corruttivo, elenca le principali aree di rischio comuni a tutte le amministrazioni, evidenziando comunque anche quelle specifiche per l'Università:

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 (ex affidamento di lavori, servizi e forniture)	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 (ex acquisizione e alla progressione 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	
	Reclutamento dei docenti	
	Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne	
	Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università	

La prima mappatura dei processi organizzativa UNICAM è stata realizzata ad aprile 2018. In base alla mappatura generale, i processi dell'ateneo sono stati mappati dal Gruppo di Supporto inserendo i rischi corruttivi individuati nell'allegato metodologico al PNA 2019 adattandoli alla realtà dell'Università degli Studi di Camerino ed integrandoli con gli eventi individuati autonomamente dall'Ateneo. La mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Infatti, una compiuta analisi dei processi consente di identificare i punti più vulnerabili e, dunque, i rischi di corruzione che si generano attraverso le attività svolte dall'amministrazione.

Tenuto conto di quanto sopra illustrato, sono stati presi in considerazione tutti gli ambiti interessati da potenziali rischi di corruzione, dalle attività amministrative a quelle didattiche e scientifiche, tenendo presente la particolare complessità tipica di un Ateneo in termini di attività svolte e soggetti coinvolti e delle conseguenti ricadute sui rapporti e sulle relazioni intercorrenti. Oltre alle attività espressamente individuate dalla legge, sono state così individuate anche quelle legate alla realtà specifica di una Università ritenute potenzialmente più esposte o sensibili al "rischio corruzione", quali la verbalizzazione degli esami di profitto e la gestione delle carriere degli studenti, i concorsi e le prove selettive per l'accesso ai corsi di laurea a numero programmato, ai corsi di dottorato, a qualunque corso di formazione e di studio attivato a qualunque titolo, alle scuole di specializzazione, gli esami per l'abilitazione all'esercizio delle professioni.

Le attività dell'Ateneo riportate di seguito sono quelle che, dalla mappatura dei processi, presentano un intrinseco rischio elevato di annidamento di fenomeni corruttivi nell'ampia accezione del termine, senza alcun riferimento alle singole persone preposte alle suddette mansioni nelle unità organizzative deputate allo svolgimento quotidiano delle attività:

PROCESSI			RISCHIO
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	RECLUTAMENTO	Procedure concorsuali e prove selettive per l'assunzione di personale dirigente, tecnico-amministrativo e C.E.L. a tempo determinato e indeterminato	ALTO
		Procedure concorsuali e prove selettive per il reclutamento di personale docente e ricercatore	ALTO
	CONFERIMENTO INCARICHI DI COLLABORAZIONE	Procedure selettive per l'affidamento di contratti ed incarichi di collaborazione e di consulenza a qualsiasi titolo	ALTO
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE	AFFIDAMENTO FORNITURE E SERVIZI	A. Predisposizione capitolati d'appalto per forniture e servizi B. Redazione provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni C. Definizione criteri di scelta del contraente D. Controllo ed applicazione convenzioni Consip e MEPA E. Definizione e verifica requisiti di partecipazione F. Gestione procedure affidamento G. Redazione, stipula e controllo su esecuzione dei contratti H. Gestione controllo DURC I. Selezione fornitori di risorse e acquisizioni beni e servizi	ALTO
	AFFIDAMENTO LAVORI	A. Predisposizione capitolati d'appalto lavori e servizi relativi all'ingegneria e all'architettura B. Progettazione, direzione e collaudo lavori C. Definizione dei requisiti di partecipazione D. Definizione criteri di scelta del contraente nell'affidamento di lavori e servizi E. Verifica dei requisiti F. Verifica dei presupposti per l'affidamento esterno degli incarichi professionali G. Controllo su esecuzione dei contratti H. Verifiche, controlli, validazioni e attestazioni di conformità per lavori, servizi o forniture	ALTO
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	Procedure selettive per l'accesso a corsi a numero chiuso, per esami di stato di abilitazione e per l'accesso a corsi di dottorato di ricerca		ALTO
	Procedure di verbalizzazione esami di profitto		ALTO
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	Rilascio autorizzazioni per lo svolgimento di incarichi retribuiti		ALTO
PROCESSI CON O SENZA EFFETTI ECONOMICI DIRETTI ED IMMEDIATI PER IL DESTINATARIO	Gestione del contenzioso		ALTO
GESTIONE DELLE ENTRATE, DELLE SPESE E DEL PATRIMONIO	Stipula e gestione contratti di ricerca, convenzioni e conto terzi		ALTO
	Pagamenti a favore di società, imprese, altri soggetti		ALTO
	Gestione dei fondi per la ricerca		ALTO

Nella maggior parte dei casi, si tratta di settori disciplinati da normative di valenza nazionale, alle quali l'Università degli Studi di Camerino deve dare piena e completa applicazione, che "a monte" prevedono una serie di adempimenti in capo all'amministrazione finalizzati a garantire la trasparenza e la correttezza delle procedure, ponendo in capo al dirigente o al funzionario preposti sanzioni amministrative e individuando correlati profili di responsabilità di natura amministrativo-contabile nel caso di mancato o inesatto adempimento.

Come già segnalato, a seguito della nuova organizzazione amministrativa, UNICAM procederà con una nuova mappatura dei processi volta ad individuare quelli che presentano un maggiore rischio corruttivo. La nuova mappatura dei processi sarà alla base del Piano Triennale 2023/2025. I processi verranno suddivisi nelle loro fasi, che sono state descritte attraverso le attività che le compongono e le responsabilità cui fanno capo secondo questo schema:

Area di rischio	Processi	Fasi	Attività	Responsabilità
Es: Acquisti e Appalti (Contratti pubblici)	Processo 1	Fase 1	Attività 1	Unità organizzativa
			Attività 2	Unità organizzativa
			Attività n
		Fase 2		

Una volta fotografati i processi attraverso la mappatura, verranno individuati gli eventi rischiosi che possono incorrere in ciascuna fase e/o attività e mappati i possibili reati in cui coloro che sono coinvolti nelle procedure possono incorrere. Quindi verranno 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 verranno utilizzati i seguenti indicatori di rischio:

- livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- 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;
- 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;
- opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- 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;
- grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi;
- dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione;
- eventuali segnalazioni pervenute (es whistleblowing) ed altri dati in possesso dell'organizzazione.

Per la misurazione del livello di esposizione al rischio, verrà mantenuto l'approccio qualitativo, applicando la seguente scala di misurazione

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

per ciascun parametro, per giungere poi ad una valutazione complessiva della rischiosità delle attività, delle fasi e dei processi. In base alle risultanze delle analisi svolte, verrà definita la programmazione delle misure di prevenzione e mitigazione da inserire nel Piano.

2.3.4. Il trattamento del rischio e le misure di prevenzione

Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione, la progettazione e la programmazione delle misure generali e specifiche finalizzate a ridurre il rischio corruttivo identificato mediante le attività propedeutiche sopra descritte.

In relazione alla loro portata, le misure possono definirsi "generali" quando si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione o ente; "specifiche" laddove incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio e pertanto devono essere ben contestualizzate rispetto all'amministrazione di riferimento.

2.3.4.1. Le misure di prevenzione generali

Le misure di carattere generale, proprio in virtù della loro natura di strumenti idonei ad incidere sul complesso sistema di prevenzione, trovano un'applicazione assolutamente generalizzata in tutti i processi dell'amministrazione, soprattutto dove si ravveda il bisogno di mitigare fattispecie di rischio dovute all'uso improprio o distorto della discrezionalità e all'alterazione, manipolazione e utilizzo improprio delle informazioni o della documentazione. Sono misure volte ad assicurare condizioni organizzative che consentano scelte imparziali da parte dei Dirigenti e funzionari, riducendo inoltre i casi di adozione di atti in presenza di conflitti di interesse, anche potenziale.

Il codice di comportamento

Lo strumento dei codici di comportamento è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano il comportamento dei dipendenti e, quindi, indirizzano l'azione amministrativa al fine di mitigare la maggior parte delle tipologie dei comportamenti a rischio di corruzione, favorendo la diffusione di buone pratiche ispirate a standard di legalità ed eticità nell'ambito delle pubbliche amministrazioni. Tale misura, quindi, operando in maniera trasversale, è di fatto applicabile nella totalità dei processi dell'Ateneo. Il D.P.R. n. 62/2013, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione e deve essere integrato nei contenuti dal Codice di comportamento dei lavoratori che ogni amministrazione deve adottare.

Ancor prima della diffusione dell'Aggiornamento 2017 (adottato con Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017) al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, in cui l'ANAC raccomanda di "adottare un documento unico che coniughi le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento", l'Università di Camerino ha adottato in data 3 febbraio 2015 il Codice etico e di comportamento, che è rivolto a tutta la comunità universitaria, non solo quindi al personale tecnico-amministrativo. Il Codice, infatti, si applica a tutto il personale tecnico-amministrativo, a tempo indeterminato e determinato, compresi i collaboratori ed esperti linguistici, nonché ai dirigenti dell'Università degli Studi di Camerino; al personale docente e ricercatore, a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, ai collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art.

23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai titolari di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai titolari di borse di studio e di ricerca; agli studenti; al personale ed ai collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e 'in house' dell'Ateneo e delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'Ateneo e ad ogni altro soggetto a cui la normativa vigente estenda l'applicazione del Codice e delle disposizioni collegate o che intrattenga un rapporto formalizzato con l'Ateneo. Il Codice etico e di comportamento UNICAM "promuove l'accettazione di doveri e responsabilità nei confronti dell'istituzione di appartenenza e detta le regole di condotta nell'ambito della comunità. I componenti di UNICAM sono tenuti a mantenere una condotta collaborativa nei confronti delle decisioni accademiche di carattere organizzativo poste in essere ai fini dell'efficienza, equità, imparzialità e trasparenza dell'amministrazione universitaria."

Il Codice individua i valori fondamentali della comunità universitaria e le norme volte ad evitare ogni forma di discriminazione e di abuso, nonché a regolare i casi di conflitto di interessi e in materia di proprietà intellettuale; rappresenta il riferimento per regolare le relazioni interne ed esterne dell'Università, proponendosi come dichiarazione di principi accettati e condivisi da docenti e ricercatori, personale dirigente e tecnico amministrativo, studenti e da tutti coloro che instaurino rapporti con l'Ateneo, condividendone i valori.

Il Codice è stato redatto seguendo la procedura prevista dall'art. 54, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001, così come modificato dalla legge n. 190/2012, tramite procedura aperta on-line di partecipazione e previo parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione. Inoltre, sono state recepite le indicazioni presenti nelle "Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni", emanate dalla CiVIT con delibera n. 75/2013. È stato, quindi, pubblicato nel sito ufficiale d'Ateneo, nella sezione Amministrazione trasparente - Disposizioni generali - Atti generali. L'Ateneo, contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro o, in mancanza, all'atto di conferimento dell'incarico, consegna e fa sottoscrivere ai nuovi assunti ed ai collaboratori, con rapporti comunque denominati, copia del Codice etico di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Camerino. Al fine di assicurare il rispetto del Codice etico e di comportamento dell'Università degli Studi di Camerino, i responsabili dei relativi procedimenti inseriscono negli atti di incarico, nei bandi, nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi, un'apposita clausola di risoluzione del contratto o di decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice etico e di comportamento.

La violazione dei doveri e degli obblighi contenuti nel D.P.R. n. 62/2013 e nel Codice etico e di comportamento dell'Università degli Studi di Camerino, compresi quelli relativi al presente Piano triennale di prevenzione della corruzione, è da intendersi come comportamento contrario ai doveri d'ufficio e determina responsabilità disciplinare accertata all'esito del procedimento disciplinare, secondo quanto previsto dal d.lgs. n. 165/2001 e dai Contratti collettivi nazionali di lavoro. Ai fini della determinazione del tipo e dell'entità della sanzione disciplinare concretamente applicabile, la violazione è valutata in ogni singolo caso con riguardo alla gravità del comportamento ed all'entità del pregiudizio, anche morale, derivatone al decoro o al prestigio dell'Ateneo. Le sanzioni applicabili sono quelle previste dalla legge, dai regolamenti e dai contratti collettivi, incluse quelle espulsive che possono essere applicate esclusivamente, nei casi da valutare, in relazione alla gravità di violazione delle disposizioni richiamate dall'art. 16, comma 2, del Codice di comportamento nazionale.

La violazione degli obblighi di legge e dei doveri suddetti può dar luogo, altresì, a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del lavoratore, ogniquale le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi e regolamenti. I Dirigenti e i Direttori/Responsabili delle strutture scientifiche/didattiche e delle aree e uffici amministrativi hanno l'obbligo di vigilare ciascuno per le Aree/Strutture di propria competenza, sulla corretta attuazione del Codice etico e di comportamento.

L'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001 attribuisce all'ANAC il potere di definire "criteri, linee guida e modelli uniformi per singoli settori o tipologie di amministrazione ai fini dell'adozione dei singoli codici di comportamento da parte di ciascuna amministrazione". Come già indicato nel PNA 2019, l'ANAC ha emanato con la delibera n.177 del 19/02/2020 nuove Linee guida di carattere generale in materia, nelle quali vengono fornite istruzioni alle amministrazioni quanto ai contenuti dei codici (doveri e modi da seguire per un loro rispetto condiviso), al procedimento per la loro formazione, agli strumenti di controllo sul rispetto dei doveri di comportamento, in primo luogo in sede di responsabilità disciplinare. Per quanto riguarda le Linee guida di settore ha, invece, al momento l'ANAC ha solo preannunciato l'emanazione di linee guida per il settore delle Università, in considerazione di quanto previsto nell'approfondimento ad esse dedicato del PNA 2017 (Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017).

MISURE DI PREVENZIONE

- Sulla base delle Linee guida ANAC sull'adozione dei nuovi codici, il RPCT nel corso del 2022 confronterà il codice di comportamento attualmente in vigore con quanto suggerito dall'ANAC e, se ritenuto necessario, provvederà alla redazione di un nuovo documento.

Il conflitto di interessi

Il tema della gestione dei conflitti di interessi è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'art. 97 Cost. La situazione di conflitto di interessi si configura laddove la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente. Alle situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto, che sono quelle esplicitate all'art. 7 e all'art. 14 del d.P.R. n. 62 del 2013, si aggiungono quelle di potenziale conflitto che, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale del potere pubblico.

UNICAM ha già previsto nel Codice di Comportamento disposizioni in materia. Le violazioni del codice di comportamento sono fonte di responsabilità disciplinare accertata in esito a un procedimento disciplinare, fatte salve eventuali ulteriori responsabilità civili, penali o contabili o amministrative. La segnalazione del conflitto di interessi deve essere tempestiva e indirizzata al dirigente o al superiore gerarchico o, in assenza di quest'ultimo, all'organo di indirizzo, che, esaminate le circostanze, valuta se la situazione rilevata realizza un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo. La relativa decisione in merito deve essere comunicata al dipendente.

Particolare interesse va prestato nei casi di conflitto di interessi nelle procedure previste dal codice dei contratti pubblici. Le specifiche disposizioni in materia previste dall'art. 42 del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 vanno coordinate con l'art. 80, co. 5, lett. d) del codice dei contratti pubblici secondo cui l'operatore economico è escluso dalla gara quando la sua partecipazione determini una situazione di conflitto di interessi che non sia diversamente risolvibile.

Vista la rilevanza degli interessi coinvolti nel settore degli appalti pubblici, area considerata fra le più esposte a rischio di fenomeni corruttivi, l'Autorità Nazionale Anticorruzione, nell'ambito dei poteri attribuiti dall'art. 213 del codice, ha ritenuto di dedicare un approfondimento sul tema nella delibera n. 494 del 5 giugno 2019 recante le "Linee guida per l'individuazione e la gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento di contratti pubblici", alle quali UNICAM fa riferimento.

MISURE DI PREVENZIONE

- Acquisizione da parte delle strutture interessate (Area Personale e Organizzazione, Management Scuole di Ateneo) delle dichiarazioni in merito all'esclusione dei conflitti di interessi anche potenziali da parte

dei titolari di incarichi;

- Acquisizione delle dichiarazioni sostitutive di assenza di conflitti di interesse da parte del personale che svolge le funzioni di RUP nelle procedure di affidamento di servizi, forniture e lavori previste dal codice dei contratti;
- Acquisizione delle dichiarazioni sostitutive di assenza di conflitti di interesse nei confronti delle ditte affidatarie nelle procedure di affidamento di servizi, forniture e lavori previste dal codice dei contratti da parte del personale che richiede il bene/servizio;
- Evidenza nelle determinazioni a contrarre dell'acquisizione delle dichiarazioni sostitutive dei RUP e dei richiedenti.

Inconferibilità/incompatibilità di incarichi

Il 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'art. 1, cc. 49 e 50, della L. n. 190/2012, disciplina in particolare: le diverse ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione all'attività svolta dall'interessato in precedenza; le ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati per i soggetti che siano stati destinatari di sentenze di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione; le situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati. Quanto alle situazioni di inconferibilità, ossia l'impossibilità di attribuzione di un incarico, i Capi III e IV del citato decreto prendono in considerazione, in particolare, le ipotesi relative a incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni e a incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Le situazioni di incompatibilità, intesa come "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1 del D.Lgs. n. 39/2013), sono invece regolate dai Capi V e VI del citato decreto.

Gli strumenti attraverso cui l'Ateneo deve effettuare la verifica dell'esistenza delle cause di incompatibilità sono costituiti dal rilascio di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà ex art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 all'atto della nomina o, comunque, prima della firma del contratto di lavoro. Nelle premesse degli atti negoziali deve essere presente il richiamo alla dichiarazione sostitutiva. Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013. In linea con le indicazioni di cui al punto 3 della deliberazione dell'A.N.AC. 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"), alle dichiarazioni deve essere allegata l'elencazione di tutti gli incarichi ricoperti, nonché delle eventuali condanne per i reati commessi contro la pubblica amministrazione.

Una notevole importanza, quindi, ricoprono le dichiarazioni sostitutive di cui sopra, che sono alla base dell'indagine del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nell'ambito del procedimento sanzionatorio avviato nei confronti dei componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli, ai quali sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18 del d.lgs. n. 39/2013: "I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati. Sono esenti da responsabilità i componenti che erano assenti al momento della votazione, nonché i dissenzienti e gli astenuti. I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli non possono per tre mesi conferire gli incarichi di loro competenza." Come per ogni autocertificazione, anche in questo caso vanno effettuati tutti i controlli e l'Ateneo è tenuto ad

adottare la massima cautela e diligenza nella valutazione delle dichiarazioni. Il dichiarante, infatti, potrebbe essere assolutamente convinto dell'insussistenza di cause di inconferibilità/incompatibilità e rilasciare, in totale buona fede, la dichiarazione richiesta.

A tal riguardo si segnala come anche nell'Aggiornamento 2017 al PNA 2016 vengano richiamate le Linee Guida A.N.A.C. 833/2016, nelle quali è espressamente indicata la necessità per le amministrazioni di accettare solo quelle dichiarazioni a cui venga allegata l'elencazione di tutti gli incarichi ricoperti dal soggetto che si vuole nominare, nonché delle eventuali condanne da questo subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione. Sarà poi onere dell'amministrazione, sulla base di quanto elencato dall'interessato, effettuare le necessarie verifiche circa le cause di inconferibilità o incompatibilità. Da ciò inoltre deriva la responsabilità in capo all'organo conferente, ogni volta che verrà dichiarato nullo l'incarico quando dall'elencazione prodotta risultavano elementi tali che, se adeguatamente accertati, avrebbero evidenziato la sussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità. Rimane comunque in capo a chiunque rilasci dichiarazioni mendaci la responsabilità penale (essendo dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000) e l'impossibilità, per l'autore della dichiarazione di ricoprire, per 5 anni, gli incarichi previsti dal decreto (art. 20 del d.lgs. n. 39/2013), fermo restando il diritto di difesa e del contraddittorio dell'interessato.

È necessario, quindi, segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza i casi di possibile violazione delle citate disposizioni, in modo da permettere di esercitare i poteri di cui all'art. 15 del d.lgs. n. 39/2013, ossia:

1. contestazione all'interessato dell'esistenza o insorgenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al citato decreto;
2. segnalazione dei casi di possibile violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013:
 - all'Autorità Nazionale Anticorruzione,
 - all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge n. 215/2004;
 - alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;
3. revoca dell'incarico amministrativo di vertice dirigenziale conferito. Il provvedimento di revoca dovrà poi essere comunicato all'Autorità Nazionale Anticorruzione che, entro 30 giorni, può formulare richiesta di riesame, decorsi i quali la revoca diventa efficace.

In conformità a quanto previsto dall'articolo 20 del d.lgs. n. 39/2013, gli organi amministrativi di vertice e i Dirigenti hanno l'obbligo di rilasciare un'apposita dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'insussistenza di alcuna delle cause di inconferibilità o incompatibilità previste dal medesimo decreto, impegnandosi, altresì, a comunicare tempestivamente eventuali variazioni successivamente intervenute. Le dichiarazioni vengono poi pubblicate nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale dell'Ateneo.

Si segnalano, infine, le "Linee guida aventi ad oggetto il procedimento 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.A.C. in caso di incarichi inconferibili e incompatibili" pubblicate dall'ANAC nel corso del 2016, le quali prevedono l'obbligatorietà della verifica della veridicità delle dichiarazioni.

MISURE DI PREVENZIONE

- Formalizzazione da parte dell'Area Personale e Organizzazione entro il 2022 anche tramite emanazione di apposito regolamento di una specifica procedura di conferimento degli incarichi, tale da garantire:
 - la preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico;
 - la successiva verifica entro un congruo arco temporale, da predefinire;

- il conferimento dell'incarico solo all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso);
- la pubblicazione contestuale dell'atto di conferimento dell'incarico, ove necessario ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co. 3, del d.lgs. 39/2013.

La formazione di commissioni e le assegnazioni agli uffici

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha inserito, dopo l'articolo 35 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, l'art. 35-bis che pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione: "Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale:

a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;

b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere". Lo stesso articolo stabilisce inoltre che la disposizione di cui sopra "integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari".

Si evidenzia, peraltro, che il codice dei contratti pubblici, nel disciplinare le commissioni giudicatrici, richiama espressamente l'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 (art. 77, co. 6, del d.lgs. 50 del 2016). La nomina in contrasto con l'art. 35-bis determina la illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento.

Ove la causa di divieto intervenga durante lo svolgimento di un incarico o l'espletamento delle attività di cui all'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001, il RPCT non appena ne sia a conoscenza provvede tempestivamente a informare gli organi competenti della circostanza sopravvenuta ai fini della sostituzione o dell'assegnazione ad altro ufficio.

