



UNIVERSITÀ DI PISA

**PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO)  
2022 – 2024**



---

## INTRODUZIONE AL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

L'Ateneo di Pisa, a decorrere dal triennio 2016 – 2019, allineandosi alle Linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali<sup>1</sup>, adotta il *Piano Integrato performance, anticorruzione e trasparenza* assolvendo così, in una logica di programmazione integrata, all'adozione del *Piano della Performance*, di cui al D.Lgs. n. 150/2009 e del *Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza* di cui alla Legge 190/2012 e del D.Lgs. n. 33/2013, che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno.

Questo processo, ormai abbastanza consolidato, deve ora essere rivisto e calato in un mutato scenario normativo, fortemente innovato per effetto delle misure adottate dal governo italiano per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), un vasto programma di riforme per la ripresa ed il rilancio del Paese dopo la pandemia, che interessano anche la pubblica amministrazione.

Ci si riferisce in particolare al decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito nella legge 6 agosto 2021, n. 113, recante *“misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa della pubblica amministrazione, funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, che ha introdotto una serie di misure atte a rafforzare la capacità amministrativa della pubblica amministrazione, quale scelta strategica per l'attuazione del PNRR.

Tra queste, sul piano programmatico, l'adozione, a partire dal 2022, del *Piano Integrato di attività e organizzazione* (PIAO). Si tratta di un unico strumento di programmazione che risponde ad esigenze di semplificazione ma anche di integrazione, in quanto è chiamato a definire, su base triennale e con aggiornamento annuale, la programmazione e pianificazione di diversi settori di attività, anche tra loro eterogenei (performance, anticorruzione e trasparenza, gestione del capitale umano e sviluppo organizzativo; piena accessibilità delle amministrazioni, fisica e digitale; rispetto della parità di genere; semplificazione e reingegnerizzazione dei processi). In tale prospettiva rappresenta quindi una sorta di “testo unico” sulla programmazione.

L'adozione del PIAO che, a regime, dovrà avvenire entro il 31 gennaio di ogni anno, in prima applicazione, in forza del c.d “decreto milleproroghe 2022”, è fissata al 30 aprile 2022. Lo stesso decreto ha prorogato al 31 marzo 2022 il termine per l'adozione del regolamento ministeriale con il quale dovranno essere individuati ed abrogati gli adempimenti relativi ai vari documenti programmatici assorbiti nel PIAO, nonché del decreto ministeriale per l'adozione del piano-tipo<sup>2</sup>.

L'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) da parte sua, che ha una specifica competenza con riferimento ai sistemi di valutazione delle Università, compresa l'attività amministrativa-gestionale, ha preannunciato l'adozione di specifiche Linee guida per supportare gli atenei e gli enti di ricerca nel passaggio al PIAO, in considerazione anche della natura peculiare che rivestono le Università nel novero delle pubbliche amministrazioni. Linee guida che presumibilmente saranno adottate solo dopo l'emanazione delle linee guida da parte della Funzione pubblica.

In questo quadro di generale incertezza vanno quindi a calarsi i lavori per l'elaborazione del presente Piano Integrato di attività e organizzazione, per la conduzione dei quali è stato costituito dalla Direzione generale un apposito gruppo di lavoro composto da esponenti dei vari settori che rappresentano le varie filiere programmatiche che vanno a confluire nel PIAO. Il coordinamento dei lavori è stato tenuto dal Direttore generale, coadiuvato dall'Ufficio per la programmazione e la valutazione.

---

<sup>1</sup> Le *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle* Università statali sono pubblicate al seguente link: <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2015/07/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>

<sup>2</sup> Il 13 aprile 2022 il Consiglio dei Ministri ha approvato il cd “decreto PNRR 2” che, tra l'altro, prevede un'ulteriore proroga per l'adozione del PIAO.

Consapevoli del complesso processo che è chiamato a gestire l'Ateneo, il percorso non potrà che essere graduale, in un'ottica di sviluppo incrementale e di miglioramento continuo, anche per quanto concerne l'adozione di specifiche misure organizzative per poterlo supportare adeguatamente a regime e indirizzare le varie filiere programmatiche in modo funzionale al PIAO. L'edizione 2022-2024 non può che essere vista come sperimentale da cui raccogliere spunti di riflessione per delineare un percorso di progressivo miglioramento.

La struttura del Piano prende a riferimento, per quanto possibile, lo schema di cui al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, ancora in corso di perfezionamento, tenendo sempre presente la specificità del contesto universitario, dovendosi il tutto contemperare con le normative di settore.

Il documento segue pertanto la seguente struttura:

## **SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**

1. PRESENTAZIONE DELL'ATENEO
2. POSIZIONAMENTO DELL'UNIVERSITÀ DI PISA NEL PANORAMA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE

## **SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE**

1. VALORE PUBBLICO
2. PIANO PERFORMANCE
3. PIANO TRIENNALE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA (PTPCT)

## **SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA
2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE
3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

## **SEZIONE 4 – MONITORAGGIO**

## SOMMARIO

<b>SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b> .....	<b>1</b>
1.1 Presentazione dell'Ateneo.....	1
1.2 Posizionamento dell'Università di Pisa nel panorama nazionale ed internazionale .....	2
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>4</b>
2.1 VALORE PUBBLICO.....	4
2.1.1. Il concetto di Valore Pubblico .....	4
2.1.2. Le strategie e gli obiettivi strategici dell'Università di Pisa funzionali alla creazione e la protezione di Valore Pubblico: inquadramento generale .....	4
<i>Gli Stakeholder</i> .....	6
2.1.3. Le strategie e gli obiettivi strategici dell'Università di Pisa per la creazione e la protezione di Valore Pubblico nel perseguimento delle proprie attività istituzionali della didattica, della ricerca e della terza missione .....	7
<i>Formazione</i> .....	7
<i>Ricerca</i> .....	9
<i>Terza Missione</i> .....	10
2.1.4. Aree strategiche strumentali al perseguimento delle finalità istituzionali e, quindi, alla creazione di valore pubblico .....	13
2.2 PERFORMANCE.....	15
2.2.0. Nuovo inquadramento del piano performance in ottica PIAO .....	15
2.2.1. Sistema dei processi e organizzazione conseguente .....	15
2.2.2. La pianificazione strategica ed operativa 2022, da integrare progressivamente nel PIAO.....	16
2.2.3. Le dimensioni della performance.....	17
3.1 <i>La performance organizzativa</i> .....	17
3.2 <i>La performance individuale</i> .....	18
2.2.4. Schemi generali degli obiettivi operativi .....	19
2.2.5. La tempistica del ciclo 2022 .....	20
2.2.6. Gli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle strutture ed il coordinamento con il bilancio di previsione.....	22
2.2.7. Obiettivi strategici e bilancio di previsione 2022.....	22
2.2.8. Gli obiettivi 2022 assegnati dal CdA al Direttore Generale .....	23
2.2.9. Gli obiettivi 2022 delle Direzioni, Dipartimenti ed altre strutture.....	23
2.2.10 L'impatto in termini di personale degli obiettivi del ciclo 2022 .....	26
2.2.11 Miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance .....	28
2.2.12 Il contributo degli stakeholder alla valutazione della performance .....	29
2.2.13 Programmazione in tema di pari opportunità.....	30
2.2.14 Programmazione in tema di transizione digitale .....	31
14.1 <i>Contesto normativo e strategico</i> .....	31
14.2 <i>Informazioni sulla situazione attuale dell'Ateneo per infrastrutture di rete, datacenter, servizi, cybersecurity, dematerializzazione</i> .....	31
14.3 <i>Obiettivi e risultati attesi</i> .....	34
2.3 PIANO TRIENNALE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA (PTPCT) .....	36
2.3.1. L'ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DI PREVENZIONE: RESPONSABILITÀ E STRATEGIE ...	36
<i>Il processo di predisposizione del PTPCT</i> .....	39
<i>Tutela delle strategie e degli obiettivi strategici a protezione del valore pubblico</i> .....	42
2.3.2. L'ANALISI DI CONTESTO.....	45
<i>Analisi di contesto esterno- alcuni focus</i> .....	45
<i>Analisi di contesto interno</i> .....	51
<i>La mappatura dei processi e le aree di rischio dell'Ateneo</i> .....	52

2.3.3. LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO .....	56
<i>Le fasi del percorso di analisi</i> .....	56
<i>Catalogo dei rischi</i> .....	58
2.3.4. IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO.....	61
<i>Processo di individuazione delle misure per il trattamento del rischio</i> .....	61
<i>Progettazione delle misure e del relativo monitoraggio</i> .....	62
2.3.5. LE MISURE GENERALI .....	64
<i>Codice di comportamento</i> .....	64
<i>Patti d'integrità</i> .....	65
<i>Conflitto d'interessi</i> .....	65
<i>Inconferibilità/incompatibilità ed incarichi extraistituzionali</i> .....	67
<i>Divieti post employment</i> .....	70
<i>La formazione</i> .....	71
<i>La rotazione ordinaria</i> .....	72
<i>La rotazione straordinaria</i> .....	73
<i>Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti</i> .....	74
2.3.6. LE MISURE SPECIFICHE.....	75
<i>Misure di monitoraggio e controllo</i> .....	75
<i>Misure di informatizzazione e digitalizzazione</i> .....	76
<i>Misure di formazione</i> .....	77
<i>Misure specifiche di trasparenza</i> .....	77
2.3.7. SEZIONE TRASPARENZA .....	78
<i>Il monitoraggio e l'analisi dei flussi informativi: le misure per la trasparenza</i> .....	78
2.3.8. MONITORAGGIO E RIESAME DEL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO.....	82
<i>Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema</i> .....	89
2.3.9. COMUNICAZIONE E PARTECIPAZIONE .....	89
<b>SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>91</b>
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	91
3.1.1. L'architettura organizzativa dell'Università di Pisa .....	91
3.1.2. La struttura tecnico-amministrativa.....	92
3.1.3. Posizioni organizzative amministrative e tecniche attivate presso le strutture di Ateneo.....	94
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	97
3.2.1. Il lavoro agile emergenziale.....	97
3.2.2. Il lavoro agile nella fase post emergenziale: verifica e creazione condizioni abilitanti e accordo "ponte" .....	98
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE.....	101
3.3.1. La programmazione del personale .....	101
<i>Programmazione fabbisogno personale anno 2022</i> .....	103
3.3.2. La formazione del personale tecnico amministrativo .....	105
3.3.3. Linee di sviluppo delle competenze del personale nel triennio 2022-2024.....	105
3.3.4. La valutazione della formazione .....	106
3.3.5. La programmazione triennale della formazione 2022-2024 .....	106
3.3.6. Piano operativo anno 2022.....	112
3.3.7. Le risorse economiche stanziare per la formazione del personale tecnico-amministrativo .....	118
<b>SEZIONE 4: MONITORAGGIO.....</b>	<b>119</b>
<b>ALLEGATI.....</b>	<b>120</b>

## SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione pubblica	UNIVERSITÀ DI PISA
Indirizzo	Lungarno Pacinotti, 43 – 56126 PISA
telefono	0502212111
PEC	protocollo@pec.unipi.it
Partita IVA	00286820501
C.F.	80003670504
Sito web	<a href="https://www.unipi.it/">https://www.unipi.it/</a>

### 1.1 PRESENTAZIONE DELL'ATENEO

L'Università di Pisa è una istituzione pubblica dotata di autonomia costituzionalmente garantita. Si caratterizza come ateneo generalista, una delle università più antiche e prestigiose in Europa, con una tradizione scientifica di eccellenza e la capacità di attrarre circa la metà dei propri studenti dall'esterno del proprio naturale bacino. Grazie alla configurazione stessa della città ed all'ingente patrimonio storico-artistico di cui dispone, permea l'intero territorio cittadino fino a configurarsi come una sorta di campus diffuso. Nel panorama universitario italiano si colloca tra gli atenei di grandi dimensioni, contando circa 50.000 studenti e oltre 3.000 unità tra personale docente e tecnico-amministrativo. Al personale c.d. "strutturato" si aggiungono poi le categorie di soggetti (assegnisti, borsisti, docenti a contratto, collaboratori) che comunque collaborano a vario titolo al perseguimento dei fini istituzionali dell'ente.

Per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali l'Ateneo è articolato in strutture didattiche, scientifiche e di servizio, a supporto delle quali opera la struttura tecnico-amministrativa. Questa parte sarà oggetto di approfondimento nella Sezione 3 del presente Piano, nella parte dedicata alla struttura organizzativa, cui pertanto si rinvia.

Un'architettura articolata e complessa, come può intuitivamente dedursi. Ulteriore elemento di specificità dell'ateneo pisano è dato dallo svolgimento in maniera unitaria e coordinata delle funzioni di assistenza, didattica e ricerca proprie dell'area medica, attraverso l'Azienda Ospedaliero-Universitaria Pisana, in modo da migliorare il servizio pubblico di tutela della salute, come vedremo meglio *infra*.

Per un maggiore dettaglio sui **profili dimensionali** dell'Ateneo si rinvia alle tabelle dell'All.sez.1\_PIAO.

## 1.2 POSIZIONAMENTO DELL'UNIVERSITÀ DI PISA NEL PANORAMA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE

L'annuale **classifica CENSIS** delle Università italiane, edizione 2021/2022 colloca l'Università di Pisa al quinto posto tra i mega atenei dopo Bologna, Padova, Roma "La Sapienza", Firenze, mantenendo la posizione acquisita nel 2020. La classifica si basa sulla valutazione delle strutture disponibili, dei servizi erogati agli studenti, del livello di internazionalizzazione, della capacità di comunicazione e servizi digitali, sul tasso di occupabilità<sup>3</sup>.

Un riscontro più che soddisfacente sul posizionamento dell'Ateneo nel panorama nazionale si è avuto in occasione della **Visita di accreditamento periodico** condotta dalla Commissione di Esperti di Valutazione ANVUR, nel marzo del 2019 e il cui **Rapporto finale** è stato trasmesso agli inizi di gennaio 2020<sup>4</sup>.

Il giudizio riportato dall'Università di Pisa è stato **pienamente soddisfacente**. Non sono molti gli atenei che possono vantare a livello nazionale un riconoscimento simile.

Ma l'Ateneo ha registrato significativi avanzamenti negli ultimi anni anche nei principali **ranking internazionali**, grazie all'attenzione posta dalla *governance* al posizionamento dell'ateneo nel panorama internazionale.

L'Università di Pisa si colloca in posizioni di vertice nelle più prestigiose classifiche internazionali, sia nella classifica per università che in quelle delle singole discipline accademiche. Le classifiche per università la collocano in posizioni variabili tra le 200ma e la 400ma, quindi nel top 1-2% mondiale, e tra le migliori 10 università italiane.

L'Ateneo tende ad assumere posizioni migliori nei ranking che pesano maggiormente la performance accademica (ad esempio, quelli ARWU e NTU, o quelli QS e THE per disciplina). Nelle classifiche per disciplina, l'Università di Pisa figura spesso tra le prime 100 università al mondo in Fisica, Matematica, Antichità classica, Informatica, ed ai vertici italiani nelle medesime discipline.

Di seguito riportiamo i piazzamenti dell'Università di Pisa nei ranking più influenti.

L'Università di Pisa è **prima in Toscana e sesta in Italia** secondo il ranking aggregato **ARTU (Aggregate Ranking of Top Universities)**, una nuova classifica globale dei 400 atenei migliori al mondo, stilata dopo aver considerato i dati di oltre 2mila università dall'University of New South Wales di Sydney che unisce in un unico indice i tre ranking mondiali più influenti (QS, THE, ARWU). La classifica si riferisce al 2021 e Pisa si colloca al 280/o posto assoluto a livello internazionale e nella rosa dei primi 10 atenei selezionati per il nostro Paese con La Sapienza di Roma, Bologna, Padova, il Politecnico di Milano e la Statale di Milano che la precedono e il San Raffaele, Milano-Bicocca, Federico II di Napoli e Torino che la seguono.

Secondo la **QS World University Ranking**, edizione 2022<sup>5</sup>, una tra le più autorevoli a livello internazionale, l'ateneo di Pisa migliora in tutte e cinque le macro aree considerate dalla classifica, collocandosi comunque al 388° posto a livello mondiale fra le oltre mille istituzioni accademiche censite, e confermandosi al 7° a livello nazionale. In particolare l'Ateneo mantiene come punto di forza la propria **reputazione** e la **produttività scientifica**. La classifica elaborata da QS si basa infatti su dati di performance accademica, di tipo strutturale e di tipo reputazionale.

La performance dell'ateneo conferma punte di eccellenza in settori in cui vanta una lunga e solida tradizione: Mathematics, Physics and Astronomy, Computer Science and Information Systems, Classic and Ancient History e Veterinary Science (che nel 2022 registra la prima posizione italiana).

---

<sup>3</sup> La classifica, giunta alla sua ventunesima edizione, è consultabile al seguente link:  
<https://www.censis.it/formazione/la-classifica-censis-delle-universit%C3%A0-italiane-edizione-20212022>

<sup>4</sup> Approvato con delibera del consiglio direttivo ANVUR n. 294 del 17.12.2019

<sup>5</sup> <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2022>



La buona performance dell'ateneo pisano ha riscontrato conferme anche nell'**Academic Ranking of World University (ARWU)**, noto anche come Shanghai Ranking<sup>6</sup>, la cui valutazione si basa sui risultati scientifici ottenuti dagli atenei, utilizzando come indicatori la produttività scientifica, gli indici citazionali e il numero di premi e riconoscimenti riconosciuti dallo staff accademico.

La caratteristica di questo ranking è che misura prevalentemente le performance di ricerca in ambito scientifico, concentrandosi in particolare sulle punte di eccellenza. La classifica 2021 conferma la posizione acquisita nel 2019, anno di crescita dell'ateneo che era entrato nella top 200, posizionandosi nella fascia 151-200 tra più di 1.800 università classificate. Proiettando la classifica a livello nazionale l'Università di Pisa si colloca nel gruppo di testa insieme alla Sapienza di Roma e all'Università di Milano.

Nessun miglioramento si registra nella classifica elaborata nell'edizione 2022 da **Times Higher Education (THE)**<sup>7</sup>, classifica che si basa su 13 indicatori di performance, che coprono tutti gli ambiti di attività: insegnamento, ricerca trasferimento delle conoscenze e immagine internazionale. Nell'edizione 2020 l'Università di Pisa era collocata nella fascia 351-400 a livello mondiale e al 10° posto di quello nazionale, ma già nell'edizione 2021 ha perso posizioni, collocandosi nella fascia 401-500, confermata anche nell'edizione 2022.

Oltre a quella globale (*World University Rankings*), THE stila anche una classifica per disciplina (*THE by Subject*) valutando le discipline raggruppate in 11 settori. Nell'edizione 2022 Computer Science si colloca nella fascia 251-300, mentre Engineering, Physical Sciences, Life Sciences e Arts & Humanities si collocano nella fascia 301-400.