In UNICAM, in ottemperanza di quanto già indicato nei precedenti Piani, relativamente alle procedure per l'affidamento di contratti pubblici, la nomina della Commissione Giudicatrice avviene con provvedimento, a norma degli artt. 77 D.lgs. 50/2016 ss.mm.ii. e del DDG 515/2016: al momento dell'accettazione dell'incarico, i Commissari dichiarano ai sensi dell'articolo 47 del DPR n. 445/2000, l'inesistenza delle cause di incompatibilità e di astensione. Prima del conferimento dell'incarico viene accertata inoltre l'insussistenza delle cause ostative alla nomina a componente della commissione giudicatrice previste dall'art. 77 e dall'articolo 35-bis del Decreto Legislativo n. 165 del 2001. Qualora vengano evidenziate cause ostative o di incompatibilità dei candidati se ne dà pronta comunicazione all'ANAC. Nelle procedure concorsuali per la selezione sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo, i componenti delle Commissioni devono dichiarare di non trovarsi nelle situazioni di incompatibilità previste dall'art. 35 bis del D.Lgs. 165/2001.

In questo ambito le misure di prevenzione da adottare rimandano al paragrafo riguardante le verifiche sulle dichiarazioni sostitutive.

Gli incarichi extraistituzionali

Il principio espresso nella disposizione di cui all'art. 98 della Costituzione secondo cui "i pubblici impiegati

sono al servizio esclusivo della Nazione” impone al dipendente di dedicare all’ufficio tutta la propria capacità lavorativa, intellettuale e materiale (Corte dei conti Emilia-Romagna, n. 818/2007). La mancanza di interferenze esterne, infatti, assicurano l’indipendenza dell’impiegato ponendolo al riparo dal rischio del conflitto di interessi. A tal fine la normativa interviene a livello preventivo disciplinando una serie di attività:

- a) Attività vietate (art. 60 DPR 3/1957);
- b) Attività libere (art. 53, comma 6 D.lgs. 165/2001);
- c) Attività da potersi svolgere previa autorizzazione (art. 53, comma 7 D. Lgs. 165/2001).

Tutte le misure sono già state inserite nell’aggiornamento al Piano Triennale 2018-2020, approvato a settembre 2018. Si segnala come nel 2018 è stato costituito con Decreto Rettorale n. prot. 14989 del 14 settembre 2018 il Servizio Ispettivo di Ateneo, ai sensi dell’art. 1 comma 62 della Legge 662/1996 e ss.mm.ii. L’attività del Servizio Ispettivo è finalizzata all’accertamento dell’osservanza delle disposizioni in materia di incompatibilità, divieto di cumulo di impieghi e incarichi, conflitto di interessi anche potenziale da parte di tutto il personale UNICAM. A questo va aggiunto che UNICAM ha già emanato un regolamento in materia e che, come già indicato nei precedenti Piani Triennali, il Servizio Ispettivo procede regolarmente a verificare le posizioni del personale docente-ricercatore e tecnico-amministrativo, previo sorteggio o su segnalazione del Responsabile del Gruppo di Supporto.

MISURE DI PREVENZIONE

- Verifiche a campione da parte del Servizio Ispettivo;
- Se ritenuto necessario, segnalazioni ad hoc da parte del Responsabile del Gruppo di Supporto;
- Report annuale da parte del Servizio Ispettivo sugli esiti delle verifiche.

Divieti post-employment

L’aggiornamento 2018 al PNA ha analizzato con particolare attenzione la cd. “incompatibilità successiva” (pantouflage). L’art. 1, co. 42, lett. l) della l. 190/2012 ha introdotto infatti all’art. 53 del d.lgs. 165/2001, la co. 16-ter, ove è disposto 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 sul divieto di pantouflage prevede inoltre specifiche conseguenze sanzionatorie, quali la nullità del contratto concluso e dell’incarico conferito in violazione del già menzionato divieto; inoltre, ai soggetti privati che hanno conferito l’incarico è preclusa la possibilità di contrattare con le pubbliche amministrazioni nei tre anni successivi, con contestuale obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati ad essi riferiti. Lo scopo della norma è quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che durante il periodo di servizio potrebbe sfruttare la propria posizione all’interno dell’amministrazione per preconstituirsì delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro. Il divieto è anche volto allo stesso tempo a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti nello 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).

MISURE DI PREVENZIONE

- Inserimento di clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono il divieto di “pantouflage”;
- 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 formazione

Secondo quanto previsto dal PNA 2019, tra le principali misure di prevenzione della corruzione da disciplinare e programmare nell'ambito del PTPCT rientra la formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e trasparenza deve definire le procedure dirette a formare i dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione ed individuare il personale da inserire in tali programmi. Il RPCT deve altresì prevedere, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione, nonché organizzare attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione del Codice etico e di comportamento.

Gli interventi formativi possono essere suddivisi in tre filoni importanti: sviluppare competenze manageriali e gestionali, anche come miglioramento delle relazioni, accrescere competenze specialistiche e tecniche specifiche per ciascuna area e acquisizione di competenze trasversali quali attività formative di mantenimento/consolidamento di conoscenze già apprese. La programmazione della misura della formazione per la prevenzione della corruzione si coordina con quanto previsto nella sezione dedicata al capitale umano e allo sviluppo organizzativo di questo Piano.

Inoltre, nel corso del triennio verranno intensificate da parte del RPCT e della struttura di supporto le attività volte a diffondere la cultura della legalità e della prevenzione della corruzione, considerando l'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni all'amministrazione, inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi in house.

MISURE DI PREVENZIONE

- Predisposizione Piano della Formazione di Ateneo con riferimento anche alle aree di rischio;
- Previsione di corsi obbligatori, distinti su più livelli di complessità, in materia di prevenzione della corruzione;
- Diffusione cultura legalità e prevenzione corruzione attraverso le c.d. giornate della trasparenza da organizzare con cadenza annuale invitando esperti esterni.

La rotazione ordinaria

La rotazione del personale è una misura essenziale per la prevenzione di fenomeni corruttivi, soprattutto nelle aree che sono considerate maggiormente a rischio, tanto che il PNA 2019 ha dedicato a questo istituto un intero allegato. La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., all'art. 1, comma 4, lettera e), al comma 5, lettera b) ed al comma 10, lettera b), individua nella rotazione degli incarichi attribuiti ai dirigenti ed al personale che opera nei settori maggiormente a rischio di corruzione una misura organizzativa preventiva utile ad evitare il 'consolidamento' di posizioni di privilegio derivanti dalla gestione prolungata e diretta di attività, servizi, procedimenti. La rotazione rappresenta inoltre, un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

Si tratta, quindi, di una misura "operativa" da disciplinare nel piano triennale e strettamente connessa all'identificazione di tali aree. L'attuazione di tale misura è quanto mai difficile qualora l'amministrazione sia di dimensioni ridotte e presenti, per alcuni settori, specifiche professionalità e competenze acquisite negli anni, così come è possibile riscontrare all'interno dell'Università degli studi di Camerino. La rotazione del personale è infatti una misura di prevenzione che impatta in maniera non indifferente sull'assetto organizzativo e che per alcuni aspetti trova contrapposizione con il principio di continuità dell'azione amministrativa e garanzia della valorizzazione della professionalità acquisita dai dipendenti in specifici settori di attività.

L'Università degli studi di Camerino, pur nella difficoltà di applicare il principio di rotazione per le motivazioni precedentemente esposte, ha inserito nel Piano triennale 2021-2023 delle linee guida che come misure di prevenzione che dovranno essere attuate, anche in considerazione del nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo in fase di implementazione.

La rotazione straordinaria

L'art. 16, co. 1, lett. l-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 corruttivi" senza ulteriori specificazioni.

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.

In generale, l'Autorità 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. In questi casi verrà adottato obbligatoriamente un provvedimento motivato.

Per quanto riguarda l'incarico di Direttore Generale, essendo conferito sulla base di un rapporto fiduciario, il Consiglio di Amministrazione, in luogo della rotazione, valuterà, sempre con provvedimento motivato, il persistere o meno del rapporto fiduciario in relazione ai fatti di natura corruttiva per i quali il procedimento è stato avviato, 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.

In ogni caso, la misura della rotazione straordinaria o la valutazione da parte del CdA riguardante il Direttore Generale deve essere applicata non appena l'amministrazione sia venuta a conoscenza dell'avvio del procedimento penale. Pur non trattandosi di un procedimento sanzionatorio, di carattere disciplinare, è necessario che venga data all'interessato la possibilità di contraddittorio, senza, però, che vengano pregiudicate le finalità di immediata adozione di misure di tipo cautelare.

Dovendo il provvedimento coprire la fase che va dall'avvio del procedimento all'eventuale decreto di rinvio a giudizio, il termine entro il quale esso perde efficacia deve essere più breve dei cinque anni previsti dalla legge n. 97 del 2001 (art. 3) nel caso di rinvio a giudizio. Di conseguenza l'Ateneo provvederà caso per caso, in relazione alla fattispecie di reato, a determinare la durata della misura, al termine della quale, la posizione sarà rianalizzata per i provvedimenti conseguenti.

In caso di obiettiva impossibilità del trasferimento d'ufficio, purché si tratti di ragioni obiettive, quali l'impossibilità di trovare un ufficio o una mansione di livello corrispondente alla qualifica del dipendente da trasferire, non potendo valere considerazioni sulla soggettiva insostituibilità della persona, il dipendente è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento.

La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (WHISTLEBLOWER)

L'art. 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche), l'art. 54-bis "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. whistleblower, finalizzato a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. La Legge n. 179 del 30 novembre 2017 ha modificato l'art. 54-bis, disponendo che: "Il pubblico dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione."

La disposizione citata inoltre prevede che l'identità del segnalante non può essere rivelata e che la segnalazione è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 3 del nuovo art. 54-bis del d.lgs. n. 165/2001 in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante. Il dipendente che segnala condotte illecite è tutelato in caso di adozione di misure discriminatorie, dirette o indirette, intese come azioni disciplinari ingiustificate, molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili. La ratio della norma è quella di evitare che il dipendente, venuto a conoscenza di condotte illecite in ragione del rapporto di lavoro, ometta di segnalarle per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli. A tal fine, l'art. 54-bis del d.lgs. n. 165/2001 impone di assicurare la riservatezza dell'identità di chi si espone in prima persona sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

Il Gruppo di Supporto al RPCT, avvalendosi della collaborazione del Centro Informatico di Ateneo (CINFO), nel 2018 ha predisposto un sistema informatico che gestisce l'intero processo di segnalazione, dalla presa in carico fino al monitoraggio delle azioni a seguire e che permetta di non esporre il segnalante alla presenza fisica dell'ufficio ricevente, convogliando le segnalazioni soltanto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e trasparenza. Come prevedono la normativa vigente e le linee guida dell'ANAC, il RPCT inizialmente visualizza solo la segnalazione senza indicazione del segnalante, i cui dati, necessari per l'accesso alla piattaforma, sono criptati. Solo se il RPCT ritenga strettamente necessario ai fini dell'istruttoria conoscere l'identità del segnalante (ad esempio per un colloquio riservato), il RPCT può decriptare i dati del segnalante. In tutte le fasi, comunque, il segnalante può visualizzare lo stato di avanzamento del processo, compresa la segnalazione del fatto che i propri dati sono stati decriptati dal RPCT.

Il procedimento per la gestione delle segnalazioni ha come scopo quello di proteggere la riservatezza dell'identità del segnalante in ogni fase, dalla ricezione alla gestione successiva, anche nei rapporti con i terzi cui l'Ateneo o l'A.N.AC. dovesse rivolgersi per le verifiche o per iniziative conseguenti alla segnalazione. Al fine di garantire la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, l'A.N.AC. ha disposto che il flusso di gestione delle segnalazioni debba avviarsi con l'invio della segnalazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, individuando in questo soggetto la figura competente a conoscere eventuali fatti illeciti nonché il soggetto competente a svolgere una prima istruttoria circa i fatti segnalati, anche al fine di predisporre, di conseguenza, le misure volte a rafforzare il Piano di prevenzione della corruzione, per non incorrere inoltre nell'attivazione.

Egli, se lo ritiene strettamente necessario, può avvalersi del Gruppo di Supporto. Nell'eventualità di ipotetici conflitti di interesse, i componenti del gruppo hanno l'obbligo di astenersi dall'analizzare la segnalazione. I componenti del gruppo sono soggetti agli stessi vincoli di riservatezza e alle stesse responsabilità cui è sottoposto il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza. Ricevuta la segnalazione, il

Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, avvalendosi se necessario del Gruppo di Supporto cura l'istruttoria rispettando la tutela della riservatezza e il principio di imparzialità nell'interesse generale e di tutte le parti coinvolte; valuta oggettivamente i fatti; chiede chiarimenti se strettamente necessari, inclusa l'audizione del segnalante e di eventuali altri soggetti, con l'adozione delle necessarie cautele.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, in caso di manifesta ed evidente infondatezza può decidere di archiviare la segnalazione. In caso contrario valuta a chi inoltrare il contenuto della segnalazione, evidenziando che si tratta di una segnalazione su cui c'è una rafforzata tutela della riservatezza, in relazione ai profili di illiceità riscontrati tra i seguenti soggetti:

- Dirigente della struttura cui è ascrivibile il fatto;
- Ufficio Procedimenti Disciplinari;
- Autorità giudiziaria;
- Corte dei conti;
- ANAC;
- Dipartimento della funzione pubblica.

Terminata la procedura, il Responsabile può utilizzare il contenuto delle segnalazioni per identificare le aree critiche dell'amministrazione, in un'ottica di miglioramento della qualità ed efficacia del sistema di prevenzione della corruzione. Conseguentemente predispone gli interventi organizzativi necessari per rafforzare le misure di prevenzione della corruzione nell'ambito in cui è emerso il fatto segnalato.

Come già specificato, la norma tutela l'anonimato facendo specifico riferimento al procedimento disciplinare; per quanto riguarda tale specifico contesto, l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità. In questo caso spetta al responsabile/presidente dell'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari valutare, su richiesta dell'interessato, se ricorra la condizione di assoluta indispensabilità della conoscenza del nominativo del segnalante ai fini della difesa, motivando la decisione assunta. Nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale. Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria.

2.3.4.2. Le misure di prevenzione specifiche

Le misure specifiche, che si affiancano ed aggiungono sia alle misure generali, sia alla trasparenza, agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi e si caratterizzano per l'incidenza su problemi peculiari. Le misure di prevenzione specifiche sono quelle individuate dall'Università degli Studi di Camerino con riferimento alle specifiche aree di rischio ed attività a rischio corruzione individuate al capitolo 2.3.3 del presente Piano.

Il reclutamento del personale e il conferimento di incarichi di prestazione di lavoro autonomo

Una delle aree a maggior rischio per quanto riguarda la possibilità di eventi corruttivi è senz'altro quella relativa al reclutamento del personale. In questo ambito si possono individuare i seguenti rischi:

- previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire

allo scopo di reclutare candidati particolari;

- abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
- irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;
- inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari;
- progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;
- motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.

Da tempo UNICAM si è dotata di regolamenti ad hoc finalizzati proprio a ridurre il più possibile il rischio che eventi corruttivi possano verificarsi. Considerata comunque la continua evoluzione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, sarà necessaria una revisione dei regolamenti al fine che gli stessi tengano conto dei principi generali della pubblicità, della trasparenza e dell'imparzialità, della corretta ed efficiente gestione delle risorse economiche e strumentali, della rapidità, della parità di condizioni di accesso e non discriminazione.

Altro aspetto importante riguarda la programmazione del fabbisogno del personale, requisito indispensabile per procedere a nuove assunzioni, considerando anche che in passato l'ANAC ha disposto la trasmissione di atti concorsuali di un ateneo all'autorità giudiziaria, ravvisando l'assenza di un'adeguata programmazione del fabbisogno di personale. A tal fine è importante prima di procedere con la pubblicazione del bando di concorso verificare l'impossibilità oggettiva di utilizzare le risorse interne mediante l'effettuazione di una ricognizione formale, tra il personale dipendente, delle risorse disponibili ad assumere l'incarico medesimo.

Deve essere garantita la massima trasparenza in tutte le fasi della procedura di reclutamento o di affidamento dell'incarico, evitando la pubblicazione di bandi nei periodi festivi (Natale, Agosto, etc.) e con finestre temporali strette (minimo 15 giorni lavorativi laddove la legge non preveda termini più ampi), al fine di favorire la più ampia partecipazione alle procedure in oggetto. Si dispone inoltre la pubblicazione sul sito web di tutti gli incarichi conferiti dall'Ateneo, con evidenza dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e del compenso erogato.

MISURE DI PREVENZIONE

- Verifica dei regolamenti esistenti e compatibilità con normativa attuale in materia di prevenzione corruzione e trasparenza;
- Predisposizione puntuale del fabbisogno del personale;
- Obbligatorietà interpellato interno prima di effettuare bando;
- Verifica da parte del Gruppo di Supporto sul rispetto dei tempi di pubblicazione dei bandi.

I contratti pubblici

Un'altra area particolarmente esposta al rischio corruzione è quella che riguarda i contratti pubblici. In questo contesto si ritiene necessario utilizzare la più ampia definizione di "area di rischio contratti pubblici", in luogo di quella di "affidamento di lavori, servizi e forniture", perché ciò consente un'analisi approfondita non solo della fase di affidamento ma anche di quelle successive di esecuzione del contratto. È evidente, infatti, che i fenomeni corruttivi potrebbero presentarsi anche nel contesto della fase esecutiva del contratto così come, particolare attenzione va rivolta all'analisi delle fasi finali di rendicontazione del contratto per evitare che esse siano solo una mera formalità dovendo al contrario, assurgere a ruolo di estremo controllo riassuntivo delle fasi precedenti.

La tematica è stata ampiamente analizzata nei Piani triennali precedenti, ma l'ANAC ha voluto recentemente dare evidenza di quali possano essere fasi di processo estremamente sensibili, e per le quali vanno pertanto calibrate adeguate misure preventive, fornendo indicazioni relative alle tipologie o fasi di processo che si sono dimostrate, sia dall'analisi dei precedenti giudiziari sia dall'esame delle irregolarità riscontrate dagli uffici di vigilanza dell'Autorità, le più permeabili al rischio corruttivo.

Affidamenti diretti "per assenza di concorrenza per motivi tecnici" in mancanza dei presupposti

La disciplina comunitaria per gli acquisti consente di derogare alla regola del confronto tra più offerte quando, per motivi tecnici correlati all'oggetto dell'appalto, non esiste una possibile concorrenza per l'esperimento del confronto. Questo si realizza quando esiste nel mercato un unico operatore economico in grado di fornire la prestazione di cui la stazione appaltante ha bisogno. Trattandosi di una deroga all'evidenza pubblica, occorre che l'infungibilità sia debitamente accertata e motivata nella delibera o determina a contrarre dell'amministrazione.

Va evidenziato come i concetti di infungibilità ed esclusività non sono sinonimi. L'esclusiva attiene all'esistenza di privative industriali, secondo cui solo il titolare di un diritto di esclusiva (brevetto) può sfruttare economicamente un certo prodotto o servizio, mentre un bene o servizio è infungibile se è l'unico che può garantire il soddisfacimento di un certo bisogno. Pertanto, anche in presenza di diritti esclusivi, non è detto che il bisogno dell'Amministrazione non possa essere soddisfatto in modo adeguato anche ricorrendo ad altre soluzioni.

Il rischio concreto è quello di ricorrere a questo istituto ritenendo erroneamente che la concorrenza non vi sia, o perché ci si ancora ad un oggetto dell'appalto estremamente specifico quando invece può esserlo meno pur rispondendo in modo adeguato alle esigenze dell'ente, oppure perché si ritiene che esista un solo soggetto in grado di rispondere ed invece così non è.

La stazione appaltante non può accontentarsi al riguardo delle dichiarazioni presentate dal fornitore, ma deve verificare l'impossibilità a ricorrere a fornitori o soluzioni alternative attraverso consultazioni di mercato. Neppure un presunto più alto livello qualitativo del servizio ovvero la sua rispondenza a parametri di maggior efficienza può considerarsi sufficiente a giustificare l'infungibilità. Si tratta, infatti, di elementi che, da soli, non possono condurre al ricorso alla procedura negoziata senza bando precludendo, in tal modo, ad altri potenziali concorrenti di presentare offerte qualitativamente equipollenti se non superiori al presunto unico fornitore in grado di soddisfare certi standard.

Un'altra problematica riguarda l'infungibilità che nasce a seguito di decisioni passate del contraente e/o di un comportamento strategico da parte dell'operatore economico, il c.d. *lock-in*, fenomeno spesso associato al settore della Information and Communications Technology (ICT), ma che può presentarsi anche in altri settori. Il *lock-in* si verifica quando l'amministrazione non può cambiare facilmente fornitore alla scadenza del periodo contrattuale perché non sono disponibili le informazioni essenziali sul sistema che consentirebbero a un nuovo fornitore di subentrare al precedente in modo efficiente.

MISURE DI PREVENZIONE

- Predisposizione di una programmazione degli acquisti volta ad evitare situazioni di urgenza determinate da UNICAM, principale causa del ricorso arbitrario alle procedure negoziate senza bando;
- Per le forniture e i servizi ICT progettazione preliminare degli stessi che tengano conto degli impegni che l'amministrazione dovrà sopportare in futuro (materiali di consumo, pezzi di ricambio e facilità di sostituire il fornitore, switching cost);
- Inserimento nella determina a contrarre del riscontro degli esiti della consultazione preliminare di mercato e delle conclusioni che conducono a ritenere infungibile la fornitura o il servizio.

Affidamenti diretti “per estrema urgenza” in mancanza dei presupposti

Le disposizioni comunitarie consentono di derogare all'utilizzo delle procedure ordinarie, facendo ricorso ad una procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando di gara, quando per ragioni di estrema urgenza non sarebbe possibile rispettare i termini previsti per l'espletamento delle stesse. Ciò è consentito solo se e quando l'estrema urgenza derivi da eventi imprevedibili e non sia in alcun modo imputabile alla stazione appaltante. Trattandosi anche in questo caso di una deroga all'evidenza pubblica, occorre che l'urgenza sia debitamente accertata e motivata nella delibera o determina a contrarre dell'amministrazione.

In questo caso il rischio è quello di ricorrere all'affidamento in urgenza quando le cause della stessa sono da imputare all'amministrazione (inadeguata manutenzione ordinaria per infrastrutture e immobili, mancata programmazione) o in cui l'oggetto degli interventi in estrema urgenza sia stato esteso anche a ciò che poteva invece essere affidato con procedura ordinaria senza alcuna compromissione dell'azione amministrativa.

MISURE DI PREVENZIONE

- Predisposizione di una programmazione degli acquisti volta ad evitare tutte le situazioni di urgenza determinate da UNICAM;
- Inserimento nella determina a contrarre della motivazione dell'urgenza dalle quale si evinca il fatto che la stessa non sia imputabile in alcun modo ad UNICAM.

Esecuzione del contratto in difformità a quanto proposto in sede di gara

Secondo le disposizioni comunitarie, gli appalti sono aggiudicati all'operatore economico che, oltre ad essere in possesso dei richiesti requisiti di partecipazione, ha presentato un'offerta conforme ai requisiti, alle condizioni di esecuzione e alle caratteristiche (soprattutto fisiche, funzionali e giuridiche) che la stazione appaltante ha indicato nel bando e nella documentazione di gara, in funzione degli obiettivi e degli interessi che la stessa intende perseguire. Ciò implica necessariamente, a carico della medesima stazione appaltante, un onere di verifica circa la corrispondenza tra quanto dichiarato dall'operatore economico in sede di offerta e quanto dallo stesso adempiuto in fase di esecuzione del contratto d'appalto. Difatti una esecuzione difforme dall'impegno assunto e valutato in sede di gara premiando l'offerta ricevuta come la migliore, rappresenta una surrettizia violazione della concorrenza e una alterazione postuma dei presupposti che hanno portato a ritenere quella offerta come la più vantaggiosa.

Il controllo da parte dell'amministrazione durante la fase di esecuzione del contratto consente di evitare alcune situazioni che comportano di fatto la violazione della concorrenza:

- l'impresa, che si era vista aggiudicare l'appalto grazie alle varianti migliorative presentate in sede di gara, all'atto della redazione del progetto esecutivo modifica le proprie originarie valutazioni in ordine alle stesse, disattendendo, di fatto, quanto da lei proposto;
- modifiche effettuate in corso d'opera concretizzate, di fatto, in una diversa soluzione progettuale, la quale, se proposta in sede di gara, avrebbe potuto determinare un diverso giudizio della commissione, con la conseguenza, anche in tal caso, di incidere sulla “par condicio” dei concorrenti e compromettere la validità della procedura stessa;
- l'operatore economico che ha dichiarato di avvalersi della capacità di un altro operatore non utilizza poi concretamente i mezzi e risorse dell'impresa ausiliaria dichiarati con la presentazione dell'offerta;

Profili di criticità nella fase dell'esecuzione possono emergere negli appalti di servizi dove i controlli sulla regolare esecuzione vengono effettuati, dal RUP o dal Direttore dell'esecuzione, solo sulla base delle dichiarazioni fornite dagli appaltatori. In altri termini, non viene effettuata un'attività di controllo nel merito dell'esecuzione, ma un'attività meramente formale della documentazione prodotta dall'appaltatore.

Analoga situazione può verificarsi per gli appalti di lavori quando la Stazione Appaltante in corso d'opera ha

effettua il pagamento di stati di avanzamento senza eseguire una precisa verifica delle lavorazioni realizzate dai subappaltatori, limitandosi ad acquisire la documentazione resa dall'appaltatore ed omettendo di effettuare il raffronto tra le somme fatturate dai subappaltatori e le lavorazioni effettivamente svolte dagli stessi nei vari Stati di Avanzamento; ciò comporta un inadempimento sostanziale alla normativa sui subappalti e il potenziale successivo verificarsi di contenziosi, che contribuiscono ad incrementare i ritardi nell'esecuzione delle opere. Ancor più grave è quando la stazione appaltante, sulla base delle sole dichiarazioni del fornitore, riconosce lavorazioni che non sono state in realtà eseguite, e quando contabilizza lavori previsti nel computo metrico estimativo redatto dai progettisti ma non pertinenti con lo stato dei luoghi ovvero in quantità superiore alle necessarie esigenze esecutive.

Altro rischio concreto consiste nel ricorso improprio a modifiche del contratto, che spesso non sono riconducibili alle casistiche motivazionali previste dalla norma. Non è consentito, infatti, ricorrere impropriamente all'istituto della variante per evitare di far emergere errori progettuali, specie nei casi in cui la progettazione sia stata redatta internamente dall'Amministrazione onde evitare le conseguenti sanzioni previste per i progettisti; ovvero per inserire nuove o diverse lavorazioni più convenienti per l'appaltatore, magari al fine di evitare contenziosi con lo stesso o per consentire il recupero del ribasso d'asta proposto in fase di gara. Tali varianti non ammissibili, oltre a provocare un danno all'erario per l'improprio incremento di costi e di tempi dell'appalto, nel caso in cui le modifiche apportate siano di notevole entità (modifiche sostanziali), costituiscono altresì una modifica delle condizioni di gara e un possibile vulnus del principio di libera concorrenza tra gli operatori.

Ulteriore aspetto da evidenziare è la mancata applicazione delle misure volte a sanzionare l'inadempimento, ad esempio l'applicazione di penali (che vanno previste nei contratti) e nei casi di maggior gravità la risoluzione contrattuale. Situazioni di criticità possono scaturire anche nella fase di collaudo dell'opera realizzata o di verifica di conformità dei servizi svolti e delle forniture consegnate, ossia nella fase volta a verificare e certificare, a conclusione del contratto, che l'oggetto dello stesso in termini di prestazioni, obiettivi e caratteristiche tecniche, economiche e qualitative sia stato eseguito nel rispetto delle previsioni e delle pattuizioni contrattuali.

MISURE DI PREVENZIONE

- il RUP dovrà segnalare tempestivamente al RPCT l'avvenuta variante per il monitoraggio;
- Inserimento nella disposizione di autorizzazione della variante di un'adeguata motivazione della variante esplicitando l'istruttoria interna condotta sulla legittimità della variante e sugli impatti economici e contrattuali della stessa (in particolare con riguardo alla congruità dei costi e tempi di esecuzione aggiuntivi, delle modifiche delle condizioni contrattuali, tempestività del processo di redazione ed approvazione della variante).
- acquisizione per tutte le procedure del certificato di verifica di conformità o del certificato di regolare esecuzione, prevedendo formalmente apposite deroghe in caso di affidamento diretto

Limitazione della concorrenza mediante richiesta di requisiti di partecipazione o di esecuzione non giustificati

Nel rispetto dei principi comunitari di parità di trattamento e di non discriminazione, le stazioni appaltanti devono definire requisiti di partecipazione e di esecuzione attinenti e proporzionati all'oggetto dell'appalto e alle effettive necessità della stazione appaltante, tenendo presente l'interesse pubblico ad avere il più ampio numero di potenziali partecipanti ed una prestazione congrua rispetto alle effettive esigenze. Non è possibile, infatti, soddisfare l'esigenza della amministrazione con appalti ridondanti per quantità o qualità rispetto al bisogno effettivo così come richiedere requisiti di idoneità o capacità o affidabilità o esecuzione all'affidatario che non sono effettivamente necessari ad assicurare l'adeguatezza della prestazione.

Quello in oggetto è un ambito in cui la discrezionalità della stazione appaltante è rilevante e la previsione di requisiti eccessivamente qualificanti e stringenti comporta una strumentale riduzione della rosa dei

potenziali partecipanti alle procedure in beneficio di pochi quando non di uno solo. Ciò è ancor più evidente quando riguarda procedure negoziate senza pubblicazione del bando.

Richiedere requisiti di partecipazione sproporzionati e non congrui rispetto all'oggetto e all'importo dell'affidamento, oltre a restringere la rosa dei partecipanti, possono falsare l'obiettivo di garantire il miglior servizio alle condizioni maggiormente convenienti, in quanto potrebbe così aversi una predeterminazione degli esiti di gara in favore di alcune imprese, in palese violazione dei fondamentali principi che tutelano la par condicio e la concorrenza. Le stazioni appaltanti, nell'esercizio della propria discrezionalità, possono individuare anche requisiti ulteriori e più severi rispetto a quelli normativamente previsti, a condizione che tale scelta sia compatibile con i principi di massima partecipazione, concorrenza e trasparenza e che si tratti di requisiti attinenti e proporzionati all'oggetto e al valore dell'appalto e proporzionati all'interesse pubblico da soddisfare.

MISURE DI PREVENZIONE

- prima della pubblicazione dei bandi di gara sarà necessario il nulla osta del RPCT rispetto ai criteri di partecipazione;

Ricorso a proroghe e rinnovi non consentiti

La disciplina comunitaria ha ritenuto ammissibili alcune modifiche contrattuali, soprattutto in contratti di lunga durata, definisce alcune ipotesi tassative di modifica dei contratti. Tra queste ipotesi è contemplata anche quella del rinnovo del contratto, ma solo a condizione che la stessa sia stata espressamente prevista nei documenti di gara e che l'importo del rinnovo sia stato considerato ai fini della determinazione dell'importo da porre a base di gara. Il rischio concreto, invece, è quello di ricorrere all'utilizzo dello strumento della proroga e del rinnovo per svariati motivi non contemplati dalla normativa, tra cui in primis carenza di programmazione, nonché ritardi o errori nella predisposizione e pubblicazione degli atti di gara.

MISURE DI PREVENZIONE

- prima della proroga/rinnovo del contratto sarà necessario il nulla osta del RPCT;

Valutazione errata della congruità dell'offerta

Al fine di garantire la corretta esecuzione delle prestazioni contrattuali, occorre evitare che l'offerta di un prezzo particolarmente basso derivi da valutazioni errate dal punto di vista tecnico, economico o giuridico. Le disposizioni comunitarie consentono alle stazioni appaltanti di escludere le offerte che ritengono anormalmente basse, dopo un'attenta verifica delle stesse svolte tenendo conto delle spiegazioni sul prezzo o sui costi previsti che l'operatore economico è chiamato a fornire alla stazione appaltante con riferimento all'economia del processo di fabbricazione dei prodotti o dei servizi o del metodo di costruzione, alle soluzioni tecniche o alle condizioni eccezionalmente favorevoli di cui lo stesso dispone. Tale verifica ha un significativo margine di discrezionalità e pertanto dovrebbe essere svolta in modo rigoroso al fine di evitare l'aggiudicazione ad un operatore economico che non sia in grado di eseguire le prestazioni contrattuali nel rispetto di quanto richiesto dalla stazione appaltante nei documenti di gara ma anche di non utilizzare la stessa come strumento per favorire un determinato operatore economico.

Valutazione dell'offerta sulla base di criteri impropri

L'aggiudicazione degli appalti deve essere effettuata applicando per la scelta criteri obiettivi che garantiscano il rispetto dei principi di trasparenza, di non discriminazione e di parità di trattamento per effettuare un raffronto oggettivo delle offerte al fine di determinare, in condizioni di effettiva concorrenza, quale sia l'offerta economicamente più vantaggiosa. A tal fine, le stazioni appaltanti sono chiamate a indicare espressamente nei documenti di gara i criteri di aggiudicazione dell'appalto nonché la ponderazione relativa attribuita a ciascuno di tali criteri. I criteri di valutazione devono essere connessi, ragionevoli e proporzionati

all'oggetto del contratto, tenendo conto della natura e delle caratteristiche dei lavori, beni e servizi oggetto di acquisizione.

Il rischio è quello che la previsione di criteri impropri o non funzionali all'oggetto dell'appalto oppure mediante una non chiara definizione dei criteri e della ponderazione degli stessi, o un'applicazione distorta dei criteri medesimi possano favorire l'aggiudicazione ad un determinato operatore. È pertanto opportuna la previsione di adeguate misure specifiche inerenti sia al processo di definizione dei criteri di valutazione nella fase di progettazione della gara, sia al processo di valutazione delle offerte nella fase di selezione delle offerte, nell'ottica di prevenire gli effetti distortivi sopra richiamati. Con riferimento alla fase di selezione delle offerte, appare necessario prestare attenzione, ai fini della definizione di adeguate misure specifiche, anche al processo di nomina della commissione di gara. Da questo punto di vista UNICAM ha già da tempo attuato delle misure adeguate, contenute nei precedenti Piani triennali.

MISURE DI PREVENZIONE

- Obbligo di segnalazione da parte del RUP al RPCT di gare o procedure assimilabili in cui sia presentata un'unica offerta valida/credibile

Inadeguata gestione del conflitto di interessi nell'affidamento dei contratti

Il conflitto di interessi, nell'ambito dei contratti pubblici, si verifica quando l'incaricato di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi, che ha, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di appalto o di concessione, interviene nello svolgimento della stessa potendone influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato. In aderenza a quanto stabilito dalle direttive comunitarie, al fine di evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire la parità di trattamento di tutti gli operatori economici, le stazioni appaltanti sono chiamate a adottare misure adeguate a prevenire, individuare e porre rimedio in modo efficace a conflitti di interesse nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni.

Per le misure da attuare si rimanda al paragrafo "Il conflitto di interessi".

Procedure selettive per l'accesso a corsi a numero chiuso, per esami di stato di abilitazione

Per quanto riguarda le prove selettive per l'accesso ai corsi a numero chiuso, si tratta di processi basati sul merito del candidato, fattore di per sé di possibili fenomeni di corruzione volti ad eludere la verifica concorsuale per conseguire il vantaggio dell'ammissione al corso di studio. Tra i possibili rischi rientra per esempio l'ausilio illecito fornito ad uno o più candidati volto a facilitare o garantire il superamento della prova concorsuale. Le principali procedure di accesso a corsi a numero chiuso sono regolamentate da Decreti Ministeriali e gestite dal punto di vista organizzativo da enti esterni (CINECA). L'Ateneo ha il compito di attenersi scrupolosamente alle direttive emanate dal Ministero e dal CINECA, che contengono indicazioni atte a limitare la possibilità che si verificino fenomeni corruttivi. È lo stesso CINECA, per conto del MIUR, a predisporre il materiale e le domande delle prove. La prova si svolge di fronte ad apposita Commissione nominata dal Direttore Generale, che deve attenersi scrupolosamente alle indicazioni fornite dal Ministero.

Diversa è la situazione per quanto riguarda gli Esami di Stato finalizzati al conseguimento dell'abilitazione professionale. In questi casi, vi è un'ampia discrezionalità da parte della commissione sia nell'identificare l'oggetto della prova, sia nel determinare i criteri di valutazione. Una prima misura atta a contrastare eventuali fenomeni corruttivi è prevista dalla legge, che prevede la presenza di membri interni ed esterni nella commissione di esame.

MISURE DI PREVENZIONE

- rotazione dei Commissari, dei Responsabili del Procedimento e del personale impiegato durante le selezioni (si pensi ai segretari degli Esami di Stato) al fine di limitare il più possibile il rischio che si verifichino eventi corruttivi.

Esami di profitto

Tra i processi tipici di un ateneo e che, a seguito dell'analisi e del calcolo del rischio, risultano con un'elevata esposizione a fenomeni corruttivi, vi è senz'altro quello della verbalizzazione degli esami di profitto. I possibili rischi di corruzione consistono in una fraudolenta compilazione del verbale di esame o in un'alterazione dello stesso allo scopo di conseguire o di far conseguire un ingiusto beneficio (esame di profitto superato e/o superato con voto maggiore) allo studente. Trattandosi di un processo con un elevato grado di discrezionalità in capo a chi effettua la valutazione, risulta complicato utilizzare degli indicatori che permettano di verificare in quali situazioni sia più probabile il verificarsi di un fenomeno corruttivo. Oltre al fatto che tutti gli esami di qualsiasi corso dell'Università di Camerino siano pubblici e aperti al pubblico, nel Regolamento Didattico di Ateneo è previsto che la commissione di esame sia validamente formata e quindi possa operare con almeno due componenti. Questa disposizione limita la possibilità che intercorrano relazioni dirette tra studente e un singolo valutatore. I Direttori delle Scuole hanno l'obbligo di vigilare affinché tale disposizione sia attuata da tutti i docenti afferenti ad ogni singola Scuola.

Gestione dei fondi per la ricerca e del conto terzi

Così come indicato nell'aggiornamento 2017 al PNA, le attività di ricerca scientifica possono essere soggette a condizioni e perciò anche a regolazioni differenti, secondo la natura dei finanziamenti o le caratteristiche intrinseche dell'attività: la ricerca internazionale, nazionale e regionale e la ricerca interna agli atenei; la ricerca su fondi pubblici e la ricerca su fondi privati; la ricerca di base e la ricerca applicata; la ricerca svolta direttamente dall'università e la ricerca svolta tramite spin off; la ricerca finanziata svolta dal singolo ateneo e la ricerca svolta da aggregazioni di soggetti pubblici e privati. Nel PNA viene esaminata l'articolazione del ciclo di vita della ricerca, partendo dalla progettazione e arrivando alla pubblicazione degli esiti, evidenziando i passaggi ritenuti più critici in quanto particolarmente opachi o potenzialmente più esposti a situazioni di conflitto di interesse. Altrettanta attenzione è dedicata all'area di rischio della valutazione dei prodotti della ricerca, nella quale si ravvisano macro-processi che coinvolgono i soggetti istituzionali di governance del sistema e presiedono più direttamente alla allocazione dei fondi agli atenei.

Nell'aggiornamento al Piano 2018-2020, approvato a settembre del 2018, sono state inserite delle disposizioni, ai sensi sia del PNA che dell'Atto di Indirizzo del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca in materia di prevenzione della corruzione in ambito universitario, alle quali si rimanda e che sono da ritenersi tuttora valide.

Gestione del contenzioso

Analizzando i risultati della mappatura dei processi, la gestione del contenzioso risulta essere uno di quelli ad elevato rischio di esposizione al fenomeno corruttivo. I rischi principali correlati a questo processo sono:

- Assoggettamento a minacce o pressioni
- Omissioni di doveri di Ufficio
- Mancanza di verifiche e/o controlli
- Discrezionalità nelle stime e/o nelle valutazioni
- Discrezionalità nei tempi di gestione dei procedimenti

La misura principale messa in atto dall'Ateneo è stata l'istituzione ai sensi della legge 247/2012 dell'Avvocatura di Ateneo. L'Avvocatura è composta dagli avvocati Giulia Giontella e Alessandra Ciccarelli,

già membri del Gruppo di Supporto Anticorruzione e Trasparenza, le quali hanno provveduto a tutti gli adempimenti di legge utili per l'iscrizione all'albo speciale annesso all'albo degli avvocati di cui all'art. 23 della legge n. 247 del 31/12/2012.

All'Avvocatura dell'Ateneo compete: la rappresentanza e difesa in giudizio dell'Amministrazione nelle cause di lavoro, civili, penali, tributarie e amministrative, in cui l'Università di Camerino sia parte attrice o convenuta nonché nei procedimenti di negoziazione assistita, nelle eventuali fasi conciliative e nelle pratiche di recupero crediti, nei pignoramenti presso terzi e nei procedimenti esecutivi in genere; l'assistenza all'Avvocatura dello Stato nelle cause dalla stessa patrocinata (cause davanti alle giurisdizioni superiori e cause davanti al TAR); la predisposizione di transazioni stragiudiziali, su richiesta degli organi accademici; il supporto agli uffici per l'attuazione della normativa in materia di accesso, privacy e nuove tecnologie; la formulazione di pareri sulla legittimità di atti, contratti e provvedimenti aventi rilevanza anche esterna e sull'interpretazione della normativa di Ateneo, su richiesta degli organi accademici, dei dirigenti, dei responsabili degli uffici e delle strutture didattiche scientifiche.

Nel corso del prossimo triennio, l'Avvocatura continuerà l'opera già intrapresa negli ultimi anni per quanto riguarda il recupero dei crediti, alcuni dei quali derivanti dalla gestione del conto terzi. Si tratta di un'attività strategica per l'Ateneo, anche in considerazione delle difficoltà legate alla situazione emergenziale post-sisma.

2.3.5. Monitoraggio

Le misure di monitoraggio e vigilanza sull'efficacia delle misure previste in materia di prevenzione della corruzione sono costituite da attività di controllo sulla sua attuazione e da tutti gli eventuali interventi di implementazione e di miglioramento del suo contenuto. Il RPCT, coadiuvato dal Gruppo di Supporto, procederà a verifiche degli adempimenti prescritti dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. secondo le seguenti azioni complementari:

1. raccolta di informazioni
2. verifiche e controlli presso le strutture organizzative
3. funzione di audit
4. verifiche sulla pagina "amministrazione trasparente"
5. acquisizione di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà.

Il Responsabile raccoglierà informazioni, anche per via telematica, da parte dei Dirigenti e/o dei Direttori delle Scuole e/o del personale della categoria EP e/o dei titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente al verificarsi di ogni fenomeno di cui essi ritengano opportuno informare il Responsabile.

Il RPCT procederà, sempre con l'ausilio del Gruppo di Supporto, a verifiche e controlli presso le strutture e gli uffici dell'Ateneo in cui sia presente almeno un ambito di attività tra quelle considerate a rischio di corruzione, al fine di effettuare il controllo del rispetto delle misure contenute nel Piano nonché delle condizioni di correttezza e legittimità su campioni rappresentativi di procedimenti amministrativi e di processi (intesi come catene di procedimenti che coinvolgono più unità organizzative) in corso o conclusi. I controlli saranno concentrati soprattutto sui principali processi individuati nelle aree a rischio elencate nel presente Piano. Il Responsabile potrà svolgere eventuali specifici audit in relazione all'attuazione di tutte o di alcune delle misure contenute nel Piano, attraverso riunioni con i Dirigenti e/o dei Direttori delle Scuole e/o del personale della categoria EP e/o dei titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, scambio di note, acquisizione di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà, nonché attraverso relazioni.

Saranno inoltre acquisiti reports da parte dei Dirigenti e/o del personale della categoria EP e/o dei titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, anche ai fini dell'attività di monitoraggio, verifica e valutazione svolte nell'ambito del Ciclo della performance, stante l'assegnazione a pressoché ciascuno di essi di obiettivi relativi all'applicazione delle misure previste nel presente Piano, nonché la stretta correlazione esistente con il Piano della performance. I risultati del monitoraggio saranno pubblicati nella relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui all'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. che sarà pubblicata sul sito istituzionale dell'Ateneo di norma entro il 15 gennaio di ogni anno.

2.4. Comunicazione e trasparenza

La trasparenza è uno degli assi portanti della politica anticorruzione impostata dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., e rappresenta essa stessa l'oggetto di una complessa disciplina normativa. Essa costituisce "livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili", ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera m), della Costituzione, realizzando già di per sé una misura di prevenzione, poiché consente il controllo da parte degli utenti dello svolgimento dell'attività amministrativa. Con la normativa più recente (d.lgs. n. 97/2016), la trasparenza è 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, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico ed i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino".