---

<sup>6</sup> <http://www.shanghairanking.com/>

<sup>7</sup> [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022/world-ranking#!page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2022/world-ranking#!page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)

### 2.1 VALORE PUBBLICO

#### 2.1.1 IL CONCETTO DI VALORE PUBBLICO

Rappresenta una innovazione sostanziale nel processo di programmazione e pianificazione degli atenei e spinge a programmare le performance attese con un'ottica rivolta all'esterno, funzionale al miglioramento dei servizi e del benessere di cittadini, imprese e stakeholder vari con i quali gli atenei stessi interagiscono. Le linee guida della Funzione Pubblica danno questa definizione di Valore Pubblico: *il livello complessivo di benessere economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario dei cittadini, imprese e dei vari stakeholder.*

Punto di osservazione è quindi l'identificazione delle principali dimensioni di Valore Pubblico creato dall'Ateneo<sup>8</sup> e delle strategie dallo stesso definite e messe in atto per favorirne la creazione e la protezione, oltre alla individuazione di possibili indicatori di impatto per misurarlo, alla luce del contesto interno ed esterno in cui opera.

Va da sé che gli atenei svolgono un ruolo essenziale nella creazione di Valore Pubblico. Dotati di autonomia costituzionalmente garantita essi concorrono, nello svolgimento delle proprie attività istituzionali della didattica, della ricerca, della c.d. terza missione, ciascuno con le proprie specificità, al progresso culturale, civile ed economico del Paese.

Ruolo che è stato riconosciuto e valorizzato anche nell'ambito del PNRR, per l'attuazione del quale gli atenei sono chiamati a svolgere una parte da protagonista. Si tratta, come è noto, di un vasto programma di riforme varato dal governo italiano e approvato dalla Commissione europea, accompagnato da cospicui investimenti, che punta alla ripresa ed al rilancio del Paese dopo la pandemia e che prevede tra le missioni da perseguire anche il potenziamento della formazione terziaria e della ricerca. Gli interventi mirano a colmare le carenze strutturali, sia quantitative che qualitative dell'offerta dei servizi di istruzione nel nostro paese in tutto il ciclo formativo, intervenendo in più direzioni: ampliare l'offerta dei servizi di istruzione e formazione; migliorare i processi di reclutamento e di formazione degli insegnanti; riformare i dottorati di ricerca; rafforzare la ricerca e la diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base ed applicata condotta in sinergia tra università e impresa; sostenere i processi di innovazione e trasferimento tecnologico; potenziare le condizioni di supporto alla ricerca e innovazione.

Ulteriore conferma dell'importanza del ruolo assolto dagli atenei nella crescita del Paese è data dalla sottoscrizione, avvenuta il 7 ottobre 2021, del Protocollo d'Intesa tra il Ministro della Pubblica Amministrazione e il Ministro dell'Università e della Ricerca al fine di accrescere il livello di formazione e aggiornamento professionale del personale delle PP.AA quale leva di effettivo sviluppo delle amministrazioni pubbliche nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi erogati a cittadini ed imprese, anche nel quadro della efficiente attuazione dei progetti del PNRR. Il Protocollo ha posto le basi per il Piano strategico varato dal Dipartimento della Funzione Pubblica per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione.

#### 2.1.2 LE STRATEGIE E GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'UNIVERSITÀ DI PISA FUNZIONALI ALLA CREAZIONE E LA PROTEZIONE DI VALORE PUBBLICO: INQUADRAMENTO GENERALE

Nell'ambito dei principi di autonomia e delle norme generali di contesto con il quale si coordina il quadro regolamentare interno di cui lo Statuto rappresenta la massima espressione, l'Università di Pisa ha adottato, sul

---

<sup>8</sup> In fase di elaborazione del presente Piano si attendono ancora le linee guida ANVUR da cui si auspica anche l'individuazione, a livello di Sistema, di linee comuni di valore pubblico prodotto dagli atenei e, magari, di possibili indicatori per misurarlo.

finire del 2018, il Piano Strategico (PS) 2018-2022<sup>9</sup>, cui hanno fatto seguito i piani strategici adottati dai vari dipartimenti. Il PS, nell'osservanza dei valori e dei fini perseguiti, esplicita **la missione, i valori, gli impegni, le politiche** portate avanti dall'Ateneo per il perseguimento dei propri fini istituzionali nell'ambito della didattica, della ricerca, e della terza missione, ma anche nell'ambito delle aree strumentali al perseguimento delle finalità istituzionali e che, in quanto tali, assumono rilevanza strategica, quali: la valorizzazione e sviluppo del personale, l'eguaglianza di genere, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, lo sviluppo dell'infrastruttura digitale, lo sviluppo sostenibile (Agenda 2030), la sostenibilità economico-finanziaria, l'assicurazione della qualità.

Per ciascun obiettivo strategico da perseguire il PS individua indicatori di monitoraggio e soggetti responsabili.

Le **politiche e le linee strategiche (assi)** delineate nel PS trovano poi declinazione negli **obiettivi strategici** che l'Ateneo si prefigge di conseguire nel triennio 2022-2024<sup>10</sup>. In relazione alle individuate priorità da parte degli organi di governo, essi trovano sostenibilità economico – finanziaria nel bilancio unico di previsione per l'esercizio 2022 e nel bilancio pluriennale 2022-2024 approvato in via definitiva dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 23 dicembre 2021<sup>11</sup>. Il tutto in coerenza con le *Linee di indirizzo generali per la programmazione delle università 2021-2023*, adottate dal MUR nel marzo 2021 a seguito del mutato contesto delineatosi per effetto della pandemia.

L'impatto determinato dall'emergenza epidemiologica ha imposto infatti una attenta analisi e valutazione degli effetti che ne sono scaturiti e di quelli prodotti dalle azioni intraprese anche a livello locale, con conseguente necessaria ripresa in esame delle politiche e delle priorità da perseguire in ragione del mutato contesto di riferimento (esterno ed interno), cercando di cogliere opportunità di crescita in quella che pur ha rappresentato una grave minaccia per il Paese.

Se il sistema di formazione superiore e della ricerca in generale e, nello specifico, quello dell'Ateneo di Pisa, non si è mai fermato ed è andato avanti anche nel periodo di totale *lockdown*, è stato grazie al contributo dato da tutte le componenti della comunità universitaria (docenti, personale tecnico-amministrativo, studenti), ma anche grazie all'utilizzo di nuove tecnologie digitali ed al ricorso a forme innovative di organizzazione del lavoro che, entrate in uso con l'emergenza, potranno essere mantenute a beneficio dell'utenza e dell'organizzazione.

Nel quadro delle politiche delineate nel PS e in coerenza con le Linee di indirizzo ministeriali è stata pertanto approvata nel luglio 2021 la Programmazione triennale dell'Università per il triennio 2021-23 con il programma *“APRIRSI NELLA TRADIZIONE - L'ateneo pisano rafforza le sue politiche di inclusione, benessere studentesco e lavorativo e innovazione, aprendosi ai rapporti con il territorio e le relazioni internazionali, senza trascurare la sua vocazione alla didattica avanzata ed alla ricerca di punta.*

Si tratta del programma con cui l'Ateneo concorre nell'ambito della programmazione triennale 2021-2023 ai fini dello stanziamento di risorse a ciò destinate, la cui attuazione è soggetta a monitoraggio annuale e verifica finale del MUR attraverso l'ANVUR.

Il Sistema Università è infatti un sistema soggetto a valutazione, sia interna, attraverso i propri organi di valutazione, sia esterna. La valutazione rappresenta uno strumento indispensabile sia per il governo del sistema sia per una corretta allocazione delle risorse, ma è anche di stimolo ad una sana competizione. Un sistema che con la legge 240/2010 ha spostato l'attenzione sul prodotto e, quindi, su una valutazione ex post. Valutazione che riguarda in primis le attività istituzionali - didattica, ricerca e terza missione - ma che si estende anche all'attività amministrativa, essendo le università, in quanto ricomprese nel novero delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. 165/2001, destinatarie delle prescrizioni di cui al D.Lgs. 150/2009.

---

<sup>9</sup> Il Piano strategico 2018 - 2022 dell'Università di Pisa è pubblicato sul sito dell'ateneo al seguente link:  
<https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

<sup>10</sup> La mappa degli obiettivi strategici 2022-2024 è stata approvata dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 16 luglio 2021, previo parere del Senato accademico ed è consultabile sul sito dell'ateneo al seguente link  
<https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

<sup>11</sup> Si veda al riguardo la Nota illustrativa di accompagnamento al Bilancio pubblicata nella sezione amministrazione trasparente del sito UNIFI <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1047-bilancio-preventivo>

In questo contesto **altamente concorrenziale e competitivo**, la **performance organizzativa di istituzione** diventa sempre più dirimente nei criteri di distribuzione delle risorse pubbliche e non solo per quanto attiene i risultati conseguiti nelle attività istituzionali, ma anche per quelli gestionali e di supporto, che sempre più acquistano efficacia distintiva.

Il nuovo documento di programmazione cui richiama il legislatore (PIAO) spinge a programmare in modo qualificato e integrato le performance attese in direzione funzionale alla creazione e protezione di Valore pubblico, in un'ottica di miglioramento dei servizi e di accrescimento del livello del benessere dei cittadini, quindi induce a guardare non solo a "cosa dobbiamo fare" ma anche a "come farlo" affinché questo si realizzi.

Sempre più necessitano quindi capacità programmatiche e progettuali, in modo da rispondere adeguatamente agli input che provengono dall'esterno.

## GLI STAKEHOLDER

I vari soggetti portatori di interesse con cui interagisce l'Università sono in primis gli studenti, utenti primari, ma anche il personale dipendente, i fornitori, il mondo delle imprese, gli enti e le Istituzioni con cui si relaziona, i cittadini tutti, l'intera collettività. È di tutta evidenza la peculiarità del sistema universitario che lo differenzia dalle altre organizzazioni. Esiste una circolarità tra i diversi titolari di interessi che li lega in una spirale senza soluzione di continuità. Soddisfare i bisogni sottesi alla normale funzionalità, significa perseguire l'interesse di tutti.