Oggi, dunque, la trasparenza è anche regola per l'organizzazione, per l'attività amministrativa e per la realizzazione di una moderna democrazia. In tal senso si è espresso anche il Consiglio di Stato laddove ha ritenuto che "la trasparenza viene a configurarsi, ad un tempo, come un mezzo per porre in essere una azione amministrativa più efficace e conforme ai canoni costituzionali e come un obiettivo a cui tendere, direttamente legato al valore democratico della funzione amministrativa". La stessa Corte costituzionale ha considerato che con la legge 190/2012 "la trasparenza amministrativa viene elevata anche al rango di principio-argine alla diffusione di fenomeni di corruzione" e che le modifiche al d.lgs. 33/2013, introdotte dal d.lgs. n. 97/2016, hanno esteso ulteriormente gli scopi perseguiti attraverso il principio di trasparenza, aggiungendovi la finalità di «tutelare i diritti dei cittadini» e "promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa".

Indubbiamente, la principale novità in materia di trasparenza ha riguardato il nuovo diritto di accesso civico generalizzato a dati e documenti non oggetto di pubblicazione obbligatoria: chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tassativamente indicati dalla legge, che contestualmente vengono in evidenza. Si tratta di un diritto di accesso non condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti ed avente ad oggetto tutti i dati e i documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria.

2.4.1. UNICAM e la trasparenza

UNICAM ha reso trasparenti le proprie strutture organizzative, le modalità attraverso le quali le stesse ottemperano ai propri compiti istituzionali, il modo attraverso il quale vengono gestiti i processi e le responsabilità individuali dei soggetti, attuando quanto previsto dai Piani Triennali di Prevenzione della corruzione. La corretta esecuzione del Piano prevede il coinvolgimento di tutte le aree e gli uffici dell'Ateneo, ciascuno per le parti di rispettiva competenza con riferimento alla natura delle relative informazioni, con il coordinamento del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo.

A seguito degli incontri avuti dal Gruppo di Supporto Anticorruzione e Trasparenza con le strutture organizzative, sono state definite le responsabilità e i flussi di dati e informazioni relativi agli obblighi di pubblicazione ed è stata pubblicata la tabella allegata al Piano 2019-2021, predisposta secondo le indicazioni dell'allegato A al decreto legislativo n. 33/2013 e ss.mm.ii. ed aggiornata in base alla delibera dell'A.N.AC. n. 1310/2016, completa delle informazioni relative a denominazione delle sotto-sezioni di I e II livello della sezione del sito istituzionale denominata Amministrazione trasparente, riferimenti normativi, denominazione del singolo obbligo, contenuti dell'obbligo, tempistiche dell'aggiornamento. In corrispondenza dei contenuti di ciascun obbligo, secondo il criterio della competenza, sono individuati gli uffici responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione e/o aggiornamento dei dati che costituiscono il contenuto dell'obbligo nei termini fissati dalla normativa.

In considerazione dell'organizzazione dell'Ateneo, il raccordo tra Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, gli uffici dell'Amministrazione centrale e tutte le strutture decentrate competenti per la individuazione, elaborazione, trasmissione e/o pubblicazione dei dati, nonché il coordinamento delle attività in materia di trasparenza saranno assicurati attraverso incontri, note, e-mail e circolari esplicative e per il tramite delle attività svolte direttamente dal RPCT e dal Gruppo di Supporto. Il RPCT ha un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, ma non sostituisce gli uffici e i responsabili, come individuati nella Tabella allegata, nell'elaborazione, nella trasmissione e nella pubblicazione dei dati.

Ai fini della pubblicazione dei dati, il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede esplicitamente che sia garantito il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare per il rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43, comma 3). A tal fine l'Ateneo ha adottato le misure necessarie affinché, in base al livello di elaborazione del dato, la pubblicazione ed il relativo aggiornamento siano effettuati direttamente ed autonomamente dall'ufficio detentore del dato o dell'informazione, dopo le necessarie elaborazioni. I dati, le informazioni e i documenti soggetti all'obbligo di pubblicazione sono pubblicati tempestivamente ed aggiornati periodicamente secondo la tempistica indicata nella Tabella allegata e nei casi in cui si ravvisi la necessità di apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti urgenti.

Pur nella consapevolezza che la pubblicazione di tutti i dati, le informazioni ed i documenti richiesti implica per l'Ateneo un notevole impegno a livello organizzativo, è stato espressamente richiesto ed inserito come obiettivo prioritario negli obiettivi delle strutture amministrative il contributo di tutti gli uffici, sia centrali sia periferici dell'Ateneo, individuati per ciascuna tipologia di dati da pubblicare e ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze. Pertanto, il responsabile di ciascun'Area/ufficio/Scuola di Ateneo è tenuto a adottare tutte le soluzioni e le misure operative ed organizzative utili a garantire tempestivamente l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione vigenti relativi alle attività svolte dall'Ateneo.

Tra gli obiettivi strategici connessi alla trasparenza, ritenuti prioritari, l'Ateneo si impegna a perseguire i seguenti:

1. Implementazione effettiva di piattaforme informatiche per avere un deposito unico e completo di tutti i dati attraverso una procedura controllata, così da garantire correttezza, coerenza e completezza dei dati pubblicati in trasparenza. L'idea è quella di effettuare un prelievo automatico dei dati precedentemente immessi, assicurando il miglioramento dei flussi informativi ai fini della pubblicazione dei dati on line in modo da evitare inserimenti molteplici dei dati.

2. Realizzazione di attività di formazione, anche in house, per tutto il personale al fine di assicurare maggiore qualità nella trasparenza dei dati e delle attività dell'Ateneo e nell'attuazione della normativa sull'accesso generalizzato.

Nell'apposita sezione della homepage istituzionale denominata Amministrazione trasparente sono pubblicati in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del Codice dell'amministrazione digitale, di cui al d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82), i dati, le informazioni e i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria. Non devono essere usati filtri ed altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche. Le prescrizioni di trasparenza del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. saranno attuate secondo quanto previsto nella Tabella allegata al presente Piano quale parte integrante che definisce le responsabilità e i flussi dei dati e dell'informazione. Al fine di permettere l'uniformità e, dunque, la comparabilità con le altre amministrazioni, l'Ateneo segue le indicazioni riportate nella delibera dell'A.N.AC. n. 1310/2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016", che forniscono le principali indicazioni per adempiere agli obblighi di trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

L'Ateneo si impegna a pubblicare i dati rispettando le disposizioni nazionali ed europee in materia di segreto di stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, come previsto dall'art. 1, comma 15, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ed evidenziato dall'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. L'attuazione della trasparenza sarà in ogni caso temperata con l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza e rispetterà le disposizioni in materia di protezione dei dati personali. I dati personali pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente sono riutilizzabili solo alle condizioni previste dalla normativa vigente sul riutilizzo dei dati pubblici (direttiva comunitaria 2003/98/CE e d.lgs. n. 36/2006 di recepimento della stessa), in termini compatibili con gli scopi per i quali sono stati raccolti e registrati e nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.

Considerato che il nuovo assetto organizzativo non è ancora definito completamente, con il Piano 2023-2025 verrà approvata la nuova tabella relativa agli obblighi di pubblicazione delle nuove strutture UNICAM.

2.4.2. Trasparenza e tutela dei dati personali

La Corte costituzionale, chiamata ad esprimersi sul tema del bilanciamento tra diritto alla riservatezza dei dati personali, inteso come diritto a controllare la circolazione delle informazioni riferite alla propria persona, e quello dei cittadini al libero accesso ai dati ed alle informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ha riconosciuto che entrambi i diritti sono contemporaneamente tutelati sia dalla Costituzione che dal diritto europeo, primario e derivato. La Corte precisa che il bilanciamento della trasparenza e della privacy va compiuto avvalendosi del test di proporzionalità che "richiede di valutare se la norma oggetto di scrutinio, con la misura e le modalità di applicazione stabilite, sia necessaria e idonea al conseguimento di obiettivi legittimamente perseguiti, in quanto, tra più misure appropriate, prescriva quella meno restrittiva dei diritti a confronto e stabilisca oneri non sproporzionati rispetto al perseguimento di detti obiettivi".

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, d.lgs.

33/2013), occorre che UNICAM, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione. La pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d).

Ai sensi della normativa europea, il Responsabile della Protezione dei Dati-RPD, responsabile anche del Gruppo di Supporto, svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del GDPR).

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. Organizzazione della struttura accademica

Organi dell'Ateneo

-Organi di governo

Consiglio di Amministrazione	Direzione generale	 Rettore Prorettore Vicario Prorettori e Delegati del Rettore	Senato Accademico
-------------------------------------	---------------------------	---	--------------------------

-Organi con funzioni di consultazione, di proposta e di impulso per le politiche generali dell'Ateneo

Comitato dei Sostenitori	Assemblea delle Rappresentanze	Consiglio degli Studenti	Assemblea della Comunità universitaria	Presidio Qualità di Ateneo
---------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------	---	-----------------------------------

-Altri Organi con funzioni specifiche

Comitato per lo Sport Universitario	Consiglio del Polo Scientifico-Didattico Piceno	Collegio di Disciplina	Comitato Unico di Garanzia
--	--	-------------------------------	-----------------------------------

-Organi che svolgono funzioni di verifica, monitoraggio e valutazione per quanto concerne la fattibilità, la sostenibilità e la realizzazione degli obiettivi e dei programmi, l'efficacia e l'efficienza della gestione delle risorse, i risultati conseguiti dalle strutture e dai singoli

Nucleo di Valutazione di Ateneo	Collegio dei Revisori dei Conti
--	--

Scuole di Ateneo

L'Università di Camerino si articola in cinque strutture responsabili di didattica e ricerca denominate Scuole di Ateneo, presenti in 4 sedi sul territorio marchigiano, ed è dotata di una organizzazione tecnico-amministrativa descritta nel successivo punto 3.2.

Le Scuole di Ateneo sono le articolazioni fondamentali dell'Ateneo, responsabili dello svolgimento e del coordinamento delle attività di ricerca, di formazione, di trasferimento di competenze e conoscenze, di servizi. Le Scuole hanno autonomia scientifica, didattica e funzionale, e, nei limiti fissati dal Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità, hanno autonomia gestionale.

Le attuali Scuole di Ateneo sono le seguenti:

SCUOLE DI ATENEO	SEDE
Architettura e Design	Ascoli Piceno
Bioscienze e Medicina Veterinaria	Camerino/Matelica/San Benedetto del Tronto
Giurisprudenza	Camerino
Scienze del Farmaco e dei Prodotti della salute	Camerino
Scienze e Tecnologie	Camerino

E sono organizzate secondo il seguente schema dei ruoli di governance:

Organi della Scuola di Ateneo



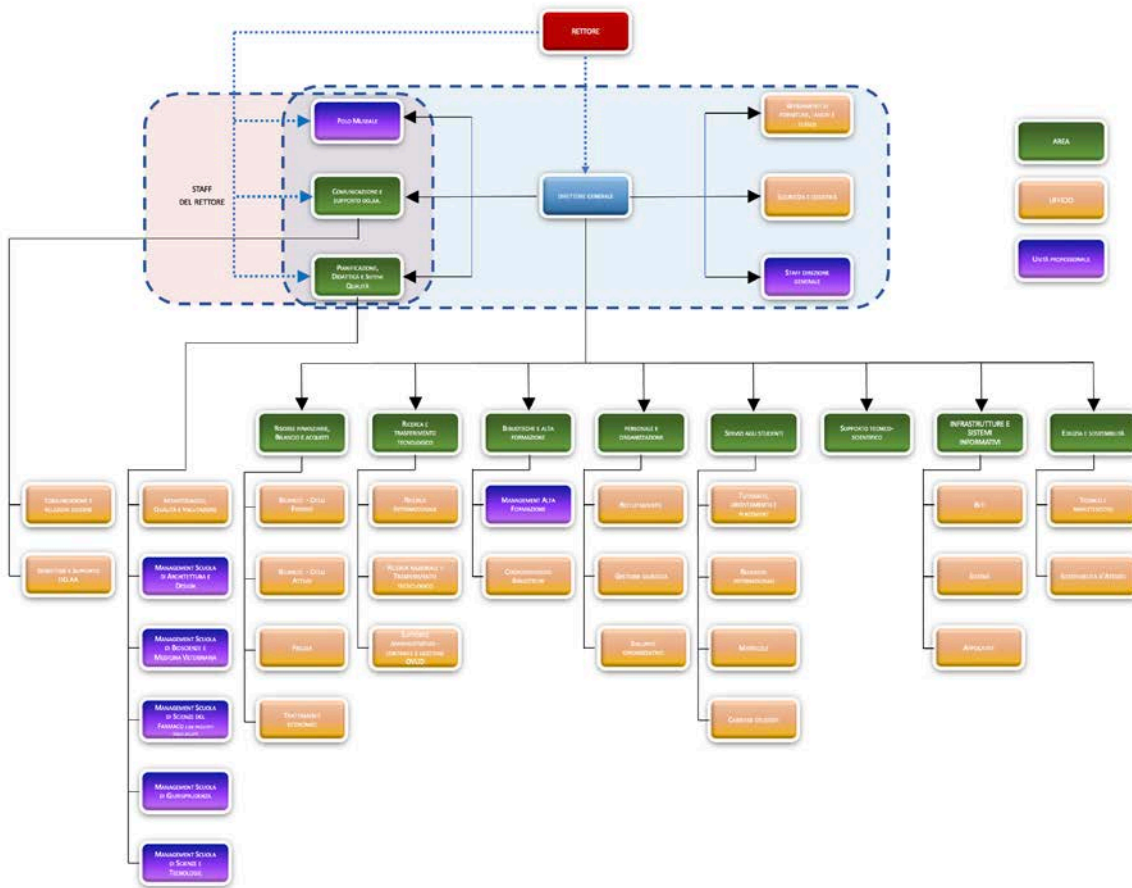
Il personale docente-ricercatore dell'Ateneo è assegnato dal Consiglio di Amministrazione alle Scuole in base ad una richiesta di afferenza, adeguatamente motivata, che deve essere approvata dal Consiglio della stessa Scuola. Ogni docente-ricercatore deve afferire ad una Scuola. L'attuale composizione delle Scuole di Ateneo è descritta nella seguente tabella:

SCUOLE DI ATENEO	Professori PO, PA	RU	RTD
Architettura e Design	24	6	5
Bioscienze e Medicina Veterinaria	38	29	8
Giurisprudenza	26	7	3
Scienze del Farmaco e dei Prodotti della salute	40	4	7
Scienze e Tecnologie	53	24	9
Tot.	181	70	32

3.2. Struttura organizzativa del personale tecnico-amministrativo

3.2.1. Organigramma;

Il nuovo organigramma dell'Amministrazione Generale è stato approvato nella seduta del CdA del 30 marzo 2022. La nuova fisionomia del quadro organizzativo UniCam è quella riportata nel seguente schema:

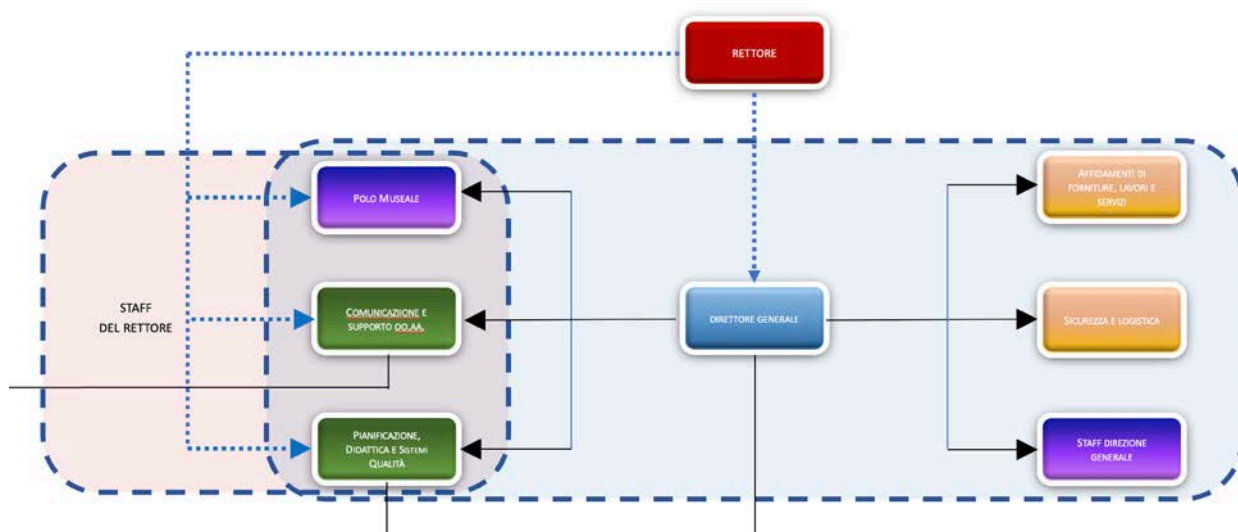


A questo livello è importante notare la suddivisione in due differenti sezioni:

- Nella parte superiore, raggruppate nel rettangolo tratteggiato si trovano le attività dette di STAFF, ovvero quelle trasversali a tutte le filiere operative e che fanno riferimento direttamente a Rettore e Direttore Generale;
- Nella parte inferiore troviamo invece le attività di LINE, ovvero tutte le diverse Aree operative che si specializzano poi nei vari uffici. A capo di ogni Area si trova un EP di riferimento.

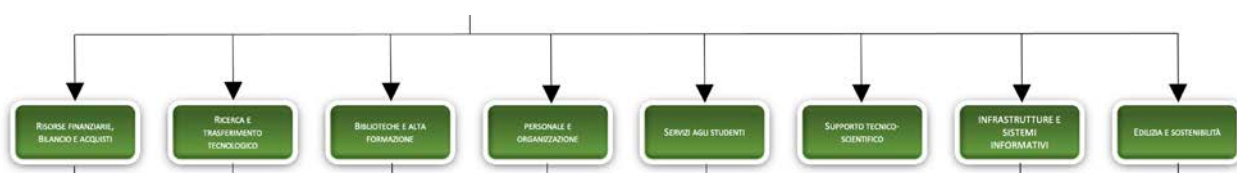
Nell'organigramma i box verdi sono le Aree di Ateneo, quelli arancioni sono gli Uffici (che hanno un loro capo ufficio, normalmente di livello D) mentre i box viola rappresentano le Figure Specialistiche che godono di posizioni organizzative.

Esaminando con maggior dettaglio la parte di **STAFF** si nota che:



- Sono presenti due Aree che presidiano attività trasversali e che hanno rapporti continui e diretti con la Governance, nello specifico si tratta di:
 1. Comunicazione e Rapporti con gli Organi Accademici;
 2. Pianificazione, Didattica e Sistema di Qualità.
- Si trova il Polo Museale coordinato da un EP specialista;
- È presente l'Ufficio Affidamenti di Forniture, Lavori e Servizi perché trasversale per tutte le Strutture;
- È presente l'Ufficio Sicurezza e Logistica per il suo carattere di terzietà e supervisione che deve avere su tutta la Comunità UNICAM;
- Troviamo infine un ultimo contenitore viola che raggruppa tutte le Figure Specialistiche a rimando diretto del Direttore Generale basate su incarichi personali a collaboratori di livello D o EP. Tra questi figurano, ad esempio, l'avvocatura, l'ufficio legale, il presidio dell'anticorruzione, della privacy e della trasparenza nonché altri incarichi collegati a progetti speciali seguiti dalla Direzione Generale.

Per quanto riguarda invece la sezione di **LINE**, essa si specializza semplicemente nelle restanti 8 aree di filiera che possono, o meno, suddividersi in uffici sottostanti.



Ogni Area presidia la propria tematica, coordinandosi con le altre, per poter offrire un servizio di qualità alla Comunità UNICAM.

Ogni filiera sarà descritta attraverso la *mission*, le attività e gli, eventuali, uffici di ogni Area per poter circoscrivere con dettaglio il campo di azione e rendere chiaro agli *stakeholder* interni ed esterni le competenze di ogni Area e chi è il protagonista di ogni attività.

3.2.2. Livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);

L'organigramma nuovo è studiato in maniera di garantire flessibilità e adattamento alle future situazioni e opportunità per UNICAM. In particolare, è possibile notare che:

- In caso di future posizioni dirigenziali sarà possibile ottenere delle Macro-Aree da affidare a questi profili tramite l'accorpamento di due o più Aree presenti nell'organigramma attuale;
- In caso di modifica di alcune competenze fra Aree diverse, sarà possibile spostare un ufficio da un Area all'altra senza modificare l'assetto complessivo dell'impianto.

In questo modo si assicura una possibile stabilità nel tempo dell'impianto adottato che si basa quindi su dieci Aree principali presidiate da un'unità di livello EP proprio perché si valorizza un ruolo di coordinamento di più uffici anche eterogenei fra loro. La gradazione fra le posizioni di Capo Area è pensata in due fasce, valutate dal DG, in base alla complessità e alle responsabilità civili e penali che il ruolo comporta.

In ogni Area sono poi costituiti eventuali uffici, il cui responsabile è di norma un'unità di livello D in cui si valorizza un ruolo di competenza e padronanza della materia specifica di cui si occupa l'ufficio. Ogni ufficio è costituito da almeno tre persone. La gradazione fra le posizioni è, anch'essa, prevista in due differenti fasce, valutate dal Capo Area e validate dal Direttore Generale, basata su tre concetti pesati: complessità, relazioni esterne e persone coordinate.

3.2.3. Altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati

Il nuovo organigramma offre lo spunto e l'occasione per un ripensamento critico dei processi adottati per l'erogazione dei vari servizi di UNICAM.

In sede di definizione della mission e delle attività proprie di ogni Area, si procederà alla scrittura di almeno due processi (quelli ritenuti più importanti) per ogni Ufficio di ogni Area in termini di Qualità ovvero conformi a quanto previsto dalla norma UNI EN ISO9001. In questo modo sarà possibile costituire un primo manuale di qualità dell'Amministrazione Generale di UNICAM che sia congruente con la politica della qualità dettata dalla Direzione Generale.

Si ritiene questo uno strumento indispensabile per supportare la strategia della Governance che ha previsto la certificazione di qualità dei percorsi didattici e di alta formazione dell'Ateneo.

3.3. Strategie di sviluppo e gestione delle risorse umane

Nell'ambito della propria autonomia organizzativa, UNICAM ha assunto come valore fondamentale il benessere sui luoghi di studio e di lavoro e predispone strategie di prevenzione per migliorare la sicurezza e la qualità complessiva delle attività. Favorisce la circolazione d'informazioni e di buone pratiche utili alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, con l'intento di diffondere un'adeguata cultura della prevenzione, anche attraverso specifiche attività formative destinate al personale ed agli studenti.

Per accentuare l'impegno di UNICAM in questo ambito, a fine 2020 è stato introdotto nella governance dell'Ateneo un Protettorato alle "Pari opportunità, tutela e garanzia della persona". Su iniziativa della Prorettrice è stata avviata quindi, a gennaio 2021, una fase di ascolto delle comunità universitaria. Gli incontri hanno permesso di definire una progettazione, condivisa con tutta la comunità, di attività legate al BENESSERE della persona, inteso nella sua accezione più ampia. Lo scopo è stato quello di progettare una serie

di azioni che dovranno permettere di migliorare la qualità del tempo all'interno dell'ambiente di lavoro dell'Ateneo. Ciò a partire dall'accezione più ampia di BEN-ESSERE quale conoscenza chiara e approfondita delle proprie esigenze, dei propri bisogni, accompagnata da buono stato di salute e consapevolezza della necessità di vivere appieno una dimensione di comunità.

UNICAM è impegnata inoltre nell'attuazione di un piano di welfare che permetta al personale tecnico amministrativo una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, sperimentando nuove soluzioni organizzative anche avvalendosi di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa. Presta attenzione alle esigenze della persona e della famiglia anche mediante il riconoscimento di sussidi e benefit per il personale tecnico amministrativo.

L'Ateneo prosegue infine nell'applicazione della strategia di reclutamento e sviluppo delle risorse umane, anche al fine di dare piena attuazione ai principi della Carta Europea dei Ricercatori, del relativo Codice di Condotta e del Codice Etico di Ateneo. Nell'ambito di tale strategia, l'Università favorisce la crescita scientifica e promuove la qualificazione professionale e culturale nonché la formazione continua del personale docente-ricercatore e tecnico-amministrativo, in tutte le fasi delle rispettive carriere.

Per tale fine, definisce piani e programmi per la formazione e l'aggiornamento professionale, in attuazione dei quali organizza incontri, corsi di preparazione e perfezionamento, conferenze. Assume iniziative per l'istituzione e il potenziamento, anche al suo interno, di servizi per il tempo libero, culturali e di mensa, nel rispetto delle specificità connesse allo stato giuridico del personale tecnico-amministrativo e docente-ricercatore.

3.3.1. Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il presente Piano sintetizza le linee generali e programmatiche dell'azione che l'ateneo vuole realizzare nel triennio 2022-2024. La sua predisposizione è volta a definire il proprio fabbisogno di risorse umane sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo in coerenza con gli obiettivi del piano strategico di Ateneo e dei vincoli del quadro normativo vigente, del turn over derivante dalle cessazioni e delle risorse finanziarie dell'Ateneo.

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

Riferimenti normativi

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

Il complesso quadro giuridico può essere sintetizzato elencando di seguito i principali riferimenti normativi:

⁴ "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche", pubblicato in GU – Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 240/2010	"Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"
D.Lgs. n. 49/2012	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".
D.L. n. 95/2012, convertito dalla L. n. 135/2012	"Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese del settore bancario".
Decreto Interministeriale n. 924/2015	"Piano reclutamento di ricercatori di tipo b)".
DM n. 78/2016	"Piano straordinario 2016 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010".
D.Lgs. n. 75/2017	"Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche".
L. n. 145/2018	"Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021".
DM n. 168/2018	"Piano straordinario 2018 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010".
D.L. n. 162/2019, convertito dalla L. n. 8/2020	"Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi"
DM n. 204/2019	"Piano straordinario 2019 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010".
DM n. 742/2019	Vedasi specifico DM MUR.
L. n. 178/2020	"Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023".
D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020	"Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19".
D.L. n. 76/2020 convertito dalla L. n. 120/2020	"Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale".
DM n. 83/2020	"Piano Straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, Comma 3, Lettera B) della Legge 240/2010".
DM n. 84/2020	"Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale"
DM n. 856/2020	"Secondo Piano Straordinario 2020 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della Legge 240/2010".
DM n. 925/2020	Vedasi specifico DM MUR.
DPCM del 24 giugno 2021	"Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023"
DM n. 1062/2021	Contingente assunzionale delle Università
DM n. 1096/2021	Contingente assunzionale delle Università

Il reclutamento delle università è fondato su un sistema stringente di attribuzione di punti organico (P.O.), assegnati annualmente dal MUR sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente in rapporto a una percentuale di turn over di sistema indicata dalla norma (dal 2018 è pari al 100%) e un sistema di indicatori economici e finanziari. Il sistema dei punti organico, che 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, è articolato come segue:

personale docente	PO
Professore I fascia	1
Professore II fascia	0,70
Ricercatore TD tipo b)	0,50
Ricercatore TD tipo a)	0,40

Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	PO
Dirigente	0,65
TA categoria EP	0,40
TA categoria D	0,30
TA categoria C	0,25
TA categoria B	0,20
CEL	0,20

In particolare, a ciascun ateneo viene assegnata:

- una quota di punti organico base pari al 50% del turn over di Ateneo;
- una quota di punti organico premiali assegnati agli atenei "virtuosi" rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49.

Agli atenei che presentano performance positive, fra i quali rientra Unicam, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al "margin", calcolato come la differenza tra le entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento.

All'atto di definire le programmazioni si deve tenere conto di vincoli normativi previsti dalla Legge 240/2010, dal D.lgs. 49/2012 e dal DPCM del 24 giugno 2021 "Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023" di seguito sintetizzati:

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

Consistenza ed analisi dell'organico di UniCam dal 2011 al 2021

Al fine di disporre di un quadro complessivo utile alla programmazione, vengono di seguito riportate due tabelle del personale in servizio al 31.12 nel decennio 2011 al 2021, suddivise tra docenti/ricercatori e personale tecnico amministrativo.

La figura dei Ricercatori viene suddivisa ulteriormente sulla base della tipologia di contratto.

Dal confronto dei dati complessivi si evidenzia come la consistenza dell'organico sia diminuita in maniera costante, con variazioni significative rispetto alla situazione dell'anno 2011. L'organico docente/ricercatore è diminuito di n. 22 unità mentre l'organico del personale tecnico amministrativo registra una diminuzione di n. 39 unità.

Analizzando i dati relativi a ciascuna categoria specifica, si osserva come nel dettaglio, il numero di docenti di prima e seconda fascia siano aumentati costantemente nel decennio, ma allo stesso tempo la categoria dei ricercatori universitari sia in progressivo esaurimento (sia per cessazione che per passaggio al ruolo di professore associato anche in esito ai Piani Straordinari riservati agli RU del 2019 e 2020).

Variabile nel decennio, il numero dei Ricercatori a tempo determinato. L'Ateneo ha beneficiato di interventi straordinari a livello nazionale, in particolare di "Piani straordinari per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010" che hanno assegnato ad Unicam n. 28 posizioni di cui n. 13 procedure sono state concluse con prese di servizio dei ricercatori nell'anno 2021, mentre le assunzioni di ricercatori ex art. 24, c. 3, lett. a), hanno un andamento più discontinuo in relazione a specifici investimenti effettuati dalle Scuole, in particolare attraverso l'allocazione di risorse derivanti da finanziamenti esterni di progetti di ricerca.

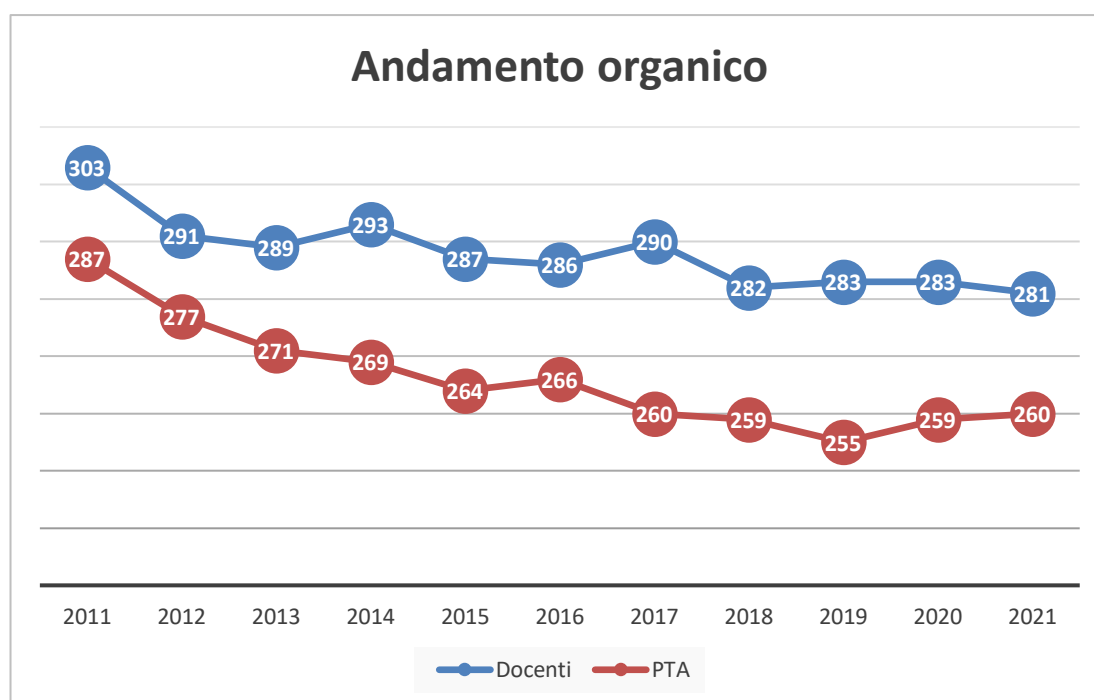
Il personale tecnico-amministrativo è complessivamente diminuito nel periodo di riferimento, anche in rapporto alla diminuzione del personale docente, non avendo potuto beneficiare di piani straordinari assunzionali.

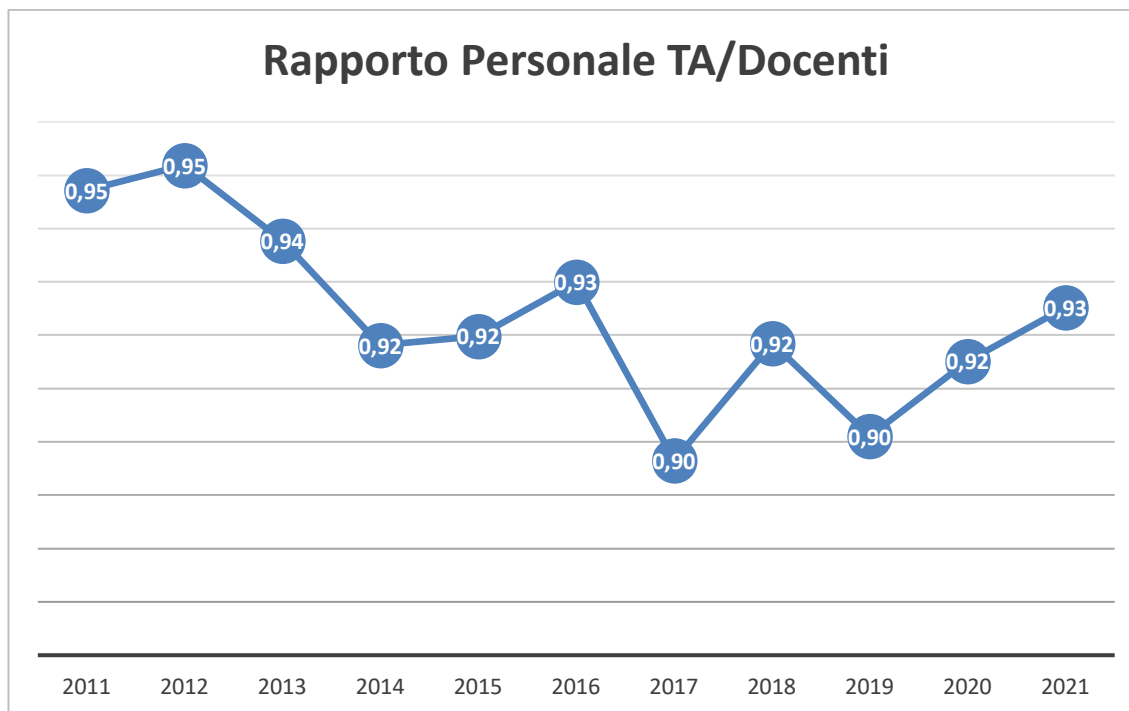
Consistenza organico personale docente

	ruolo	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
I FASCIA	professore ordinario	67	63	60	55	54	57	51	54	57	62	73
II FASCIA	professore associato	85	80	79	95	100	101	112	108	111	119	122
Ricercatori	ricercatore a tempo indeterminato	120	117	116	101	98	94	92	87	83	70	55
	Ricercatori L. 230/05	31	22	14	1	-	-	-	-	-	-	-
	ricercatore a tempo determinato A	-	4	8	13	11	6	15	17	18	13	7
	ricercatore a tempo determinato B	-	5	12	28	24	28	20	16	14	19	24
Totali		303	291	289	293	287	286	290	282	283	283	281

Consistenza organico personale tecnico amministrativo

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	287	277	271	268	263	266	259	253	250	248	250
Personale tecnico amministrativo a tempo determinato	-	-	-	1	1	-	1	6	5	11	10
Totali	287	277	271	269	264	266	260	259	255	259	260





Previsioni cessazioni e facoltà assunzionali

Come ricordato precedentemente, il reclutamento del personale universitario è soggetto a stringenti vincoli normativi, legati sia ad indicatori di sostenibilità economico-finanziari, sia alle cessazioni dell'anno precedente. Per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da assumere e, contestualmente, per assicurare la sostenibilità dei bilanci degli Atenei nel tempo, ad ogni ateneo è attribuito annualmente un budget in termini di punti organico.

La programmazione delle assunzioni di docenti e ricercatori e del personale tecnico amministrativo per il triennio 2022-2024 tiene conto, pertanto, della stima dei punti organico sulla base dei valori positivi degli indicatori per Unicam e dei tempi tecnici necessari ad eseguire e completare le procedure di selezione e assunzione.

Di seguito vengono indicate le previsioni di cessazioni del triennio di riferimento. Si tratta delle cessazioni programmabili alla luce della normativa vigente e non tengono conto delle cessazioni che non producono il rilascio di punti organico (es. scambi contestuali) e dei ricercatori lettera B, che non cessano, ma richiedono in sede di programmazione di prevedere le relative risorse per la tenure track.

Previsioni cessazioni triennio 2022-2024

Categorie	Cessazioni 2021		Cessazioni 2022		Cessazioni 2023	
	Unità	PO	Unità	PO	Unità	PO
I fascia	2	2,00	2	2,00	2	2,00
II fascia	5	3,50	2	1,40	5	3,50
Ricercatori	6	3,00	3	1,50	-	-
Totale docenti	13	8,50	7	4,90	7	5,50
PTA EP	2	0,80	1	0,40	-	-
PTA D	1	0,30	3	0,90	2	0,60
PTA C	3	0,75	3	0,75	8	2,00
PTA B	2	0,40	2	0,40	-	-
CEL	1	0,20	-	-	-	-
Tot PTA	9	2,45	9	2,45	10	2,60
Totale complessivo	22	10,95	16	7,35	17	8,10

Tenuto conto che, in base al complessivo sistema di attribuzione dei punti organico, può essere calcolato un contingente minimo riconosciuto a ciascuna Università del 50% dei punti organico da cessazioni, ma non l'eventuale maggiorazione attribuita dal Ministero in relazione alla situazione di bilancio di tutti gli Atenei, prudenzialmente la quantificazione dei punti organico derivanti da cessazioni per il triennio 2022-24 viene individuata in misura del 50% delle cessazioni prevedibili per il triennio (rif. cessazioni note/programmate alla data del 31/12/2021). All'assegnazione minima si stima possa essere aggiunta, tenuto conto della percentuale di assegnazione dell'anno 2021, un'ulteriore quota del 20%, che potrà essere programmata a seguito dell'effettiva attribuzione delle risorse da parte del MIUR.

	PUNTI ORGANICO 2022	PUNTI ORGANICO 2023	PUNTI ORGANICO 2024
Totale complessivo da cessazione	10,95	7,35	8,1
Quota base	5,48	3,68	4,05
Quota variabile	2,19	1,47	1,62

3.3.2. Strategia di copertura del fabbisogno.

Sulla base delle analisi sopra esposte, si ritiene di dover destinare il 70% dei punti organico disponibili nel 2022, consistenti nei punti organico residui anni precedenti e nuova assegnazione anno 2022, all' **incremento della consistenza dell'organico** sia docente/ricercatore sia personale tecnico amministrativo.

Alla luce di quanto descritto e rappresentato nei grafici, emerge che nel decennio di riferimento il **rapporto tra le due componenti, personale tecnico amministrativo/docenti**, è costantemente inferiore all'1, negli ultimi cinque anni ha registrato un peggioramento, con una leggera ripresa negli anni 2020 e 2021 grazie all'aumento delle assunzioni a tempo determinato del personale TA.

Pertanto il riequilibrio del rapporto sopra descritto rappresenta sicuramente un ulteriore importante obiettivo nella programmazione del personale del triennio 2022-2024, al fine di operare un giusto bilanciamento tra le esigenze di mantenimento di buoni livelli di servizio sulle attività correnti, rispetto alle cessazioni intervenute, e le esigenze di potenziamento degli ambiti di sviluppo strategico dell'Ateneo. Per tale ragione, nell'ambito della quota di punti organico destinati all'incremento dell'organico di ateneo, si ritiene di assegnarne almeno il 50% al personale tecnico amministrativo.

Nell'ambito della programmazione dell'utilizzo dei punti organico per il personale docente, le risorse assunzionali saranno destinate a rispondere alle esigenze di didattica e ricerca evidenziate dalle Scuole al fine di garantire la sostenibilità dell'offerta formativa dei corsi di studio e delle scuole di specializzazione, le attività di ricerca scientifica e di trasferimento tecnologico, ed il loro sviluppo. Nell'attuazione del piano, l'Ateneo garantirà comunque i criteri di indirizzo della programmazione del personale universitario così come stabiliti nel DPCM 24/06/2021, precedentemente richiamati. Inoltre, verranno prioritariamente accantonati i punti organico necessari alla tenure track dei ricercatori ex art. 24, c. 3, lett. b), già assunti e che matureranno il triennio nel periodo 2022-2024.

La programmazione del personale tecnico amministrativo, oltre a mantenere l'organico delle strutture tecniche e amministrative, provvedendo alla copertura delle posizioni vacanti derivanti dalle cessazioni di personale, sarà strettamente legata alla razionalizzazione dell'apparato amministrativo di Ateneo iniziata con l'approvazione del nuovo organigramma di Unicam nella seduta degli organi del mese di marzo 2022. In particolare, è necessario garantire il completamento dell'attuazione del progetto di riassetto organizzativo mediante la copertura di alcune posizioni organizzative di categoria D previste nell'organigramma e il presidio di alcune competenze specialistiche necessarie a garantire la qualità dei processi e dei servizi erogati e l'efficienza e l'efficacia delle attività. Inoltre si prevede di rafforzare l'organico con il reclutamento di alcune figure di categoria C che andranno a supportare i processi della didattica e dei servizi agli studenti, i processi relativi alla ricerca e al trasferimento tecnologico, i processi amministrativi, contabili e tecnici.

Oltre all'obiettivo dell'incremento della consistenza dell'organico, Unicam intende altresì garantire lo **sviluppo e la crescita professionale del personale strutturato**, attraverso progressioni di carriera e passaggi interni di categoria. Al raggiungimento di questo secondo obiettivo si intende destinare il restante 30% dei punti organico disponibili che consentirà all'Ateneo di crescere anche in termini di qualità, mediante il riconoscimento della professionalità e dei ruoli svolti.

Infine nell'ambito della programmazione di personale si valuteranno anche tutte le esigenze e le necessità in termini qualitativi e quantitativi di investimento sul capitale umano, al fine di cogliere tutte le opportunità di crescita e di sviluppo che derivano dal PNRR (**Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**). Attraverso le opportunità offerte dal Piano, si cercherà di individuare le opportune linee di finanziamento da destinare in questo senso al personale di Unicam.

3.3.3. Formazione del personale

Il Piano della formazione è uno strumento dinamico rivolto al personale tecnico amministrativo, a tempo determinato e indeterminato, che ha l'obiettivo di valorizzare le professionalità, accrescere e condividere conoscenze, informazioni e capacità.

Investire sulle competenze e sulla formazione individuale di ciascun dipendente, garantisce il raggiungimento di un'elevata qualità nell'erogazione dei servizi offerti dall'Ateneo e soprattutto consente di cogliere rapidamente le sfide che Unicam ha davanti a sé.

Indagini condotte dal Forum PA nell'anno 2020 hanno fatto emergere che all'interno delle Amministrazioni italiane, la formazione è a livelli bassissimi, circa 1,02 giornate formative annue per dipendente con spese effettivamente sostenute di euro 48/persona.

Nel *"Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale"* firmato il 10 marzo 2021, si annovera la formazione tra i pilastri fondamentali per la costruzione di una nuova e moderna Pubblica Amministrazione, la valorizzazione delle persone attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale.

Avere personale formato, motivato e competente permette di affrontare gli scenari più difficili (basti pensare all'emergenza dovuta al diffondersi della pandemia Covid-19) e rende possibile la creazione di una "organizzazione duttile" e capace di adattarsi in maniera rapida e flessibile. Si parla di un vero e proprio diritto/dovere soggettivo in capo ad ogni pubblico dipendente alla formazione *"sarà il diritto più importante a sentirsi protagonista del cambiamento che al contempo costituirà una valorizzazione dell'immagine sociale"*.

La formazione costituisce un efficace strumento di miglioramento e accrescimento delle competenze individuali finalizzato al miglioramento della qualità delle attività di supporto e dei servizi offerti dall'Ateneo e si basa quindi sui seguenti principi:

- la partecipazione alle attività formative costituisce un diritto/dovere del dipendente;
- la progettazione delle attività formative viene effettuata in coerenza con gli obiettivi di miglioramento organizzativo, di qualificazione e valorizzazione del personale e con l'analisi del fabbisogno formativo;
- sono garantite pari opportunità di accesso al personale di tutte le categorie e aree professionali;
- vengono selezionati, in via prioritaria, formatori tra il personale interno all'Ateneo (Personale tecnico amministrativo, Docenti, assegnisti...) ove presenti competenze esaustive; solo in caso di assenza di personale altamente qualificato nella materia oggetto di formazione verrà fatto ricorso a formatori esterni.
- è garantito il diritto allo studio e allo sviluppo della persona anche con riferimento alla frequenza di master universitari o altri corsi di altra formazione per i quali la Direzione Generale nel corso dell'anno di riferimento ha inviato apposita nota per eventuali manifestazioni di interesse.