Nell'esercizio delle proprie attività istituzionali e nell'ambito delle proprie politiche programmatiche, l'Ateneo favorisce la creazione di **valore pubblico che tocca varie dimensioni: educativa, socio-culturale, socio-occupazionale, economica, ambientale, sanitaria:**

- elabora, sviluppa e trasmette conoscenze e competenze;
- provvede alla formazione intellettuale e professionale degli studenti e di coloro che intendono dedicarsi alla ricerca e all'insegnamento;
- crea occasioni di impiego garantendo sinergia tra il mondo universitario e quello delle imprese;
- promuove e sostiene la ricerca di base ed applicata in collaborazione con le imprese per favorire la capacità brevettuale e l'imprenditorialità;
- promuove, nell'ambito della terza missione, la diffusione dei saperi e della cultura, nonché il trasferimento e la valorizzazione delle conoscenze, l'innovazione e il trasferimento tecnologico, nel contesto dello sviluppo economico e culturale dei territori, nel rispetto dei principi di sostenibilità ambientale e sociale;
- adotta iniziative a tutela dell'ambiente;
- incentiva l'integrazione con la città di Pisa e con il territorio circostante;
- concorre alla produzione di beni pubblici per la società;
- genera valore economico;
- promuove il superamento di ogni tipo di discriminazione, garantendo pari opportunità nell'accesso allo studio e al lavoro, nella ricerca e nella progressione di carriera del personale;
- promuove, anche attraverso la formazione, uno sviluppo sostenibile;
- promuove e concorre a garantire la tutela della salute;
- concorre ad incrementare la qualità e l'efficienza del sistema universitario;
- protegge il valore pubblico programmando misure di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

### 2.1.3 LE STRATEGIE E GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'UNIVERSITÀ DI PISA PER LA CREAZIONE E LA PROTEZIONE DI VALORE PUBBLICO NEL PERSEGUIMENTO DELLE PROPRIE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI DELLA DIDATTICA, DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE

#### FORMAZIONE

La formazione si esplica attraverso più componenti, in stretto collegamento sinergico tra loro: quella didattico-disciplinare, quella relativa alle competenze trasversali e quella relativa ai servizi agli studenti.

In continuità con la precedente programmazione triennale uno degli obiettivi strategici perseguiti dall'Ateneo consiste nel **SOSTENERE E POTENZIARE LA QUALITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA**, mantenendo la propria specificità di ateneo generalista, cercando di renderlo maggiormente attrattivo, anche ricorrendo all'introduzione di metodologie didattiche innovative.

La varietà dell'offerta formativa (140 CdS, 59 di I e 81 di II livello, di cui 9 a ciclo unico) costituisce uno dei punti di forza dell'Ateneo, così come lo è il numero degli iscritti totali che negli ultimi anni registra un trend in diminuzione, ma pienamente compatibile con gli effetti della pandemia e con il quadro nazionale di contesto.

Dall'esperienza maturata durante il periodo di emergenza sanitaria che ha comportato, come è noto, un ricorso massivo alla didattica a distanza (DaD), l'Università di Pisa ha cercato di cogliere opportunità di crescita, come il ricorso all'utilizzo della DaD quale strumento complementare alla didattica tradizionale per puntare ad **UNA UNIVERSITÀ PIÙ INCLUSIVA**. La didattica a distanza consente infatti di raggiungere quelle categorie di studenti che hanno difficoltà a seguire in presenza (quali i soggetti fragili o coloro che hanno difficoltà di conciliare tempi di studio e di lavoro), ma anche di interpretare i bisogni di nuove generazioni di studenti, oltre che costituire utile strumento per combattere il fenomeno della dispersione universitaria.

L'Ateneo ha così potuto delineare una strategia di potenziamento che ha permesso di mettere a punto un modello innovativo di didattica con strumenti che, entrati in uso con l'emergenza, rimarranno comunque attivi a beneficio degli studenti<sup>12</sup>.

In tale direzione va la programmazione triennale approvata dall'Ateneo che si prefigge di **conseguire una forte qualificazione dell'offerta formativa**, che migliori ulteriormente la qualità della didattica, renda l'Ateneo maggiormente attrattivo a livello nazionale e internazionale, ne rafforzi la presenza sul territorio e l'impegno su tematiche di sostenibilità sociale, accompagni attivamente gli studenti nel loro percorso universitario e accresca le potenzialità di carriera dei laureati e dottori di ricerca, offrendo un ampio spettro di attività di formazione sulle competenze trasversali.

In questa logica prosegue il **RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE TRASVERSALI** acquisite dagli studenti e **L'INNOVAZIONE DELLE METODOLOGIE DIDATTICHE** su cui l'Ateneo ha già avviato un percorso in via sperimentale negli ultimi tre anni e che intende portare avanti e rafforzare nel prossimo triennio. Ci si riferisce in particolare ai Progetti speciali per la didattica (PSD) con la finalità di sostenere azioni didattiche innovative non riconducibili alla didattica ordinaria, ma anche al corso di formazione "Insegnare ad insegnare," anch'esso volto a rafforzare l'innovazione delle metodologie didattiche e rivolto primariamente ai docenti neo-assunti ma aperto a tutti i docenti interessati.

Per garantire la professionalità e l'accesso al mondo del lavoro dei nostri laureati e dottori di ricerca, è previsto un rafforzamento e ampliamento dell'offerta di attività formative per lo **sviluppo di competenze trasversali** (soft skills), sia tramite attività singole sia tramite percorsi coordinati rivolti ad ambiti specifici (p.e per operare

---

<sup>12</sup> Varie sono state le indagini condotte a livello di Sistema per valutare l'efficacia della didattica a distanza: Citiamo quella promossa dall'ANVUR, rivolta a tutti gli atenei, in risposta ad un'esigenza rappresentata a livello europeo da parte di ENQA – *European Association for Quality Assurance in HIGHER Education*- volta a rilevare le opinioni della *governance*, del personale docente, degli studenti. A livello locale l'Università di Pisa è stata forse tra i primi atenei in Italia ad affidare l'indagine alla *Human Foundation* per valutare l'efficacia della DaD durante il primo *lockdown*. L'indagine, oltre a dare un giudizio positivo dell'operato dell'ateneo durante il periodo di totale chiusura, ha messo in risalto le opportunità da cogliere in una situazione che ha rappresentato una così grande minaccia per il Paese.

nel mondo manageriale e dell'impresa; gender issues; statistica nella comunicazione; cultura digitale; sviluppo del pensiero critico e del pensiero creativo; sostenibilità ambientale e sociale) e che saranno coordinate con le altre attività di orientamento in itinere e in uscita dal percorso universitario. (Si veda prospetto di sintesi allegato - Obiettivo di sistema A - *Ampliare l'accesso alla formazione universitaria* che trova corrispondenza negli Assi strategici: D1 *mantenere la pluralità dell'offerta didattica*; D4: *rafforzare la qualità e l'efficacia della didattica* e C3: *potenziare i servizi agli studenti*).

La politica dell'Ateneo punta anche al **POTENZIAMENTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA**, settore che maggiormente ha risentito degli effetti della pandemia. Negli ultimi tre anni accademici si è puntato su un incremento dei **corsi di studio internazionali**, passando dai 12 dell'a.a. 2019/20 ai 18 dell'a.a. 2021/22. Per il triennio sono previste azioni mirate volte a favorire la **mobilità internazionale**, come strumento per completare l'apprendimento degli studenti a tutti i livelli della formazione e specialmente a quello del dottorato, incrementando le borse di studio di mobilità internazionale, così come l'erogazione di contributi per studenti internazionali e l'incremento del numero dei *visiting fellow*. (Si veda prospetto di sintesi allegato - Obiettivo di sistema D - *Essere protagonisti di una dimensione internazionale* che trova corrispondenza nell'Asse strategici D2 *Potenziare l'internazionalizzazione*).

Ma l'investimento e il potenziamento riguardano anche la cooperazione internazionale e l'incremento di accordi quadro per il rilascio di titoli doppi o congiunti. Da segnalare anche la recente adesione del nostro Ateneo a **CircleU**, l'**Alleanza Universitaria Europea** di cui fanno parte le *Università di Aarhus, Università Humboldt di Berlino, King's College di Londra, Università di Parigi, Università di Belgrado, Università Cattolica di Louvain, Università di Oslo e Università di Vienna*. L'obiettivo di Circle U. è quello di creare entro il 2025 una **"Università Europea" inclusiva, interdisciplinare e fortemente orientata alla ricerca**. L'appartenenza a questa alleanza aprirà nuove opportunità per l'intera comunità accademica offrendo agli studenti maggiori opportunità di mobilità internazionale e un'offerta didattica arricchita da insegnamenti e attività formative offerte dalle università di Circle U; ai docenti opportunità di cooperazione nella ricerca e nella progettazione negli ambiti più innovativi; al personale tecnico-amministrativo opportunità di creazione di reti con i colleghi europei, partecipazione a corsi di formazione e periodi di mobilità all'estero per scambio di buone pratiche e staff weeks.

Nell'ambito della politica volta a garantire il **MIGLIORAMENTO CONTINUO DEI SERVIZI AGLI STUDENTI**, costante è il monitoraggio delle carriere e la messa in atto di azioni volte a potenziare il tutorato, l'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita.

Accanto a quelli che abbiamo visto essere punti di forza dell'Ateneo, vi sono infatti anche punti di debolezza su cui gli organi di governo pongono particolare attenzione. Uno tra i più critici è rappresentato dal tasso degli abbandoni dalla classe di laurea da parte degli iscritti registrato l'anno successivo alla durata normale del corso. Nonostante il dato sia diminuito, continua a rimanere al di sopra della media nazionale (30,1% v. 23,9%).

L'Ateneo punta pertanto al **POTENZIAMENTO DELLE ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO**, sia in ingresso che in itinere; le prime, volte a far conoscere alla collettività studentesca l'offerta formativa dell'Università di Pisa e le opportunità di crescita e di inserimento nel mondo del lavoro che l'Ateneo offre; le seconde volte ad accompagnare gli studenti durante l'arco degli studi, anche in relazione alle loro difficoltà di fruizione dei corsi, ponendo grande attenzione alle **politiche per l'inclusione**, con particolare riferimento agli studenti fragili, con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA). Sono previste pertanto una serie di azioni volte al potenziamento di servizi già attivi, quali: il *Servizio Accoglienza*, finalizzato a creare un "ponte" fra gli Istituti Superiori di secondo grado e l'Università, per orientare gli studenti nella delicata scelta del percorso di studio oltre che per accompagnare lo studente fuori sede nel trasferire la "propria vita" nel territorio pisano; il *Servizio Ascolto e Consulenza*, per studenti con disabilità e DSA; il *Servizio USID* per facilitare l'inclusione degli studenti con disabilità e rimuovere qualsiasi ostacolo per una loro piena fruizione della vita universitaria; lo *Sportello DSA*, dedicato ai bisogni degli studenti con DSA; il *Servizio Trasporto*, per favorire la mobilità degli studenti con disabilità fra le strutture dell'Ateneo che sono distribuite all'interno della città. (Si veda prospetto di sintesi allegato - Obiettivo di sistema C - *Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle diseguaglianze* che trova corrispondenza nell'asse strategico C3: *potenziare i servizi agli studenti*; D4: *rafforzare la qualità e l'efficacia della didattica*).

Positivi invece i dati relativi [ALL'INSERIMENTO NEL MONDO DEL LAVORO DEI LAUREATI](#) che sono in linea con quelli nazionali e spesso superiori<sup>13</sup>. L'inflessione registrata nel 2020 dei livelli occupazionali in tutti i settori e a tutti i livelli (Ateneo, centro Italia, nazionale), pienamente compatibile con gli effetti della pandemia e con la crisi che ha colpito il mondo produttivo, è da ritenersi superata, poiché nel 2021 si sono raggiunti livelli più alti di quelli pre-pandemia. Sebbene in presenza di indicatori positivi non si allenta comunque l'attenzione volta a rafforzare i collegamenti con il mondo del lavoro ed a potenziare le **politiche di placement**, particolarmente in un periodo così peculiare.

## RICERCA

In linea con il proprio Piano Strategico, con le Linee di indirizzo ministeriali e con il Programma Nazionale per la Ricerca (PNR) prosegue la politica dell'Ateneo volta a [PROMUOVERE, SOSTENERE E VALUTARE LA RICERCA](#) che trova poi declinazione negli obiettivi strategici finalizzati al [POTENZIAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE DI RICERCA E AL SOSTEGNO ALLE RICERCHE MULTIDISCIPLINARI](#).

Per contribuire al perseguimento di tale finalità è stato costituito nel 2018 il Centro di ateneo per l'integrazione della strumentazione scientifica dell'Università di Pisa (CISUP), che ha come *mission* proprio quella di favorire l'integrazione del patrimonio strumentale esistente ed una sua maggiore condivisione per promuovere la multidisciplinarietà, sia tra gruppi dell'ateneo, sia fra atenei e centri di ricerca nazionali e internazionali, con il fine quindi anche di aumentare l'attrattività dell'Ateneo e facilitarne l'inclusione in reti di infrastrutture nazionali ed internazionali, con un forte investimento da parte dell'Ateneo per l'acquisto di grandi attrezzature scientifiche. (Si veda prospetto di sintesi allegato – Obiettivo di sistema B – *Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese* che trova corrispondenza nell'asse strategico R1: *Promuovere, sostenere e valutare la ricerca*).

Significativo è l'investimento, sia finanziario che organizzativo, messo in atto dall'Ateneo negli ultimi anni a supporto della ricerca; sulla scia del percorso avviato prosegue la politica volta a sostenere la ricerca di base ed applicata ed a [MANTENERE L'ALTO LIVELLO DI PARTECIPAZIONE A BANDI COMPETITIVI, anche comunitari](#), attraverso azioni di sostegno ai ricercatori nella partecipazione a progetti di ricerca e di supporto in tutti gli aspetti legati alla preparazione delle proposte progettuali. Prosegue pertanto l'impegno dell'Ateneo volto ad incentivare la presentazione di progetti di ricerca europei con particolare riferimento al programma quadro Horizon Europe e ad accompagnare la redazione di proposte progettuali di ricerca UE. Iniziative che attivate nell'ultimo triennio hanno prodotto un ritorno positivo in termini di incremento del numero di proposte progettuali competitive e del numero dei progetti finanziati all'Ateneo<sup>14</sup> e, quindi, della competitività a livello nazionale ed internazionale e su cui intende ulteriormente investire (Bando incentivi BIHO associato al reclutamento di figure specialistiche - tecnologi a tempo determinato di cui all'art. 24-bis della legge 240/2010).

Così come prosegue l'impegno dell'Ateneo [A RAFFORZARE LA PROPRIA COMPETITIVITÀ IN AMBITO INTERNAZIONALE](#) in termini di potenziamento delle relazioni europee ed internazionali finalizzate al consolidamento della capacità della comunità accademica di produrre ricerca di qualità e di attrarre risorse per le attività di ricerca e innovazione.

Intensa è l'attività di networking europeo ed internazionale promosso dall'Ateneo, attraverso l'adesione a reti e a piattaforme di ricerca europee, nell'ambito di partenariati pubblico-privati (per citarne alcuni: Bio-based Industry Consortium (BIC), International Platform of Insects for Food and Feed (IPIFF), European Technology Platform Nanomedicine (ETPN), Sustainable Process Industry through Resource and Energy Efficiency (SPIRE), Sustainable Nuclear Energy Technology Platform (SNEPT). Attività che l'Ateneo si impegna ad estendere anche nell'ambito dei nuovi partenariati pubblico-privati legate sia alla nuova programmazione europea che a quelle azioni che saranno intraprese nell'ambito del PNRR.

---

<sup>13</sup> Si veda Relazione annuale del nucleo di Valutazione - anno 2021 pubblicata sul sito di Ateneo al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/organi-dell-ateneo/itemlist/category/924-relazioni>

<sup>14</sup> Il trend dei progetti europei è in costante crescita dal 2018 (41 nel 2018, 47 nel 2019, 43 nel 2020 considerando le condizioni di contesto legata allo scoppio della pandemia).

A quest'ultimo riguardo grandi opportunità si profilano infatti per l'Ateneo. In esito ai primi bandi emanati dal MUR nell'ambito del PNRR – Missione 4 “Istruzione e Ricerca”, l'Università di Pisa partecipa ai seguenti Avvisi: **Centri Nazionali** in partenariato con università ed enti di ricerca italiani, per la creazione di quattro Centri Nazionali; **Infrastrutture di ricerca** per la presentazione di proposte progettuali per rafforzamento e creazione di infrastrutture di ricerca; **Infrastrutture tecnologiche e di innovazione** per la Realizzazione e ammodernamento di Infrastrutture tecnologiche di innovazione; **Ecosistemi di innovazione** per la creazione, in collaborazione con le università toscane, Toscana life Sciences e con il supporto della regione toscana del “THE – Tuscany Health Ecosystem,” ecosistema di innovazione sulle scienze e le tecnologie della vita in toscana.

Prosegue infine, ma non in ordine di importanza, il **SOSTEGNO ALL'ALTA FORMAZIONE DOTTORALE** nell'ottica di valorizzare e potenziare il **Dottorato** come livello di formazione più idoneo per contribuire alla crescita culturale e socio-economica del Paese e per rafforzare i livelli innovativi di ricerca di base ed applicata condotta in sinergia tra università ed imprese. La politica dell'Ateneo è volta quindi a mantenere e, anzi, incrementare, il numero di borse di dottorato, in trend crescente negli ultimi anni accademici<sup>15</sup>. Il sostegno e la promozione dell'alta formazione si traduce anche nella previsione di un maggior finanziamento per l'istituzione di premi di studio da assegnare alle migliori tesi di dottorato di ricerca e per l'organizzazione di convegni da parte dei dottorandi per la presentazione dei risultati delle loro ricerche.

Il miglioramento continuo della qualità della ricerca si persegue attraverso un processo fondato sull'autovalutazione e **VALUTAZIONE DELLA RICERCA**. Esso prende in esame sia il profilo strettamente scientifico che quello socio-economico della ricerca e rende quindi trasparenti i risultati e i benefici economici e sociali raggiunti (nuove conoscenze, innovazioni produttive, brevetti, prototipi, ecc.). Ciò è fondamentale per dare conto ai cittadini del valore sociale ed economico dell'impiego delle risorse pubbliche. I primi esiti della VQR 2015-2019 - il processo di valutazione della qualità della ricerca degli atenei italiani, condotta da ANVUR - sono stati pubblicati a metà aprile<sup>16</sup>. Gli esiti sono di notevole importanza anche in ragione del fatto che i risultati della VQR saranno utilizzati dal Ministero per ripartire l'80% della quota premiale dell'FFO (Fondo finanziamento ordinario) e per individuare i dipartimenti degli atenei statali che potranno competere per ottenere un importante finanziamento straordinario destinato a sostenere un progetto di ricerca e sviluppo quinquennale. Dai risultati della VQR secondo l'analisi condotta da Anvur, emergono aspetti interessanti, ossia *un sistema della ricerca, quello italiano, sempre più attento alla qualità nella promozione e nel reclutamento di giovani ricercatori e una crescente attenzione nei confronti della Terza Missione, ovvero verso le attività che si rivolgono ai territori e vedono le istituzioni come centro per lo sviluppo sociale, economico e culturale del Paese*”.