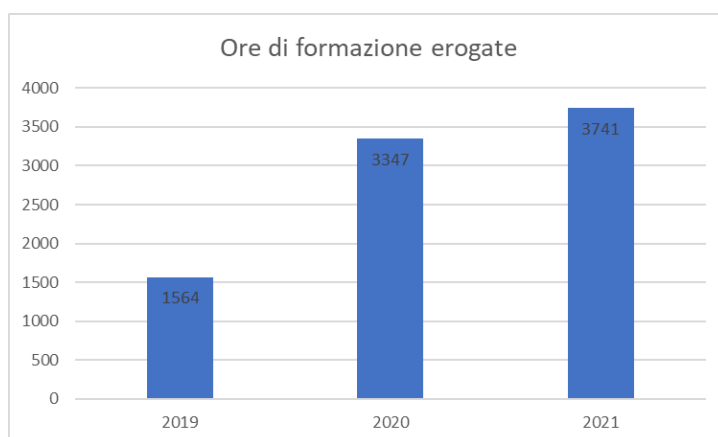
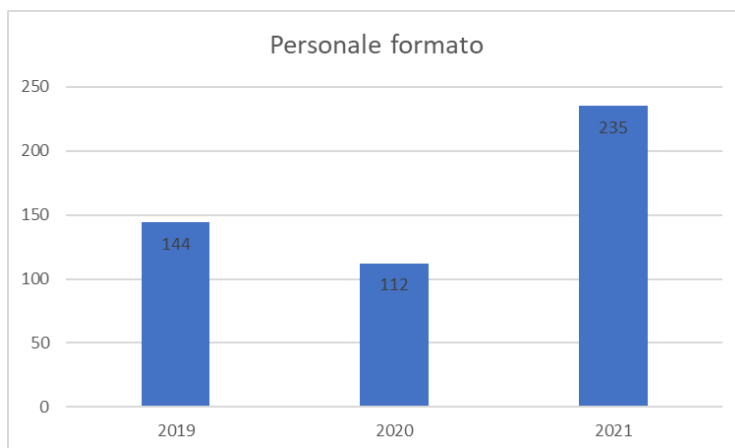
L'art. 54 del C.C.N.L. Comparto Università del 16 ottobre 2008, rubricato "Formazione professionale", al comma 2, divide la formazione e l'aggiornamento professionale in obbligatori e facoltativi: la formazione è definita obbligatoria quando discende da obblighi di legge, quali ad esempio in materia di privacy, prevenzione della corruzione e della trasparenza, sicurezza nei luoghi di lavoro, mentre la formazione è

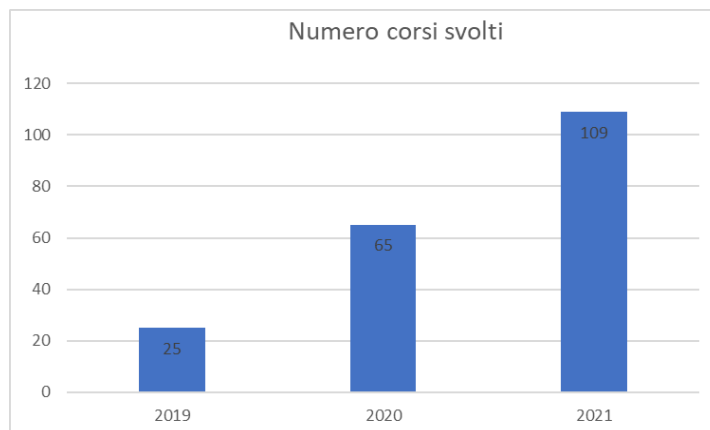
facoltativa quanto è pertinente alle attività istituzionali e finalizzata all'accrescimento delle competenze professionali possedute dal personale.

Il piano della formazione entra a far parte del PIAO, Piano integrato di attività e organizzazione, così come introdotto all'articolo 6 del decreto-legge n. 80/2021, il cosiddetto "Decreto Reclutamento al fine di definire la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale.

La formazione in numeri: monitoraggio anni 2019 – 2020 – 2021

Anno	n. persone coinvolte	ore di formazione	n. corsi svolti
2019	144	1564	25
2020	112	3347	65
2021	235	3741	109





Obiettivi del Piano di Formazione 2022 - 2024

La formazione del personale riveste un ruolo importante, soprattutto in un contesto caratterizzato dai continui cambiamenti che rendono necessari processi di rinnovamento culturale e professionale. In particolare, la formazione tiene conto del fatto che l'Ateneo sta attraversando un periodo di profondo cambiamento organizzativo che si riflette su una revisione delle strutture.

Il Piano della formazione intende raggiungere le seguenti finalità:

- a) supportare il raggiungimento degli obiettivi e lo sviluppo di nuove idee;
- b) supportare l'implementazione del nuovo modello di organizzazione, fondato sulla standardizzazione e formalizzazione dei compiti, dei flussi di lavoro, dei sistemi di delega e dei risultati che ogni singolo soggetto deve raggiungere;
- c) supportare l'implementazione di nuovi modelli di lavoro a distanza (telelavoro, smartworking, lavoro satellitare);
- d) accrescere e sviluppare le competenze, strategiche e trasversali, di tutto il personale tecnico amministrativo anche sulla base delle attività e del ruolo ricoperto all'interno dell'Ateneo;
- e) sviluppare l'aggiornamento professionale;
- f) favorire la digitalizzazione dei processi e l'erogazione dei servizi;
- g) rendere le procedure agili e le strutture efficienti;
- h) valorizzare le potenzialità delle risorse umane interne e migliorare il rapporto tra organizzazione, ruolo e persona dal punto di vista relazionale;
- i) rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti alla propria amministrazione;
- j) favorire il benessere organizzativo;

La formazione viene utilizzata per sviluppare sia ruoli professionali emergenti sia ruoli esistenti, evidenziando competenze e potenzialità individuali, in un'ottica di investimento, considerandone successivamente l'andamento e il ritorno, nel rispetto del livello qualitativo del servizio erogato, in accordo con politiche di sviluppo delle Risorse Umane presenti in Ateneo.

Le fasi della programmazione della formazione

La programmazione dell'intervento formativo avviene attraverso le seguenti fasi:

1. Analisi dei fabbisogni. L'analisi dei fabbisogni formativi viene svolta attraverso l'osservazione diretta, le interviste strutturate ai Responsabili di struttura e la valutazione di richieste specifiche da parte degli stessi Responsabili e dei loro collaboratori.

La metodologia utilizzata nell'analisi dei fabbisogni formativi si articola in due approcci:

TOP-DOWN per l'analisi dei fabbisogni formativi collegati al conseguimento degli obiettivi strategici e di supporto al cambiamento organizzativo, relativo alle competenze professionali, trasversali e digitali, attraverso:

- la ricognizione degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo e conseguente selezione di quelli che implicano il supporto di opportuni interventi formativi;
- l'individuazione dei fabbisogni formativi derivanti dall'evoluzione di un quadro normativo anche in materia di digitalizzazione che impone cambiamenti organizzativi inderogabili;
- l'individuazione dei fabbisogni formativi relativi ai comportamenti relazionali e organizzativi ritenuti imprescindibili per assicurare la competitività dell'Ateneo.

BOTTOM-UP per l'analisi dei fabbisogni formativi relativi alle competenze professionali e trasversali per tutto il personale e per i neoassunti.

2. Progettazione/Programmazione dell'intervento: la fase di progettazione e programmazione dell'intervento formativo ha ad oggetto l'attività di pianificazione volta alla realizzazione dell'intervento con l'identificazione della metodologia didattica, della programmazione del calendario dell'intervento, della disponibilità dei docenti/professionisti, la valutazione dell'impatto economico della formazione sul budget a disposizione;

3. Realizzazione dell'intervento: la fase di realizzazione si concretizza nell'erogazione della formazione;

4. Valutazione dei risultati: la valutazione della formazione si attua attraverso la somministrazione di questionari di gradimento, per ciascuna attività formativa erogata. Si valuteranno:

- contenuti degli argomenti trattati
- metodologie didattiche
- modalità organizzative
- formatori/docenti
- risultati (in termini di utilità dell'intervento formativo).

L'analisi dei dati raccolti attraverso i questionari rappresenta uno strumento utile a migliorare i contenuti e i materiali di formazione che andranno utilizzati in futuro e permetterà di comprendere in che modo l'utente sia stato efficacemente sostenuto da tutti gli elementi (umani e tecnici) dei processi formativi.

Questo tipo di valutazione consente di rilevare la misura in cui i percorsi formativi realizzati si traducono in un arricchimento di competenze dei partecipanti e dunque in un miglioramento dei processi organizzativi. I Responsabili possono essere coinvolti in questa fase al fine di valutare gli esiti attesi dalla formazione e quanto effettivamente realizzato ma, soprattutto, contribuendo ad una più diffusa attenzione al processo formativo favorendone un miglioramento continuo.

Le competenze

Le competenze previste nelle Linee Guida per la formazione nelle Pubbliche amministrazioni sono:

COMPETENZE PROFESSIONALI che ineriscono allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata.

COMPETENZE TRASVERSALI che ineriscono ai comportamenti relazionali e organizzativi che prendono forma a seconda del contesto ambientale e professionale in cui vengono agite; comprendono le capacità che raggruppano le qualità personali, l'atteggiamento in ambito lavorativo e il sistema di conoscenze e capacità nel campo delle relazioni interpersonali.

COMPETENZE DIGITALI che ineriscono al mondo digitale e tecnologico che ci circonda e da cui non si può più prescindere per le grandi potenzialità che offrono soprattutto in merito alla semplificazione dei processi e la dematerializzazione delle Pubbliche Amministrazioni.

I fabbisogni emersi

1. Il fabbisogno di competenze professionali: risponde ad esigenze specifiche di formazione e sviluppo del personale di una o più strutture, in particolare riguarda la partecipazione a:

- corsi esterni di natura specialistica;
- convegni e congressi;
- corsi nell'ambito del progetto INPS Valore PA
- master e corsi di perfezionamento UNICAM

I corsi che attengono a questa tipologia possono essere organizzati in sede (anche in modalità e learning) o può essere autorizzata la partecipazione a corsi fuori sede. Il personale coinvolto in iniziative di formazione esterna dovrà garantire il trasferimento dei contenuti appresi al proprio gruppo di lavoro ed ai colleghi. Dovrà inoltre condividere il materiale didattico ricevuto.

Si conferma l'adesione dell'Ateneo di Camerino al "COINFO", quale importante occasione di confronto e di costruzione di reti professionali, fra le quali, in particolare, "ISOIVA" (presidio permanente attività di formazione e aggiornamento specialistico su tematiche tributarie riguardanti le realtà universitarie al quale partecipano 45 atenei). Prosegue l'attività formativa per gli applicativi "CINECA" attraverso le apposite modalità on line mediante piattaforma "Cineca Accademy".

Saranno verificate dalla Direzione altre adesioni a network che possono portare conoscenze e competenze al personale coinvolto (es. Procedamus, MDQNEXT, APRE, etc.).

2. *Il fabbisogno di competenze trasversali: diretto* a sviluppare le competenze che attengono ad ambiti manageriali, relazionali, organizzativi e comunicativi che sono ritenuti imprescindibili per assicurare la competitività dell'Ateneo. In particolare la formazione in questo ambito mira a sviluppare:

- La leadership con particolare attenzione a coloro che ricoprono ruoli di responsabilità e di coordinamento. Tale ruolo richiede competenze tecnico-specialistiche, abilità comportamentali e gestionali in grado di valorizzare e motivare il personale e di infondere nell'ambito di un gruppo uno spirito di squadra che consenta alle persone di rispondere con tempestività ai cambiamenti del contesto operativo cogliendo in essi le opportunità di crescita e sviluppo. Confrontarsi con alcuni processi, quali pianificare, organizzare, delegare, controllare, valutare e motivare al lavoro, che implicano la messa in discussione non solo di conoscenze e capacità, ma anche di risorse personali ovvero della persona e della sua identità.

Obiettivo: ottenere il massimo rendimento dai propri collaboratori supportando la costruzione di un gruppo che collabori insieme alla realizzazione degli obiettivi dell'organizzazione, tenendo altresì conto degli obiettivi individuali.

- Le abilità comunicative: affinamento delle competenze relazionali quale elemento strategico funzionale a trattare le richieste con professionalità e rispetto, migliorando l'ascolto dell'interlocutore e la corretta comunicazione sia verbale che scritta (ad esempio e-mail).

Saper comunicare, sapersi relazionare sono abilità fondamentali e strategiche per tutta la popolazione organizzativa e in particolar modo per tutti coloro che ricoprono ruoli di contatto e front-office.

Adottare un linguaggio corretto anche in ottica di genere, sia nella comunicazione interna che esterna all'Ateneo attraverso azioni formative per il contrasto a stereotipi e pregiudizi è inoltre un obiettivo contenuto anche nel Bilancio di genere di Unicam integrato con le azioni previste nel Gender Equality Plan 2022-2024⁵, all'interno dell'Area tematica n. 1 "Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione.

All'interno degli aspetti comunicativi e relazionali va considerato anche lo sviluppo delle competenze linguistiche in particolare della lingua inglese, anche di livello base, sia parlata che scritta, mediante

⁵ Il nuovo programma quadro per la ricerca e l'innovazione per il periodo 2021-2027, ha introdotto nuove disposizioni per rafforzare l'equità di genere nelle organizzazioni europee. In particolare, anche per le Università l'adozione di un Gender Equality Plan (GEP) è divenuto requisito per l'accesso ai finanziamenti del programma Horizon Europe. Il GEP deve essere supportato da formazione e rafforzamento delle capacità dello staff sulle tematiche di genere e sulle pari opportunità, su impulso del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG). Sono pertanto introdotti percorsi formativi per tutto il personale sulle competenze di genere per assicurare un'adeguata esecuzione del GEP.

approcci diversi, preferibilmente basati su livelli esperienziali, come ad esempio gruppi di conversazione in inglese.

Obiettivo: raggiungere la consapevolezza dell'importanza di una buona comunicazione verbale, anche in ottica di genere, con soggetti esterni all'Ateneo e con i propri colleghi oltre all'apprendimento delle principali regole per la comunicazione scritta, come ad esempio e-mail, strumento spesso abusato e frainteso ad un sistema di messaggistica istantanea. Essere capaci di relazionarsi in lingua inglese al fine di promuovere l'inclusione degli studenti, docenti e ricercatori stranieri.

- La gestione del tempo e lavoro per obiettivi: per affrontare la sfida del cambiamento professionale occorre adeguare il proprio metodo lavorativo a soluzioni che sono sempre meno "ingessate" all'interno di rigidi schemi e più fluide rispetto alle tempistiche di esecuzione. Il tempo è pertanto una risorsa preziosa che deve giocare a proprio vantaggio come concetto di efficacia e di efficienza dell'attività della pubblica amministrazione. Il tempo può essere pertanto negoziabile e organizzato in maniera ottimale con una pianificazione precisa e dettagliata. Il nuovo approccio lavorativo che si è reso necessario in questi ultimi anni segnati dall'evento pandemico ha condotto alla necessità di formulare obiettivi concreti, realizzabili e misurabili definendo priorità e urgenze. Il lavoro per obiettivi supporta così la misurazione della performance e la misurabilità del raggiungimento dell'obiettivo stabilito.

Obiettivo: apprendere come identificare obiettivi chiari, raggiungibili e misurabili al fine di pianificare correttamente l'intera attività, rispettare le scadenze e gestire il tempo di lavoro in maniera efficiente anche alla luce delle diverse modalità di svolgimento dell'attività lavorativa (ad esempio lavoro agile).

3. Il fabbisogno di competenze digitali diretto ad attuare quel processo di trasformazione digitale che deve coinvolgere tutto l'Ateneo al fine di raggiungere realmente quel livello di cambiamento che non deve essere considerato soltanto dal punto di vista tecnologico. Il possesso di adeguate competenze digitali, infatti, è essenziale per favorire la transizione al digitale della PA, per comprendere, accettare e adottare i nuovi strumenti a disposizione e i cambiamenti nei processi di lavoro che questi comportano.

L'attività formativa si basa sul Syllabus "Competenze digitali per la PA" che costituisce il documento che descrive l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione.

Unicam ha aderito al progetto promosso dal Dipartimento della funzione pubblica per lo sviluppo delle competenze digitali per la PA. Il programma mira a fornire ai dipendenti pubblici 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, per cittadini e imprese.

Obiettivo: miglioramento delle competenze e dello sviluppo di una cultura organizzativa in ottica di trasformazione digitale mediante utilizzo degli strumenti informatici e degli applicativi in uso all'interno dell'Ateneo, rafforzamento di competenze di gestione, utilizzo e sviluppo operativo dei principali strumenti utili per una gestione avanzata dei dati.

La formazione obbligatoria

Sicurezza sul lavoro – D. Lgs. 81/2008

L'Ateneo ha previsto un apposito budget da destinare alla formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, rivolti ai lavoratori ed ai soggetti equiparati giuridicamente ai lavoratori, al fine di essere in linea con gli obblighi previsti dal D.lgs. 81/2008. L'erogazione della formazione sulla sicurezza, costituita da una parte generale e una parte specifica, suddivisa per attività lavorative con rischio basso, rischio medio e rischio alto,

avverrà anche in modalità e-learning. Si prevede la realizzazione dei corsi di aggiornamento periodico destinati agli addetti antincendio e primo soccorso e agli RLS.

I contenuti e la durata della formazione sono definiti in relazione alla classe di rischio individuata, in base a quanto previsto dal D.M. 10/03/1998 e a seguito dell'esito della valutazione dei rischi al fine di trasferire ai lavoratori e a tutti i soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione e protezione conoscenze e procedure utili all'acquisizione di competenze per lo svolgimento in sicurezza dei rispettivi compiti svolti all'interno dell'Ateneo nonché alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi. I corsi vengono erogati a tutto il personale sia in modalità e-learning che in presenza, e sono diversificati in base alla durata e ai destinatari. I corsi sono oggetto di aggiornamento in base all'evoluzione normativa e in relazione all'evoluzione dei rischi o all'insorgenza di nuovi rischi. Si segnala in particolare lo svolgimento di un corso per Aspp (Addetto al servizio di prevenzione e protezione) e corsi in alcuni settori specifici, ad esempio rischio chimico e biologico oppure in materia di sorveglianza sanitaria.

Privacy e trattamento dei dati – GDPR 679/2016

Con l'entrata in vigore del Regolamento Generale per la Protezione dei Dati Personali (GDPR 2016/679), le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad assicurare a tutti i dipendenti specifica formazione. In collaborazione con il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) è stato attivato, già da tempo, un corso di formazione obbligatorio da svolgere in modalità e-learning finalizzato ad illustrare i rischi generali e specifici dei trattamenti di dati, le misure organizzative adottate – tecniche ed informatiche – nonché le responsabilità e le sanzioni. Il corso ha carattere di continuità e viene aggiornato in base all'evolversi della normativa di riferimento.

Anticorruzione e trasparenza – L. 190/2012

Per quanto riguarda gli adempimenti previsti dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) gli interventi formativi sono strutturati su due livelli, così come disposto dalla Legge n. 190/2012 e dalle disposizioni dell'ANAC.

Un percorso di carattere generale che prevede, in continuità con quanto già previsto dai precedenti piani triennali, l'erogazione di corsi di formazione e/o aggiornamento orientati a tutti i dipendenti. Un percorso specifico rivolto a Dirigenti, Direttori di Dipartimento, Responsabili di posizioni organizzative delle aree a rischio e al personale coinvolto nei processi soggetti a rischio corruzione. Rientrano inoltre nella formazione prevista dalla normativa per la prevenzione della corruzione anche attività formative in materia di trasparenza e integrità per conseguire una piena conoscenza dei contenuti, nonché un aggiornamento sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti.

Per quanto riguarda gli adempimenti previsti dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) gli interventi formativi sono strutturati su due livelli, così come disposto dalla Legge n. 190/2012 e dalle disposizioni dell'ANAC.

Un percorso di carattere generale che prevede, in continuità con quanto già previsto dai precedenti piani triennali, l'erogazione di corsi di formazione e/o aggiornamento orientati a tutti i dipendenti. Un percorso specifico rivolto a Dirigenti, Direttori di Dipartimento, Responsabili di posizioni organizzative delle aree a rischio e al personale coinvolto nei processi soggetti a rischio corruzione. Rientrano inoltre nella formazione prevista dalla normativa per la prevenzione della corruzione anche attività formative in materia di trasparenza e integrità per conseguire una piena conoscenza dei contenuti, nonché un aggiornamento sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti.

Corsi obbligatori per le seguenti aree a rischio:

- reclutamento personale
- conferimento incarichi di collaborazione
- contratti pubblici (affidamento forniture, servizi e lavori)
- procedure selettive corsi numero chiuso
- Verbalizzazione esami profitto
- Rilascio autorizzazioni incarichi retribuiti

- Gestione del contenzioso
- Stipula e gestione contratti di ricerca, convenzioni e conto terzi
- Pagamenti a favore di persone, società, imprese, altri soggetti
- Gestione dei fondi per la ricerca

La formazione dei neoassunti

L'Università di Camerino intende promuovere percorsi di formazione che consentano l'inserimento dei neoassunti nell'ambiente lavorativo al fine di conoscere il contesto organizzativo, la mission, il sistema di misurazione e valutazione della performance, le politiche di comunicazione interna ed esterna oltre al codice etico ed a tutti gli istituti che regolano il rapporto di lavoro quali permessi, congedi, sistema orario e buoni pasto, missioni e busta paga. La formazione verrà organizzata creando piccole classi ed i formatori saranno individuati tra il personale di Unicam.

Il sistema organizzativo della Formazione

L'Area Persone e Organizzazione dell'Università di Camerino svolge azione di coordinamento generale sia per i corsi interni sia per quelli esterni e provvede alla definizione degli interventi e al mantenimento degli standard di qualità dei servizi da erogare, mediante semplici strumenti di analisi e di monitoraggio. Attua le iniziative necessarie a svolgere l'intero processo formativo con specifico riferimento alle fasi di programmazione, progettazione, valutazione e controllo delle attività formative; individua e definisce le necessità di formazione, sia quelle emergenti sia quelle pianificate, sviluppando in questo modo un rapporto di coesione tra i Responsabili delle Strutture e la Direzione Generale.

Modalità di iscrizione ai corsi di formazione

Formazione interna (organizzati dall'Ateneo)

La partecipazione può avvenire:

- con convocazione da parte dell'Area Persone, Organizzazione e Sviluppo sentiti i Responsabili della struttura interessata;
- mediante informativa di attivazione del corso a tutto il personale;
- richiesta di partecipazione del dipendente interessato, mediante posta elettronica all' Area Persone e Organizzazione, previa autorizzazione del Responsabile di struttura.