## TERZA MISSIONE

Con il termine “**Terza Missione**” si ricomprende l'ampio spettro di attività che caratterizzano l'apertura delle università al contesto socio-economico - territoriale. È a tutti gli effetti una missione istituzionale delle università, accanto alle missioni tradizionali di didattica e di ricerca e ingloba l'insieme delle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze - attraverso processi di interazione diretta dell'Università con la società civile e il tessuto imprenditoriale - con l'obiettivo di promuovere la crescita economica e sociale del territorio. Molteplici sono pertanto i campi d'azione in cui si declina la terza missione, con risposte differenziate da parte di ciascun ateneo, in relazione alle proprie specificità ed aree disciplinari. Secondo ANVUR la terza missione si declina in due assi principali: missione di **valorizzazione economica della conoscenza** (attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini produttivi) e missione **culturale e sociale**, mediante la produzione di beni pubblici che aumentano il benessere della società.

---

<sup>15</sup> Per l'.a.a 2021/2022 attivazione di circa 250 borse di dottorato, di cui 151 finanziate dal MUR, 18 dalla Regione toscana (Pegaso) e le restanti da altri enti pubblici e privati i proposte progettuali competitive e favorendo l'incremento del numero dei progetti finanziati all'Ateneo.

<sup>16</sup> I risultati della VQR 2015-2019 sono reperibili al link [https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/04/Risultati\\_VQR.pdf](https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/04/Risultati_VQR.pdf)



Uno dei principali ambiti in cui si esplica la terza missione è **IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZE** che l'Ateneo di Pisa, in linea con il proprio Piano strategico e le Linee di indirizzo ministeriali, intende **SUPPORTARE ED INCENTIVARE** attraverso una serie di azioni mirate quali: il reclutamento di **giovani ricercatori**, per dare concreto sostegno allo sviluppo di ricerche mirate al trasferimento tecnologico e di conoscenza; l'incremento del numero dei **brevetti e degli spin off** e l'adozione di iniziative volte a stimolare lo sviluppo di tecnologie innovative coperte da brevetto (p.e. bando per dimostratori tecnologici); l'ulteriore impulso alle iniziative di **public engagement** realizzate dall'Ateneo. (Si veda prospetto di sintesi allegato - Obiettivo di sistema B – *Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del paese che trova corrispondenza negli Assi strategici TM1 "supportare ed incentivare il trasferimento tecnologico; TM3 potenziare le attività di public engagement*).

Il supporto e l'incentivazione al trasferimento tecnologico avviene anche attraverso **la formazione di una cultura imprenditoriale** tra cui si annovera, in particolare, il programma PHD Plus. Si tratta di un percorso formativo facoltativo ed extracurricolare finalizzato ad arricchire i più alti livelli di formazione accademica con una serie di competenze rivolte alla diffusione dello spirito imprenditoriale, alla valorizzazione dei risultati della ricerca, alla creazione di imprese. Il percorso formativo fa capo al Progetto *Contamination Lab (CLab)*. Si tratta di formazione alla autoimprenditorialità, rivolta a studenti delle lauree magistrali, dottorandi, assegnisti, borsisti, ricercatori, finalizzato a favorire l'incontro tra università, ricerca ed imprese del territorio e a stimolare l'imprenditorialità giovanile. L'Ateneo intende inoltre proseguire le attività volte ad instaurare "circoli virtuosi" fra la ricerca di eccellenza e la formazione di laureati/dottori di ricerca di elevata qualità da un lato, e il tessuto economico, sociale, produttivo e culturale del territorio di riferimento, dall'altro (le collaborazioni con Poli e Distretti tecnologici della Regione Toscana, con le Camere di commercio, con le associazioni ed enti impegnati nel trasferimento tecnologico a livello internazionale (PNI Cube; MIT, Science Business) .

Un altro importante e ampio spettro di attività che ricadono sotto la terza missione sono quelle volte **A VALORIZZARE E RAFFORZARE IL RUOLO DELL'ATENEO COME POLO DI DIFFUSIONE DELLA CULTURA E PROMOTORE DI ATTIVITÀ CULTURALI E DEL BENE PUBBLICO**.

In tale direzione si colloca anche la recente costituzione del Centro di Ateneo per l'Innovazione e la Diffusione della Cultura (CIDIC), con l'obiettivo di comunicare, produrre, valorizzare e diffondere la cultura e la conoscenza scientifica, compresa quella musicale, attraverso l'utilizzo privilegiato di strumenti tecnologici innovativi.

Alla promozione e divulgazione della cultura contribuiscono in maniera determinante i due grandi Sistemi di Ateneo: il **Sistema Museale** e il **Sistema Bibliotecario**. Un'attività che si rende evidente attraverso le centinaia di iniziative culturali, eventi espositivi e attività educative, promosse e realizzate dal sistema museale sia all'interno dell'Ateneo che in ambito territoriale. Attività che non si è mai fermata, neppure durante la pandemia, dato che molti degli eventi e le iniziative scientifico-culturali si sono tenuti in modalità virtuale. L'azione divulgativa viene inoltre consolidata attraverso i servizi resi dal Sistema Bibliotecario, destinati agli studenti universitari, ma anche a utenti esterni.

Sebbene già molto impegnato sul territorio in attività di promozione culturale (attività educative per le scuole, numerosi eventi quali festival, conferenze pubbliche, Open Day, mostre, esposizioni), l'Ateneo intende ulteriormente potenziare le sue attività di **PUBLIC ENGAGEMENT**, intendendosi per tali le attività organizzate dall'Ateneo, anche in collaborazione con enti pubblici e privati del territorio, con valore educativo, culturale e di sviluppo della società e rivolte ad un pubblico non accademico. Per meglio monitorare e valorizzare questo tipo di attività l'Ateneo si è dotato sul finire del 2021 di un sistema di monitoraggio, che intende nel 2022 consolidare e sviluppare in previsione anche dell'edizione 2020-2023 della VQR.

Alla produzione di bene pubblico e, quindi, allo sviluppo culturale e sociale, concorre anche attraverso le attività di **FORMAZIONE CONTINUA** che riguarda sia la formazione per gli insegnanti in ingresso (dalla scuola dell'infanzia alla secondaria di secondo grado), sia per gli insegnanti in servizio attraverso la collaborazione con le scuole del territorio, organizzando molteplici attività organizzate rivolte al mondo della scuola: da singoli seminari rivolti a insegnanti, a laboratori nelle scuole, a percorsi di formazione e orientamento.

Per sostenere la competitività e la creazione di valore pubblico occorre **FARE RETE**: tra atenei e enti di ricerca, tra atenei e imprese, tra atenei e territorio. Prosegue pertanto la politica dell'Ateneo volta ad **INTENSIFICARE I RAPPORTI CON IL TERRITORIO**, con le istituzioni, enti e soggetti del territorio, sia per garantire l'aderenza dell'offerta formativa alle reali esigenze che provengono dal mondo del lavoro, sia per sviluppare programmi

nel reciproco interesse dello sviluppo economico e sociale. Non vi è dubbio che le università rappresentano un importante patrimonio per la crescita del **sistema produttivo** e, di contro, l'interazione con il mondo delle imprese è fondamentale ai fini della valorizzazione della ricerca di Ateneo e per gli sbocchi occupazionali dei nostri laureati. Determinante è il contributo dell'Ateneo allo sviluppo socio-culturale ed economico del contesto di appartenenza e di coloro che a vario titolo vi operano, anche attraverso l'interscambio culturale e tecnologico con il mondo dell'impresa. La centralità dell'Università di Pisa infatti, oltre che culturale e assistenziale, è anche economica. L'Ateneo, grazie alla sua solidità economica, finanziaria, e patrimoniale<sup>17</sup>, alla sua attività di trasferimento tecnologico, con i suoi circa 50000 studenti che gravitano sul territorio cittadino e al personale strutturato e non che opera al suo interno, rappresenta un grande motore di sviluppo economico territoriale<sup>18</sup>.

Oltre che con le altre istituzioni universitarie ed enti di ricerca, con i quali sono in atto progetti di ricerca condivisi e corsi di studio comuni, forti sono anche i legami con gli enti pubblici territoriali, in primis con il Comune di Pisa, stante il reciproco interesse allo sviluppo della città, in particolare attraverso la diffusione delle conoscenze e la valorizzazione del territorio nei suoi aspetti storici, ambientali, paesaggistici e culturali. Gli obiettivi comuni riguardano le politiche di accoglienza degli studenti e inserimento lavorativo dei laureati, il sostegno all'imprenditoria giovanile, l'introduzione di processi produttivi avanzati, la diffusione della cultura e dello sport, la mobilità cittadina, la pianificazione urbanistica e l'ottimizzazione dei rispettivi patrimoni immobiliari.

Tra le attività dell'Ateneo con forte impatto sul territorio si annoverano anche quelle volte alla **TUTELA DELLA SALUTE** in ragione della inscindibilità dell'attività didattica, di ricerca e assistenziale che connota l'area medica. Dal 2003 è attiva l'**Azienda Ospedaliero-Universitaria Pisana** (AOUP) che integra in due grandi poli ospedalieri le competenze e i servizi dell'Azienda Sanitaria locale e dell'Ateneo. L'AOUP ha assunto così la configurazione di elemento strutturale sia del SSN, e in particolare del Sistema Sanitario della Regione Toscana, sia del Sistema universitario. Lo scopo essenziale dell'Azienda integrata è lo svolgimento unitario e coordinato delle funzioni di assistenza, didattica e ricerca in modo da migliorare il servizio pubblico di tutela della salute, accrescere la qualità dei processi formativi degli operatori, sviluppare l'innovazione tecnologica e le risorse cliniche e biomediche. Nel complesso universitario pisano un'altra importante funzione di tutela della salute pubblica è svolta dall'**Ospedale veterinario**.

L'Ateneo infine ha fatto propria la cultura della **SOSTENIBILITÀ NEI SUOI VARI ASPETTI: SOCIALE, ECONOMICO, AMBIENTALE**, avviando un percorso che, partito con l'adesione alla RUS (Rete delle università per lo sviluppo sostenibile), intende portare avanti con l'implementazione di buone pratiche che contribuiscano concretamente alla diffusione e condivisione sociale della cultura della sostenibilità. L'Ateneo concorre sia con l'erogazione di attività formativa sulle tematiche della sostenibilità, come conferma anche il programma presentato nell'ambito della programmazione triennale 2021-2023, sia con specifici progetti, sia portando avanti la propria attività di ricerca su questi temi contribuendo così alla costruzione di un mondo e di una società migliore (Agenda 2030). L'obiettivo è di arrivare a definire e implementare un Piano di Ateneo per lo sviluppo sostenibile, per l'elaborazione del quale è stata costituita una apposita Commissione, che ha il compito di coordinare le iniziative sul fronte della sostenibilità<sup>19</sup>.

---

<sup>17</sup> Si veda Bilancio di previsione unico di Ateneo annuale 2022 e pluriennale 2022-2024 pubblicato sul sito di Ateneo al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9592-documenti-e-allegati-al-bilancio-preventivo>

<sup>18</sup> Per approfondimenti *Rapporto di sostenibilità – I parte: Impatto economico dell'Ateneo sul territorio* di Ada Carlesi, edizioni Pisa University Press, 2019 <https://www.unipi.it/index.php/presentazione/item/21218-rapporto-di-sostenibilita-2020>

<sup>19</sup> Per approfondimenti si veda <https://sostenibile.unipi.it/>

## 2.1.4 AREE STRATEGICHE STRUMENTALI AL PERSEGUIMENTO DELLE FINALITÀ ISTITUZIONALI E, QUINDI, ALLA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO

Al centro delle politiche che connotano le aree strategiche strumentali al perseguimento delle finalità istituzionali, quella volta all'**INVESTIMENTO E VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE**, anche se con particolare attenzione e attento monitoraggio agli indicatori ministeriali, essendo l'indicatore relativo alle spese di personale in crescita negli ultimi anni. Prosegue comunque la politica di investimento sul personale attraverso il **reclutamento** sia di personale docente che tecnico amministrativo, seppur con i vincoli dettati da norme speciali di settore, in particolare per quanto attiene il personale docente e ricercatore, volta a favorire anche un ricambio generazionale grazie all'ingresso di nuove leve e a contenere, in prospettiva, il fenomeno dell'invecchiamento che assilla in generale la pubblica amministrazione<sup>20</sup>.(si veda collegamento con la SEZIONE 3 del presente Piano "Organizzazione e capitale umano")

Con una logica che si cala perfettamente nel contesto generale di accrescimento della capacità amministrativa e miglioramento dei servizi - obiettivo della riforma della Pubblica amministrazione funzionale all'attuazione del PNRR -, l'Ateneo riconosce l'importanza della **formazione** quale leva strategica di gestione delle risorse umane per puntare allo sviluppo delle conoscenze e competenze funzionali all'accrescimento professionale del singolo ed al miglioramento della qualità dei servizi. In tale prospettiva strategica si colloca la decisione della *governance* di destinare un maggiore stanziamento di risorse alla formazione del personale tecnico-amministrativo. (ved. prospetto di sintesi – Obiettivo di sistema E: *investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università - asse strategico C1: Attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale che valorizzi il merito*). (si veda collegamento con la SEZIONE 3 del presente Piano "Organizzazione e capitale umano")

Altra leva di cambiamento è costituita dall'introduzione di **forme innovative di organizzazione del lavoro** quali il ricorso al lavoro agile che, entrato per la prima volta nell'organizzazione durante la pandemia in maniera del tutto estemporanea e non programmata, l'Ateneo intende inserire in maniera strutturata tra le modalità di organizzazione del lavoro previa verifica e creazione delle condizioni abilitanti quali, in primis, quello di promuovere un cambiamento della cultura organizzativa fondata non tanto sul controllo quanto sulla fiducia, sulla responsabilizzazione reciproca, sul risultato da raggiungere. Ma anche di questo più dettagliatamente infra nella SEZIONE 3 del presente Piano.

Sul versante delle **POLITICHE DI GENERE** prosegue con passi decisi il percorso di cambiamento culturale avviato da tempo e volto alla creazione, all'interno della comunità universitaria, di una reale uguaglianza di genere, in linea con il quinto obiettivo dell'Agenda 2030, il *gender equality*. In questa logica è stato redatto, nel 2020, il primo **Bilancio di genere (BdG)** secondo le Linee guida definite dalla CRUI, uno strumento essenziale per lo sviluppo dei piani di governo sulle questioni di genere. Il BdG infatti riporta l'analisi di contesto da cui partire per pianificare azioni di miglioramento. Con tale logica sono stati approvati a fine 2021 il *Gender Equality Plan (GPE)* per il triennio 2022-2024 e il *Piano di Azioni Positive (PAP)* per il medesimo triennio, di cui più dettagliatamente nella sottosezione Performance della presente Sezione<sup>21</sup>.(si veda collegamento con la SOTTOSEZIONE PERFORMANCE della presente SEZIONE 2)

Un asse strategico su cui l'Ateneo ha fortemente investito negli ultimi anni e su cui intende ancora investire in futuro al fine di migliorare la qualità dei propri servizi e, di conseguenza, il grado di soddisfacimento dell'utente è lo **SVILUPPO DELL'INFRASTRUTTURA DIGITALE**. Grazie alla politica di investimento e sviluppo messa in atto dall'Ateneo è stato possibile contenere il forte impatto scaturito dall'insorgere dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 e assicurare continuità nell'erogazione delle proprie attività, anche durante il totale *lockdown*, a partire dalla didattica on line ma estendendosi anche ai processi amministrativi. L'emergenza legata al Covid

---

<sup>20</sup> L'età media del personale si attesta, al 31.12. 2021 in 52,30 anni per il personale TA, 54,62 anni per il personale docente di ruolo e 39,17 anni per i ricercatori T.D.

<sup>21</sup> Il Bilancio di genere, il *Gender Equality Plan 2022-2024* e il *Piano di Azioni Positive 2022-2024* sono pubblicati sul sito di ateneo al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/presentazione/itemlist/category/2052>

ha accelerato in maniera significativa il processo di digitalizzazione che già era stato avviato, favorendo il processo di **trasformazione digitale dei servizi amministrativi** e un ricorso massivo a piattaforme digitali per la comunicazione (Microsoft Teams, Google Meet, Google classroom, Moodle ecc), in una logica di maggiore efficienza dei servizi e trasparenza dei processi. L'Ateneo intende proseguire e rafforzare questo percorso coniugando opportunamente la dimensione tecnologica con quella organizzativa (ma di questo più dettagliatamente infra nella SOTTOSEZIONE PERFORMANCE della presente SEZIONE 2)

Prosegue anche la politica di **VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE** dando seguito al *Piano di sviluppo edilizio e patrimoniale* approvato dal Consiglio di amministrazione nel maggio del 2017, che individua gli edifici e i terreni di rilevanza strategica per l'Ateneo, per i quali sono previsti interventi di riqualificazione e ammodernamento, sì da garantirne la funzionalità e la sicurezza, ma anche i beni non più funzionali agli scopi dell' Ateneo, oggetto di future alienazioni realizzazione, nonché la realizzazione di nuove opere. Considerando che il patrimonio immobiliare dell'Ateneo è costituito in buona parte da edifici di interesse storico-artistico (circa il 70%), il programma dei lavori varato per il triennio 2022-2024 consta in buona parte di interventi di restauro, ristrutturazione e manutenzione straordinaria per un fabbisogno finanziario di circa 65 ME nell'arco del triennio.

Infine, ma non certo in ordine di importanza, proseguono i percorsi volti ad **INCENTIVARE I PROCESSI DI AUTOVALUTAZIONE E LA VALUTAZIONE** in tutte le aree di intervento che riguardano sia la performance accademica che quella amministrativo-gestionale, seguendo la logica del miglioramento continuo e guardando alla valutazione non come appesantimento burocratico, ma come ausilio alla leadership di Ateneo.

L'Università di Pisa concorre infine alla protezione del Valore Pubblico programmando misure di **PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA**, sia attraverso l'individuazione di obiettivi strategici a ciò direttamente indirizzati, sia attraverso specifiche misure volte a contenere i rischi corruttivi, con una opportuna disseminazione di punti di controllo nelle attività operative, che a vario titolo sono collegate al perseguimento dei fini istituzionali (ved SOTTOSEZIONE "Piano triennale prevenzione corruzione e trasparenza (PTPCT) della presente SEZIONE 2 ).

## 2.2 PERFORMANCE

### 2.2.0 NUOVO INQUADRAMENTO DEL PIANO PERFORMANCE IN OTTICA PIAO

Il Piano della performance viene adesso ad integrarsi in una più ampia serie di processi programmatori, superandosi la sola integrazione formale con l'area dell'anticorruzione-trasparenza, per interagire con organizzazione, sviluppo e formazione del personale, tipologie di prestazione lavorativa in modalità agile, iniziative per la garanzia dell'equità in ambito di genere. Il tutto tenendo conto ovviamente della disponibilità di risorse a bilancio, utili per supportare le varie iniziative da intraprendere.