Formazione esterna

Il personale strutturato può, compatibilmente con le disponibilità del budget e secondo le modalità di seguito indicate, partecipare a corsi di formazione esterni, offerti da altri Enti. Il ricorso alla formazione esterna permette di rispondere a specifiche esigenze di determinati settori (singole strutture o categorie) cui non è possibile far fronte con corsi interni e che possono riguardare anche un numero ridotto di soggetti.

In particolare, la fruizione di corsi esterni si può rendere necessaria se:

- durante la valutazione della prestazione emergono carenze formative in alcuni ambiti e si rende così necessario colmare il gap;
- l'ambito professionale è interessato da nuove normative/tecniche su cui si deve necessariamente essere formati e aggiornati per poter continuare a svolgere le attività;
- la formazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi sia individuali che di struttura.

Il budget destinato alla formazione esterna è gestito centralmente dall'Area Persone e Organizzazione in stretto rapporto con la Direzione generale.

Nel caso di corsi di interesse più ampio, i colleghi che hanno partecipato a corsi di formazione esterni saranno chiamati a condividere le conoscenze acquisite durante brevi incontri con i colleghi interessati per poter valorizzare ulteriormente i momenti formativi esterni.

La partecipazione può avvenire:

- mediante richiesta di partecipazione del dipendente interessato, approvata dal Responsabile di Struttura. L'approvazione del Responsabile è volta a garantire la necessaria continuità del servizio e l'attinenza degli argomenti del corso con l'attività svolta. La richiesta dovrà essere inviata al Direttore Generale per la necessaria autorizzazione;

- mediante richiesta motivata da parte del Responsabile di struttura, inviata al Direttore Generale per l'autorizzazione.

Il Direttore Generale può in presenza di situazioni non prevedibili e altre esigenze non programmabili autorizzare la partecipazione di persone a corsi e altre attività formative alla luce dei principi indicati in precedenza.

Modalità di erogazione

I percorsi formativi programmati prevedono l'utilizzo di diverse metodologie didattiche:

- Formazione in aula (didattica frontale)
- Formazione mista (didattica frontale + on line)
- Formazione e learning, webinar, ecc..
- Gruppi di lavoro

La formazione è uno strumento mirato allo sviluppo delle conoscenze e competenze effettivamente previste dalla specifica posizione organizzativa, per tale ragione la partecipazione ai corsi di formazione tiene conto del profilo professionale ricoperto dal dipendente e della pertinenza con le funzioni svolte.

L'Area Persone e Organizzazione monitora i corsi svolti attraverso il gestionale *UGOV formazione*. Ciascun dipendente può accedere al proprio Curriculum formativo che potrà essere implementato mediante caricamento dell'attestato di partecipazione/frequenza.

3.3.4. Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)

In data 28 ottobre 2020 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il Decreto Ministeriale 19 ottobre 2020 recante "Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale" che regola in modo più dettagliato il c.d. lavoro agile per i dipendenti e le modalità di utilizzo da parte delle Pubbliche Amministrazioni ed il DPCM del 3 novembre 2020, entrato in vigore giorno 6 novembre 2020, sulle nuove misure di prevenzione sul Covid-19.

Se da una parte la nuova normativa spinge le pubbliche amministrazioni ad adottare piani di lavoro agile, dall'altra impone il rispetto delle esigenze organizzative e delle funzionalità nell'erogazione dei servizi da parte di ogni pubblica amministrazione.

L'Università di Camerino, nell'attuazione del lavoro agile, ha tenuto conto della propria situazione organizzativa, temperando tutte le esigenze e cercando di giungere ad un valido equilibrio degli interessi anche sulla base dei protocolli di Ateneo vigenti e sugli obiettivi di performance da raggiungere.

Con nota prot. n. 67272 del 6 novembre 2020, la Direzione Generale ha richiesto ai Responsabili delle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo ad individuare i processi che avrebbero potuto essere svolti in modalità agile e quelli che invece richiedono una continuità di presenza fisica in ufficio.

Per ciascuno dei processi che sono stati individuati come potenzialmente realizzabili in modalità di lavoro agile, è stato chiesto di definire le giornate di presenza fisica necessarie, per garantire l'efficacia e l'efficienza complessiva del processo e una adeguata rotazione del personale, individuando anche una fascia di reperibilità per l'attività svolta in modalità agile. Il risultato di tale "indagine" è stata l'elaborazione di un quadro nel quale sono individuate le attività che ciascun dipendente può svolgere in lavoro agile.

In questo quadro l'Amministrazione ha lavorato fin da subito alla definizione del P.O.L.A., Piano Organizzativo del Lavoro Agile contenuto nel Decreto Rilancio, convertito nella L. 77/2020. Lo strumento adottato da UNICAM, tuttavia, si attiverà sulla base dell'andamento della pandemia, evitando così di definire, di volta in

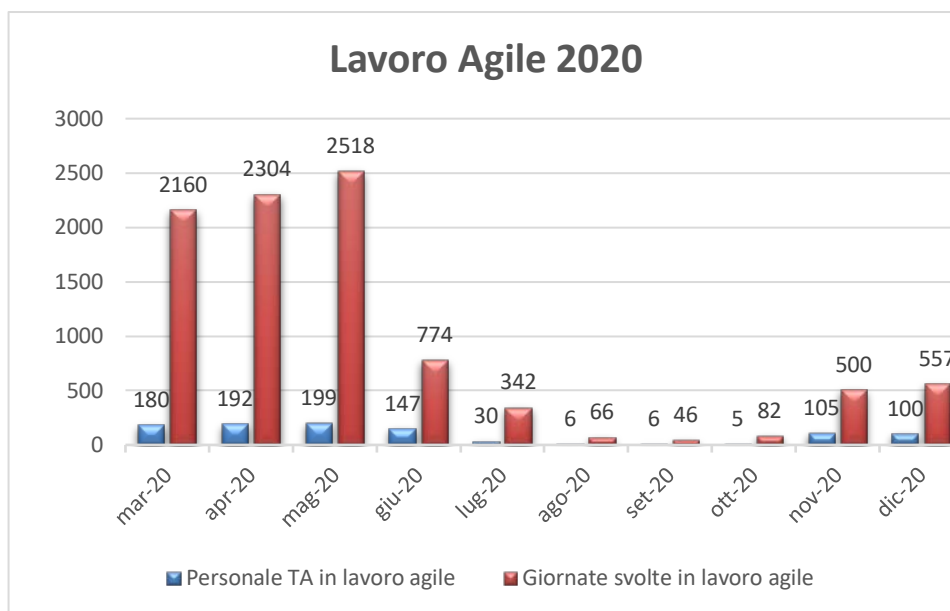
volta, specifiche e complesse regolamentazioni ed anche al fine di migliorare le situazioni dei lavoratori che svolgono l'attività lavorativa in condizioni di non perfetto distanziamento.

Il P.O.L.A. attivato da UNICAM in questa fase "emergenziale" ha tenuto conto delle esigenze immediate e ha affrontato le situazioni con gli strumenti a disposizione.

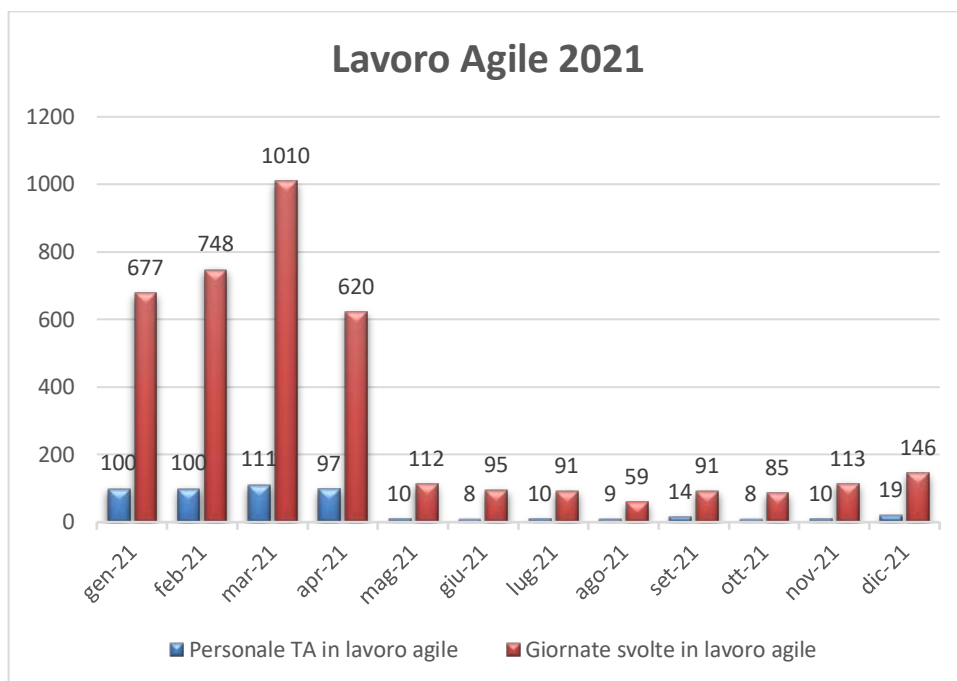
Nel periodo emergenziale (marzo 2020 – marzo 2022) il protagonista è stato il Lavoro Agile Emergenziale che aveva già in sé alcune caratteristiche simili al telelavoro.

Questa esperienza in UNICAM ha riguardato un massimo di 199 persone e il rendiconto di questa esperienza è riportato nei seguenti grafici:

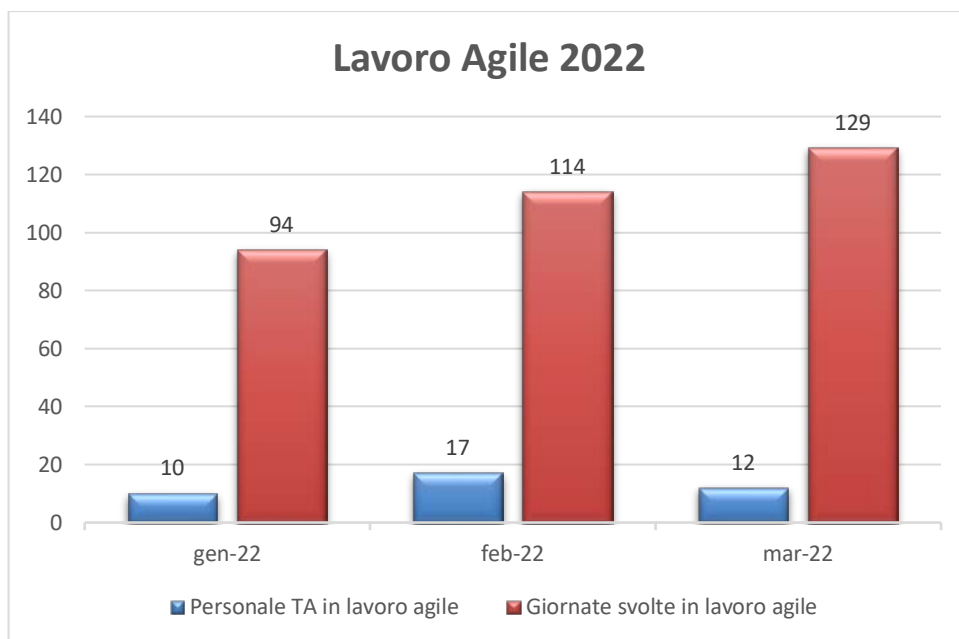
Anno 2020		
Periodo	Personale TA in lavoro agile	Giornate svolte in lavoro agile
mar-20	180	2160
apr-20	192	2304
mag-20	199	2518
giu-20	147	774
lug-20	30	342
ago-20	6	66
set-20	6	46
ott-20	5	82
nov-20	105	500
dic-20	100	557



Anno 2021		
Periodo	Personale TA in lavoro agile	Giornate svolte in lavoro agile
gen-21	100	677
feb-21	100	748
mar-21	111	1010
apr-21	97	620
mag-21	10	112
giu-21	8	95
lug-21	10	91
ago-21	9	59
set-21	14	91
ott-21	8	85
nov-21	10	113
dic-21	19	146



Anno 2022		
Periodo	Personale TA in lavoro agile	Giornate svolte in lavoro agile
gen-22	10	94
feb-22	17	114
mar-22	12	129



A dicembre 2021, anche a seguito dell'avvicendamento nella Direzione Generale e con l'evoluzione del contesto pandemico, è iniziato un lavoro di progettazione e implementazione delle diverse forme di lavoro agile e di realizzazione di sistemi informativi in grado di gestirle.

Nei mesi di febbraio/marzo 2022 è stato, ad esempio, attivato il programma UNI-DAD che ha consentito a otto persone di poter accudire i figli di età scolare fino alla Scuola Media a cui veniva imposta la Didattica A Distanza a causa di contagio o contatti stretti con persone risultate poi positive.

L'Amministrazione ha ormai definito che le quattro forme di lavoro su cui basare il futuro, parimenti efficienti ed efficaci sono:

1. Lavoro in presenza, ovvero la formula tradizionale di lavoro;
2. Telelavoro (o teleworking) ovvero il lavoro svolto da casa;
3. Lavoro satellitare (o nearworking) ovvero il lavoro svolto presso una sede diversa da quella di incardinamento;
4. Smartworking ovvero il lavoro svolto in orari e metodologie flessibili.

UNICAM riconosce e valorizza tutte queste forme di lavoro ma con la precisa consapevolezza che qualsiasi metodologia di lavoro necessita di una sua regolamentazione che giustifichi il reciproco interesse tra le parti perché occorre infatti mettere sullo stesso livello la volontà del personale di conciliare gli impegni lavorativi con quelli familiari e la volontà dell'Ateneo di migliorare e innovare l'erogazione dei propri servizi ai vari stakeholder.

- TELELAVORO

Il telelavoro è la prestazione di lavoro eseguita dal dipendente tecnico-amministrativo presso il proprio domicilio ovvero in un luogo diverso dalla struttura abituale di lavoro, dove siano comunque garantiti adeguati livelli di sicurezza, avvalendosi del supporto di strumentazioni che consentano il collegamento e l'interazione da remoto con l'ufficio di appartenenza. Per "struttura abituale di lavoro" si intende l'ufficio al quale il dipendente è assegnato.

Il telelavoro non modifica la modalità di lavoro ma solo il luogo, per cui il dipendente continuerà ad avere un orario di servizio e a marcare/smarcare (in maniera telematica) le proprie entrate/uscite.

Obiettivo dell'Amministrazione è anche quello di assicurare sia il principio di rotazione del personale coinvolto nelle varie forme di lavoro agile sia la prevalenza dello svolgimento in presenza della prestazione lavorativa di chi ha funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili di procedimento. Inoltre, se per sopravvenute esigenze di servizio, si renda necessario richiamare in presenza il dipendente, questi non ha diritto a recuperare le giornate di telelavoro non fruite.

Di norma ai dipendenti devono essere forniti dall'amministrazione gli strumenti di lavoro, anche se sono possibili deroghe motivate e autorizzate che possono eventualmente comportare risparmi per l'Amministrazione. L'accesso da remoto dovrà avvenire tramite sistemi di gestione dell'identità digitale per garantire la sicurezza, oppure attraverso una VPN o altro sistema ritenuto sicuro dall'Ateneo.

Pur non cambiando le mansioni, è evidente che si modifica il sistema di interazioni fra dipendente e Amministrazione e fra i componenti delle squadre di lavoro e questo cambiamento potrebbe avere effetti significativi sulla produttività complessiva qualora gli interscambi fra le persone non dovessero avvenire nel modo corretto. Inoltre, come tutte le tipologie contrattuali, è necessario che entrambe le parti firmatarie traggano un equo vantaggio.

Per questi motivi, l'attivazione di un contratto di telelavoro avviene a seguito di una definizione delle regole di ingaggio e dei reciproci vantaggi.

Ai Responsabili di Area o di Struttura viene chiesta una progettazione dei servizi da erogare, configurando le proprie attività in un contesto che preveda anche posizioni di telelavoro. La qualità dei servizi non deve in alcun modo diminuire con l'introduzione di forme agili di lavoro anzi si devono instaurare meccanismi di innovazione, di digitalizzazione e di standardizzazione delle procedure che devono portare benefici alle attività lavorative. Tutto questo deve essere descritto in un Progetto dei Servizi che il Responsabile di Area o di Struttura consegna alla Direzione Generale per una attenta valutazione.

Per quanto riguarda il dipendente, il vantaggio è chiaro ovvero ottiene la possibilità di una migliore conciliazione fra le esigenze lavorative e quelle della vita privata. Una modifica dell'orario di lavoro e la possibilità di azzerare i tempi del trasferimento casa-lavoro consentono infatti di gestire al meglio le attività della giornata adattando reciprocamente gli appuntamenti privati con quelli lavorativi.

Peraltro, nell'individuare le priorità per l'assegnazione delle posizioni disponibili, trovano valorizzazione sia le dinamiche famigliari in senso stretto, ad esempio la necessità di accudire i figli o di assistere congiunti in fragili condizioni di salute, ma anche incombenze che riguardano la persona nella sua unicità per favorire corretti stili di vita e un benessere a più ampio raggio.

I vantaggi dell'Amministrazione devono avere uguale importanza e utilità, per questo nella costituzione di un contratto di telelavoro devono essere considerate le ricadute positive sia dirette che indirette.

Tra i benefici diretti per l'Amministrazione rientrano, ad esempio:

- La riduzione delle postazioni di lavoro tradizionali e quindi degli spazi necessari;
- La riduzione del numero di buoni pasto;
- La riduzione delle ore di straordinario
- L'aumento della digitalizzazione;
- La scrittura di procedure di Qualità per la standardizzazione dei processi.

Tra quelli indiretti si possono annoverare:

- La riduzione dell'impronta ambientale dell'Ateneo;
- La promozione di progetti legati alla Sostenibilità;
- La diffusione di corretti stili di vita e di un benessere lavorativo;
- L'innovazione dei processi.

;

Il Telelavoro, infine, consente di produrre benefici misurabili anche per l'ambiente. Soprattutto in termini di:

- riduzione delle emissioni di CO2;
- riduzione del traffico;

- migliore utilizzo dei trasporti pubblici.

In aggiunta a quanto sopra, l'Amministrazione potrebbe anche trarre un ulteriore vantaggio. Una volta assegnate le postazioni di telelavoro tramite graduatoria formata sulla base di criteri prescelti, è possibile proporre ai candidati non vincitori, sempre seguendo l'ordine della graduatoria, ulteriori posizioni immaginate e progettate dall'Amministrazione stessa e che prevedano quindi ruoli anche diversi da quelli attualmente ricoperti dai candidati. In questo modo, per i dipendenti si aprono ulteriori possibilità conciliative con le esigenze personali e si riduce la possibile discriminazione fra i portatori di esigenze assistenziali (dirette o indirette) e i lavoratori che non hanno questa esigenza. È assai probabile, infatti, che con questo sistema si possa dare l'opportunità di aderire al telelavoro a più persone e con punteggi in graduatoria molto bassi. In cambio l'Amministrazione riesce ad implementare un disegno organizzativo in maniera più veloce ed efficace.

La prestazione lavorativa in modalità telelavoro è svolta in orario stabilito fra lavoratore e Responsabile di Area o Struttura, senza un vincolo nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliere e settimanali stabilite dai CCNL, individuando, in maniera esplicita, periodi temporali nei quali il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa, e che il "diritto alla disconnessione" deve comprendere almeno un periodo consecutivo di 11 (undici) ore.

Trattandosi di forme lavorative relativamente nuove per l'Ateneo, si pensa di attivare specifiche iniziative formative per questi lavoratori, sia per quanto riguarda la tecnologia da utilizzare sia per rafforzare e assicurare, anche da remoto, un lavoro di squadra, la valorizzazione delle persone e la condivisione delle informazioni.

Le nuove forme di lavoro agile impongono anche una revisione sensibile delle modalità di progettazione degli spazi di lavoro. Sicuramente dovranno diminuire gli uffici singoli a favore di uffici che possano essere gestiti in maniera flessibile in uno dei due modi:

- A parità di postazioni presenti verranno aumentati le persone che le utilizzano – questo sarà possibile grazie alla presenza limitata delle persone programmando i rientri in presenza in maniera sinergica fra i possibili utilizzatori. In pratica, ad esempio, due scrivanie possono ospitare, in una settimana, 2 persone presenti 5 giorni oppure 3 persone presenti 3 giorni e così via. Questa modalità è più economica e veloce ma il dipendente non ha una propria esclusiva scrivania;
- Aumentare le scrivanie a parità di spazio – questo è possibile perché le persone realmente presenti sono sempre le stesse della situazione iniziale, solo che alternandosi occupano sempre la loro postazione fissa. Ad esempio, se è fisicamente possibile inserire una terza scrivania in un ufficio doppio, sarà possibile far ruotare tre persone che lavorano tre giorni a settimana facendo in modo che i presenti siano sempre massimo due (come in origine) ma che ognuno utilizzi sempre una sua scrivania.

Altri spazi necessari per ospitare lavoratori flessibili sono:

- Spazi di coworking – utili quando il lavoro in presenza è residuale per il lavoratore;
- Sale riunioni attrezzate per videoconferenze – indispensabili per assicurare un lavoro di team efficace quando i componenti del gruppo sono presenti al lavoro in modalità mista (alcuni in presenza altri in lavoro agile).

Per quanto attiene ai nuovi Bandi di Telelavoro si ipotizza di partire con una prima chiamata per un totale di 10 posti a cui sommarne massimo altri 10 pensati dall'Amministrazione. In caso di saturazione completa dell'offerta si arriverebbe ad un coinvolgimento attivo del 10% del personale UNICAM.

A seguito della valutazione di questa esperienza sarà possibile valutare il numero di posizioni da prevedere nei bandi successivi. Il target massimo fissato dal Presente Piano è quello di non superare il 20% di personale in telelavoro.

- LAVORO SATELLITARE

Questa metodologia di lavoro è del tutto simile al telelavoro con un'unica significativa differenza: la prestazione non viene eseguita dal proprio domicilio ma da una sede diversa da quella naturale di incardinamento.

Si possono configurare due situazioni diverse:

- Il dipendente lavora presso una sede di UNICAM diversa da quella abituale;
- Il dipendente lavora presso la sede di un altro Ente o Società diversa da UNICAM.

Il primo caso è ovviamente più semplice perché è sufficiente che il dipendente, aderente a questa tipologia di lavoro agile, marchi e smarchi dalla sede presso cui presta servizio e poi proceda alle proprie attività utilizzando le attrezzature ivi presenti. In questo caso la gestione burocratica è molto semplice ma resta comunque la necessità di rivedere le regole di ingaggio e di collaborazione coi colleghi in maniera analoga al telelavoro. Per i colleghi non vi è nulla di diverso rispetto al telelavoro ma cambia soltanto la facilità di accesso ai servizi diretti UNICAM

Nel secondo caso invece è necessario attivare un regime convenzionale con l'Ente o Società ospitante al fine di garantire la postazione di lavoro, regolamentare i costi relativi e assicurare le condizioni di sicurezza e di assicurazione dei dipendenti UNICAM che dovessero adottare questa scelta.

Il lavoro satellitare consente di ridurre in maniera sensibile le distanze, i costi e i tempi del tragitto casa-lavoro perché il dipendente può scegliere una sede molto più vicina al proprio domicilio mantenendo la facilità di utilizzo delle attrezzature di Ateneo (che risulta più difficile in caso di telelavoro classico).

Il Bando per raccogliere le adesioni sarà il medesimo del Telelavoro e le posizioni sono all'interno delle medesime per cui il lavoro satellitare concorre allo stesso 20% di coinvolgimento del personale di cui sopra.

- SMART WORKING

Lo smart working, o Lavoro Agile, è una filosofia manageriale aziendale che si basa sulla valorizzazione del proprio personale, dotato di flessibilità e autonomia, per quanto riguarda la scelta di:

- luogo di lavoro;
- orario;
- dispositivi tecnologici da utilizzare.

Questa forma agile di lavoro mira espressamente ad una maggiore responsabilizzazione sui risultati che si ottengono tanto che si parla, in questi casi, di organizzazione "result based".

Per questo motivo lo smart working è profondamente diverso sia dal telelavoro che dal lavoro satellitare.

Al contrario delle altre forme flessibili di lavoro, lo smart working non ha né orari di servizio né luoghi di esecuzione della prestazione prestabiliti.

Si tratta, comunque, di un accordo di tipo individuale tra amministrazione e lavoratore, previsto dalla legge sul lavoro agile, la n.81/2017 che deve prevedere gli specifici obiettivi della prestazione; le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione; le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile.

Il rapporto di lavoro si basa sempre su un reciproco vantaggio.

Anche in questo caso i benefici concreti per il dipendente sono chiari:

- riduzione dei tempi e costi di trasferimento;
- miglioramento dell'armonizzazione lavoro-vita privata;
- aumento della motivazione e della soddisfazione

I vantaggi per l'Ateneo sono invece rilevabili in termini di:

- miglioramento della produttività;
- riduzione dell'assenteismo;
- riduzione dei costi per gli spazi fisici,
- aumento della produttività.

A tutti questi si sommano i vantaggi per l'ambiente come già visto per il telelavoro. Il tema focale di un contratto di *smart working* si gioca sulla valutazione della prestazione lavorativa perché questa si gioca su un campo totalmente nuovo per l'Ateneo.

Ovviamente non ha alcun senso controllare la presenza fisica in un dato luogo o la permanenza del dipendente al lavoro per un determinato numero di ore, questo perché la bontà o meno del contratto siglato col collaboratore si basa sui risultati realmente ottenuti.

In buona sostanza la base dello *smart working* è il "lavorare per obiettivi" o quanto meno per "task" ovvero compiti ben definiti.

Ogni Capo Area, per poter gestire le proprie risorse e i propri progetti con collaboratori in *smart working* non può fare a meno di uno strumento di monitoraggio per avere un controllo costante del lavoro da remoto e per portare a termine ciascuna attività nei tempi stabiliti.

Allo stato attuale UNICAM non si è ancora dotata di un "sistema di gestione qualità" riguardante tutta l'Organizzazione tecnico-amministrativa, per cui l'organizzazione del lavoro in studio è affidata tramite interazione diretta col collaboratore, in maniera informale.

Da qui invece la necessità di passare ad un "sistema di gestione qualità" basato sui processi e sulle procedure di tutte le aree e gli uffici dell'Ateneo. Questo iter è iniziato con la riorganizzazione dell'Amministrazione approvata in CdA a marzo 2022 e consentirà, tra le altre cose, il poter monitorare i dipendenti in *smart working* tramite questo nuovo modello di organizzazione, fondato sulla standardizzazione e formalizzazione dei compiti, dei flussi di lavoro, dei sistemi di delega e dei risultati che ogni singolo soggetto deve raggiungere.

La valutazione delle performance avverrà quindi tramite l'utilizzo di:

- checklist
- protocolli,
- liste degli obiettivi intermedi e finali per ogni lavorazione.

Dal punto di vista quantitativo si ricorrerà all'assegnazione di task di diverso peso e di diversa tempistica stimata. Periodicamente il Capo Area procede alla verifica della quantità di task chiusi positivamente e a confrontarli con la produttività attesa, concordata in sede di firma del contratto, al fine di capirne lo scostamento (positivo o negativo).

In base alla scala di valutazione, anch'essa prestabilita, si determina la prestazione del trimestre di riferimento e che, in ordine crescente, sarà nel *range* di colore:

- rosso = prestazione insufficiente,
- giallo = prestazione al di sotto delle aspettative,
- verde = prestazione in linea con le aspettative,
- viola = prestazione oltre le aspettative.

In caso di due trimestri rossi nell'arco di tre trimestri consecutivi, il contratto di *smart working* cessa automaticamente la sua validità e il dipendente tornerà al tradizionale lavoro in presenza.

In caso due trimestri gialli nell'arco di tre trimestri consecutivi il contratto di *smart working* potrà continuare dopo il quarto trimestre solo su autorizzazione esplicita e motivata del Responsabile di Area o Struttura.

In caso due trimestri verdi nell'arco di tre trimestri consecutivi il contratto di *smart working* potrà continuare dopo il quarto trimestre su richiesta del dipendente.

In caso di un trimestre viola senza rossi o gialli nei tre trimestri precedenti il contratto di *smart working* potrà continuare per altri quattro trimestri su richiesta del dipendente e l'Amministrazione riconoscerà un premio pattuito in sede contrattuale.

Come è intuibile, questa tipologia di lavoro offre grandi potenzialità di valorizzazione e motivazione ma necessita di grande predisposizione nel collaboratore e di molta preparazione da parte del Responsabile di Area o Struttura.

L'assegnazione delle posizioni avviene a seguito di un bando per le candidature a cui segue un colloquio che andrà a valutare per ogni candidato:

- la motivazione a intraprendere un percorso di questo tipo, i benefici attesi, le regole di ingaggio previste col resto del gruppo;
- la preparazione pratica legata all'utilizzo dei sistemi informativi necessari al monitoraggio e quella teorica legata alle tecniche di *project management* con particolare riferimento alla metodologia *agile* particolarmente utile in questa tipologia contrattuale;
- la predisposizione ad essere oggetto di valutazione, a lavorare per obiettivi o per task nonché a rendicontare e comunicare con efficacia le proprie attività al Responsabile d'Area o Struttura.

Si pensa di partire con un numero esiguo di posizioni ovvero 5 (cinque) per poi salire in base agli esiti ottenuti fino ad un massimo del 10% dei lavoratori di UNICAM.

4. STRUMENTI DI MONITORAGGIO

Gli strumenti e le modalità di monitoraggio delle attività dell'Ateneo, illustrate nelle varie sezioni del presente documento, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti indicate schematicamente nel sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP).

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance saranno effettuati su base triennale dal Nucleo di valutazione di Ateneo.

Documenti allegati:

A1: Obiettivi attribuiti al Direttore Generale e ai Dirigenti e Responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2022.

=====

Allegato 1 - Obiettivi attribuiti al Direttore Generale e ai Dirigenti e Responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2022.

Direttore Generale - OBIETTIVI QUALITATIVI

1. Nuova organizzazione: elaborazione di un modello di organizzazione che razionalizzi e semplifichi l'organigramma esistente e lo renda flessibile per gli sviluppi futuri. Accompagnamento all'implementazione e alla definizione delle procedure e dei ruoli;
2. Bandi competitivi: organizzazione e supporto alla partecipazione delle candidature a Bandi competitivi, con particolare riferimento a quelli del PNRR, che consentano ad UNICAM di concorrere per il massimo importo possibile di cofinanziamento;
3. Valorizzazione del personale: introduzioni di sistemi che portino opportunità di crescita e/o miglioramento per i colleghi TA sia tramite Progressioni Economiche Verticali sia tramite la creazione di un servizio di Job posting permanente;
4. Accentuazione del tema della Sostenibilità: creazione di un Ufficio che faccia da raccordo per le tematiche della Sostenibilità e organizzi le informazioni e i progetti in corso e di prossima attuazione. Iscrizione ai ranking internazionali per ottenere un punto di partenza da cui tracciare gli eventuali futuri miglioramenti.

Nelle pagine successive

Obiettivi attribuiti ai Responsabili delle strutture tecnico amministrative per l'anno 2022

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

Legenda acronimi Aree

Area	ACRONIMO
Comunicazione e Supporto Organi Accademici	ACOM
Pianificazione, Didattica e Sistemi di Qualità	ADIQ
Risorse Finanziarie, Bilancio e Acquisti	AFIN
Ricerca e Trasferimento Tecnologico	ARIC
Biblioteche e Alta Formazione	ABAF
Personale e Organizzazione	APOS
Servizi agli Studenti	ASES
Supporto Tecnico-Scientifico	ALAB
Infrastrutture e Sistemi Informativi	AINF
Edilizia e Sostenibilità	ATES

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
1	ASES	AINF	Dematerializzazione dei processi: a) introduzione della tecnologia Open Badge b) Emissione certificati di laurea digitali c) Adozione di un sistema di ticketing per la gestione dei servizi per gli studenti d) Esse3PA: attivazione della piattaforma nei confronti di Università, Scuole e Questure	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area II - Formazione Macro obiettivo 4
2	ASES	ADIQ, APOS	Riorganizzazione dell'Area: a) suddivisione in uffici per processi e non per Scuole e approvazione da parte del DG di almeno due procedure di qualità in base alla nuova organizzazione.	non approvazione procedure entro dicembre	approvazione procedure entro dicembre	approvazione procedure entro novembre	approvazione procedure entro ottobre	approvazione procedure entro settembre	Area II - Formazione Macro obiettivo 4

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
3	ASES	AINF, APOS, ACIM	Ampliamento e potenziamento servizi per gli studenti: a) organizzare almeno tre seminari di formazione linguistica per DSA; b) Introduzione piattaforma web per la gestione del PCTO; c) Estensione del Servizio di Supporto Psicologico negli altri Campus di Ateneo; d) Adozione dei Learning Agreement digitali.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area II - Formazione Macro obiettivo 4
4	AINF	ATES, APOS	Piano per la flessibilità lavorativa: a) profilazione delle esigenze dell'Amministrazione; b) progettazione delle nuove postazioni flessibili; c) individuazione delle soluzioni tecnologiche e dei costi; d) avvio delle prime forniture.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
5	AINF		Migrazione della telefonia su sistema VOIP: a) attivazione del VOIP nella telefonia fissa; b) dismissione dei telefoni fissi; c) realizzazione app per gestione remota e per numero verde d) dismissione cloud privato Aruba.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
6	AINF		Cruscotto di genere: a) Realizzazione di un cruscotto di genere per supportare le conseguenti politiche e documenti.	non realizzato entro dicembre	realizzazione entro dicembre	realizzazione entro novembre	realizzazione entro ottobre	realizzazione entro settembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
7	ADIQ	ATES, ABAF	Incremento dei sistemi di valutazione dell'Ateneo: a) Accredimento Dottorato ricerca: nuovi questionari on line per il rilevamento della soddisfazione dei Dottori di Ricerca; b) Accredimento Scuola di Studi Superiori: modifica regolamento Scuola sulla base delle nuove linee guida ANVUR-MUR; c) Iscrizione e mappatura coerente alla partecipazione al ranking Green Metric;	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area II - Formazione Macro obiettivi 1, 3, 2 Area III - Terza missione Macro obiettivi 2, 4 Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
8	ADIQ	ABAF	Implementazione del Sistema di Qualità di Ateneo: a) coordinamento audit interni; b) conferma Certificazione e inclusione nuovi corsi e master (se proposti); c) approvazione della politica e del manuale della Qualità per l'Amministrazione Generale; d) supervisione alla stesura di almeno 15 procedure di processi dell'Amministrazione Generale.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area II - Formazione Macro obiettivi 2, 3, 4 Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
9	ADIQ	ABAF	Management didattica a) Avvio azione di Monitoraggio coordinato attribuzione incarichi e trimestrale della compilazione dei registri delle lezioni e delle attività da parte dei docenti; b) Attuazione del piano del PQA per monitoraggio e prevenzione dei potenziali abbandoni; c) standardizzazione procedure amministrative relative alle delibere delle Scuole.	non realizzate tutte le attività entro dicembre	realizzazione attività entro dicembre	realizzazione attività entro novembre	realizzazione attività entro ottobre	realizzazione attività entro settembre	Area II - Formazione Macro obiettivi 1-4

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
10	ALAB	ATES	Piano acquisizione grandi attrezzature: a) predisposizione piano da presentare al Bando MUR Edilizia per il cofinanziamento; b) predisposizione layout condivisi e quadro esigenziale Polo ex Chimica e definizione procedure di acquisto; c) Messa a regime del CHIP con risoluzione problemi di avvio e formazione per l'utilizzo dei servizi comuni; d) Predisposizione di un regolamento di utilizzo delle nuove strumentazioni comuni acquisite ed installate presso il CHIP.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivi 1-4
11	ALAB	APOS	Gestione dei rifiuti speciali pericolosi: a) predisposizione di una procedura informatizzata per inserire i dati e le informazioni sui rifiuti pericolosi prodotti e smaltiti; b) Ricognizione di tutte le Unità Locali di deposito temporaneo per l'individuazione e la risoluzione delle criticità riscontrate; c) organizzazione di almeno un corso di aggiornamento per i referenti delle unità locali e per gli utenti sul corretto conferimento e gestione dei rifiuti; d) Predisposizione dei dati necessari alla corretta espletazione della gara per il conferimento dei rifiuti speciali pericolosi	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 4 Area II - Formazione Macro obiettivo 4 Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
12	ATES	AFIN	Partecipazione ai Bandi Edilizi: a) partecipazione al Bando MIC per i parchi e giardini storici con una proposta per l'Orto Botanico di Camerino; b) partecipazione al Bando Edilizia MUR saturando la massima richiesta possibile; c) partecipazione al V° Bando 338 con almeno due progetti di residenze universitarie; d) rendicontazione sul Bando del DM 1275 per saturazione fondi ottenibili.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
13	ATES		Piano di Ricostruzione: a) completamento di tutte le progettazioni esecutive dei sette progetti candidati; b) attivazione di tutte le procedure di selezione del contraente.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area IV - Ricostruzione Macro obiettivi 1-4

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
14	ATES	APOS	Avvio Ufficio Sostenibilità di Ateneo: a) attivazione Ufficio; b) selezione del personale interno; c) individuazione del personale esterno; d) definizione dei primi obiettivi 2022.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
15	APOS	ADIQ	Avvio forme di lavoro flessibile: a) nuovo regolamento e bando per il Telelavoro; b) Regolamento e bando per lo Smart Working; c) adozione del PIAO.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
16	APOS	AINF	Riorganizzazione dell'Amministrazione Generale: a) supporto alla riorganizzazione dell'Amministrazione Generale; b) istituzione e definizione puntuale delle nuove Aree; c) Introduzione del servizio Job Posting per la copertura delle posizioni; d) bandi di concorso per il personale TA necessario a completare la riorganizzazione.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
17	APOS	ADIQ	Aggiornamento regolamenti per i docenti: a) nuovo regolamento per la chiamata dei professori di I e II seconda fascia; b) nuovo regolamento sul conferimento dei carichi didattici.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 1 Area II - Formazione Macro obiettivo 2
18	ABAF	ATES	Riassetto patrimonio librario causa cantieri: a) individuazione criteri per lo scarto; b) ricognizione stato attuale e possibili nuovi spazi; c) definizione del quadro esigenziale; d) ricollocazione nei nuovi spazi.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
19	ABAF	ACIM, ARIC, ADIQ	Miglioramento su Open Access: a) Organizzazione Workshop tecnico con esperti di settore su organizzazione e policy del repository istituzionale; b) Verifica opportunità di passare all'opzione contrattuale Trasformativa per i contratti in essere con i vari editori; c) Redazione Policy di Ateneo su Open Access; d) Revisione Linee Guida Inserimento Prodotti in IRIS e Relative policy Disseminazione Full Text.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 4 Area II - Formazione Macro obiettivo 4 Area III - Terza missione Macro obiettivo 3
20	ABAF	ATES, APOS	Progetto Nuova Biblioteca centralizzata: a) verifica delle opportunità e definizione degli obiettivi; b) supervisione dell'azione progettuale per gli ambiti di pertinenza; c) progettazione di un'erogazione centralizzata del servizio; d) condivisione con le Strutture coinvolte e adeguamento del progetto alle istanze.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 4 Area II - Formazione Macro obiettivo 4 Area III - Terza missione Macro obiettivo 3
21	ABAF	APOS, ADIQ	Avvio della nuova Area: a) studio di possibili sinergie fra le azioni bibliotecarie e l'Alta Formazione; b) aggiornamento del Regolamento Master e Alta Formazione; c) nuovo Regolamento Dottorato e SAS.	Nessuna attività entro dicembre	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area II - Formazione Macro obiettivo 2, 4 Area III - Terza missione Macro obiettivo 2, 3
22	AFIN		Aggiornamenti Regolamenti finanziari: a) adozione nuovo RAFC; b) Approvazione Regolamento del fondo economale.	Tutte le attività non realizzate entro dicembre	Almeno un Regolamento approvato dal DG ma non discusso dagli Organi entro dicembre	Entrambi i Regolamenti approvati dal DG ma non discussi dagli Organi entro dicembre	Realizzate entro dicembre solo una attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche
23	AFIN	ATES	Strumenti di monitoraggio del GEP; a) impostazione della reportistica del GEP; b) esecuzione dei due monitoraggi annuali previsti.	Tutte le attività non realizzate entro dicembre	Almeno un Regolamento approvato dal DG ma non discusso dagli Organi entro dicembre	Entrambi i Regolamenti approvati dal DG ma non discussi dagli Organi entro dicembre	Realizzate entro dicembre solo una attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 1, 3

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
24	ARIC	ADIQ	Promuovere e supportare la partecipazione a bandi competitivi: a) candidare almeno due progetti come Spoke o come affiliati a bandi PNRR Missione 4 - componente 2 (Inv. 1.3 e 1.5); b) candidare almeno due progetti come soggetto proponente e/o partner al Bando PNRR Fondo Complementare e/o Area Sisma; c) promuovere e rivitalizzare le attività delle piattaforme tematiche di Ateneo tramite bandi finalizzati alla partecipazione a bandi nazionali ed europei; d) standardizzazione partnership agreement su progetti internazionali.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 3
25	ARIC	AINF	Aggiornamento e miglioramento Sistemi informativi d'Area: a) adozione long list consulenti brevettuali e private industriali; b) standardizzazione e informatizzazione procedure contabili dell'Area con particolare evidenza per l'OVUD; c) implementazione Modulo In Time CINECA e relativa standardizzazione procedura operativa; d) ottimizzazione strumenti operativi pre e post award tramite il nuovo sito web dell'Area.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 4
26	ACIM		Partnership con IUSS: a) Stesura piano di attività con IUSS Pavia; b) Realizzazione Seasonal School c) Realizzazione timing ed eventi di formazione per studenti dottorato, studenti Carlo Urbani, studenti magistrali; d) Progettazione di percorsi di tutoring comuni.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area II - Formazione Macro obiettivo 1 Area III - Terza missione Macro obiettivo 2

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

n°	Area Capofila	Aree coinvolte	Obiettivi e target	Non raggiunto (0,00)	Raggiunto in maniera sufficiente (0,25)	Raggiunto in maniera discreta (0,50)	Raggiunto in maniera buona (0,75)	Raggiunto in maniera ottima (1,00)	Rif. Piano Stregico
27	ACIM	ATES, AINF	Nuovo sito istituzionale UNICAM: a) supporto, organizzazione e coordinamento delle attività per la realizzazione del sito web; b) consegna finale del nuovo sito; c) consegna dei prototipi dei siti di secondo livello; d) sensibilizzazione circa i 17 obiettivi ONU dell'agenda 2030.	Realizzate entro dicembre solo una attività	Realizzate entro dicembre solo due attività	Realizzate entro dicembre solo tre attività	Tutte le attività realizzate entro dicembre	Tutte le attività realizzate entro novembre	Area I - Ricerca Macro obiettivo 4 Area II - Formazione Macro obiettivo 4 Area III - Terza missione Macro obiettivo 3, 4
28	ACIM		Boot Camp CODAU - 7-9 luglio a) gestione iscrizioni; b) organizzazione logistica; c) assistenza allo svolgimento; d) realizzazione atti del convegno.	Problemi significativi nell'organizzazione.	Attività effettuate nei tempi ma con problemi logistici nell'organizzazione.	Tutte le attività effettuate nei tempi tranne gli atti del convegno.	Tutte le attività effettuate nei tempi e risultato customer satisfaction maggiore di 3 (su 5)	Tutte le attività effettuate nei tempi e risultato customer satisfaction maggiore di 4 (su 5)	Area III - Terza missione Macro obiettivo 2, 3
29	DG	TUTTE LE AREE	Valutazione della soddisfazione dell'utenza tramite la percentuale di Aree con risultato superiore alla media degli altri atenei italiani nel progetto Good Practices.	Meno del 50% di Aree con risultato superiore alla media degli Atenei italiani	Oltre il 50% di Aree con risultato superiore alla media degli Atenei italiani	Oltre il 60% di Aree con risultato superiore alla media degli Atenei italiani	Oltre il 70% di Aree con risultato superiore alla media degli Atenei italiani	Oltre l'80% di Aree con risultato superiore alla media degli Atenei italiani	Collegamento indiretto trasversale alle attività per le varie aree strategiche

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE - 2022-2024

Peso obiettivi trasversali o di singola Area

Obiettivo -->	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	TOTALE
←-- AREA																														
ACOM			5																5							25	20	10	5	70
ADIQ		5					15	10	10						5		5		5		5			5					5	70
AFIN												20										25	20						5	70
ARIC																			5					30	30				5	70
ABAF								5										10	20	10	20								5	70
APOS		3	2	2			2				2			2	20	15	10			2	5								5	70
ASES	25	20	20																										5	70
ALAB										35	30																		5	70
AINF	5		5	15	15	10									5										5		5		5	70
ATES				2			2			3		25	15	10				2		2			2				2		5	70