Come già ampiamente descritto nell'introduzione generale e nella Sottosezione a) Valore Pubblico, l'orizzonte contenuto nel nuovo PIAO viene quindi ampliato, seppur in modo necessariamente progressivo.

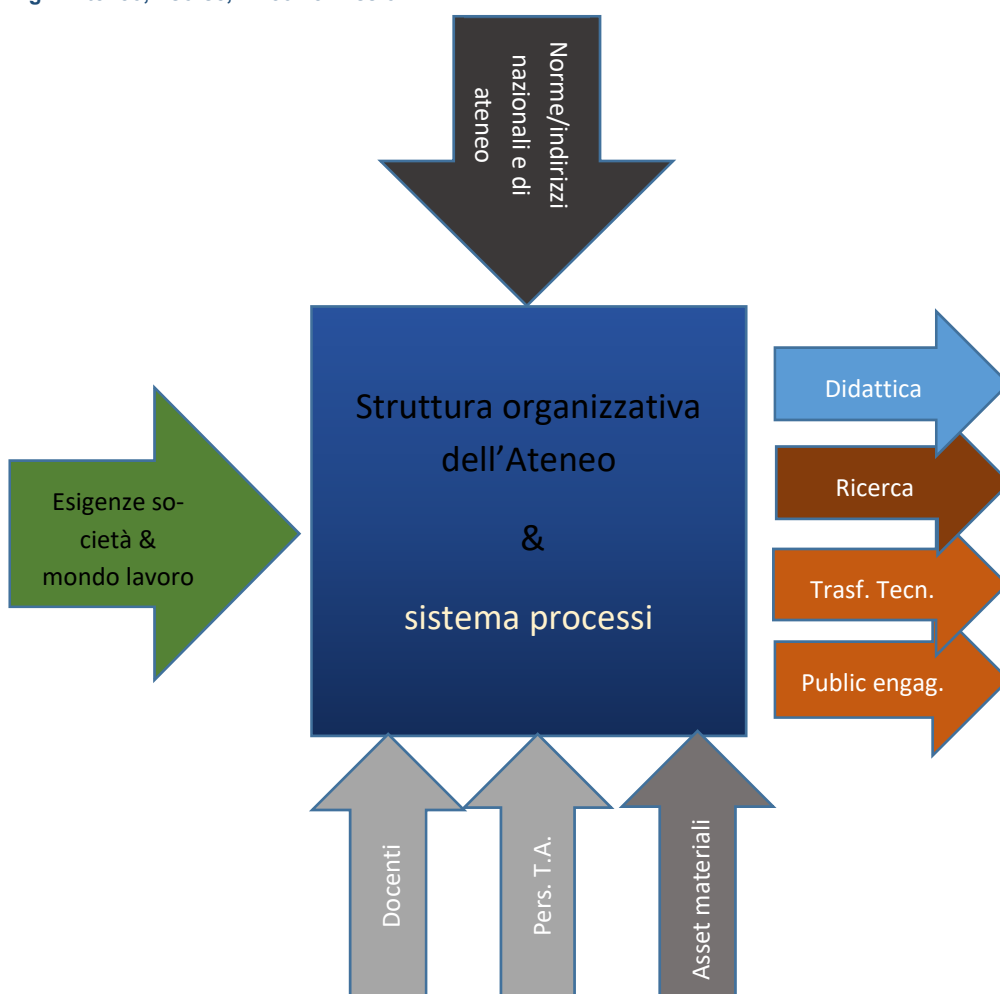
Dal punto di vista del metodo, già il Piano integrato, lato Performance, risulta da sempre aperto ad un ampio recepimento nel sistema obiettivi annuale di tutte le operazioni di consolidamento, miglioramento o innovazione, che le strutture dell'Ateneo ritengano di porre in essere, sia in attuazione degli indirizzi strategici dell'Istituzione (obiettivi operativi necessari), sia in base a proprie valutazioni ed analisi operative (obiettivi operativi autonomi).

### 2.2.1 SISTEMA DEI PROCESSI E ORGANIZZAZIONE CONSEGUENTE

Attraverso la gestione del sistema dei processi interni vengono generati gli *output* tipici e gli *outcome* collegati all'azione delle Università; essi come già notato nel punto "2.1.2 Le strategie e gli obiettivi strategici dell'Università di Pisa per favorire la creazione e la protezione di Valore Pubblico: inquadramento generale", costituiscono il contributo dell'accademia allo sviluppo generale della società (valore pubblico).

La figura che segue, già presente nel Piano integrato 2021-23, dimostra come la visione della performance universitaria, come giustificata alla creazione di precise categorie di valore pubblico fosse ben presente nella logica programmatica di UNIPI.

Fig. 1 Ateneo, risorse, vincoli e missioni



Il sistema dei processi operativi è composto da:

- a) Processi standard core (direttamente collegati alle attività istituzionali, generatori diretti dei servizi accademici, es i processi di programmazione didattica, di erogazione dei singoli insegnamenti, sperimentazioni di laboratorio o sul campo);
- b) Processi standard di supporto (amministrativi, gestionali e tecnici);
- c) Processi di miglioramento incrementale delle attività ordinarie (possono essere obiettivi operativi annuali);
- d) Processi di innovazione delle attività ordinarie (possono essere obiettivi operativi annuali);
- e) Processi necessari alla realizzazione degli obiettivi strategici (possono essere obiettivi operativi annuali).

L'organizzazione dell'Ateneo deve essere tale da favorire l'ordinato svolgimento dei processi e delle attività; sia a livello di istituzione complessiva, che di singole strutture (Direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi di Ateneo, per le quali sono in corso di definizione i cruscotti sperimentali di monitoraggio della performance organizzativa (POS).

L'organizzazione deve essere quindi plasmata sulla conoscenza (continuamente aggiornata) della mappa dei processi da gestire, che è il *background* per ogni operazione di misurazione e miglioramento. Questa la linea di sviluppo che l'Ateneo intende seguire, anche con la progressiva individuazione di cruscotti di verifica, estesi anche alle strutture.

## 2.2.2 LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA ED OPERATIVA 2022, DA INTEGRARE PROGRESSIVAMENTE NEL PIAO

Come già ampiamente notato, il decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito nella legge 6 agosto 2021, n. 113 prevede la progressiva integrazione nel PIAO delle varie filiere programmatiche e degli indirizzi ed obiettivi strategici, abbiamo quindi in sintesi:

- a) Obiettivi generali e di sistema → per le università essi si sostanziano primariamente negli atti programmatici MUR, in particolare la Programmazione triennale;
- b) Obiettivi specifici → per le università essi si sostanziano nella autodeterminazione delle proprie politiche e strategie, declinate ed oggettivate in obiettivi strategici, a loro volta declinati in obiettivi operativi annuali;
- c) Coordinamento della pianificazione di performance con quella di bilancio → ciò significa identificare, allineando progressivamente le 2 procedure, la ripartizione delle risorse sul singolo obiettivo strategico (se si ha riguardo al bilancio annuale, sul/sugli obiettivi operativi che lo devono attuare, oltre che – ovviamente – sui processi di linea<sup>22</sup>.

L'ampiezza e complessità del Piano strategico di Ateneo 2018-22, corredato dagli aggiornamenti successivi, relativi alla mappa degli obiettivi strategici, di cui l'ultima versione, relativa al triennio 2022-24, è stata approvata con delibera n° 302 del 16.07.2021 (Allegato sez.2.2\_A al presente documento), costituiscono da sempre la base di partenza per le azioni da attuare nei successivi esercizi annuali.

**Giova ricordare che l'introduzione del PIAO prefigura una operazione che tende a riportare in un contesto unico – favorendo le reciproche sinergie – un assetto programmatico diversificato già in essere, individuando un minimo comun denominatore di metodo, che ne faciliti attuazione, monitoraggio e rendicontazione integrati.**

Si tratta quindi, nei tempi che saranno necessari, di attivare una riflessione per un approccio di metodo condiviso, nella ideazione e successiva pianificazione delle azioni/obiettivi collegati alle varie aree programmatiche ricomprese nel PIAO, a partire dalla lettera dell'art 6 del decreto legge:

---

<sup>22</sup> In sostanza la prospettiva è rivolta ad un controllo di gestione informato.

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

**Le modalità di lavoro da anni in uso per gli obiettivi di performance (situazione iniziale, identificazione di area di miglioramento, situazione finale ed indicatore per la verifica del suo grado di raggiungimento) costituiscono una efficace base di confronto.**

**Il valore di tale affermazione potrà essere evinto dalla lettura complessiva di questa prima redazione del PIAO dell'Università di Pisa.**

## 2.2.3 LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

### 3.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Come noto, le attività di programmazione inerenti i vari cicli di performance sono, sin dall'entrata in vigore del Dlgs 150/2009, dotate di **una propria procedura operativa di monitoraggio e verifica (in ottica PDCA), rappresentata dal Sistema di misurazione e valutazione della performance, SMVP.**

Questo approccio è teso a permettere momenti di rendicontazione di quanto realizzato nel corso del singolo ciclo, con tanto di validazione del report finale (Relazione sulla performance) da parte dell'OIV, in quanto Organo terzo, operante anche a garanzia della trasparenza nei confronti dei vari stakeholder.

L'attuale SMVP<sup>23</sup>, prevede due macro-tipologie di cruscotti di monitoraggio e valutazione dedicati:

1. POI (performance organizzativa di istituzione)
2. POS (performance organizzativa di singola struttura):
  - a- Dipartimenti
  - b- Direzioni
  - c- Centri e Sistemi

Mentre i cruscotti POS sono attualmente in corso di definizione e testing, la mappa degli indicatori costituenti il cruscotto POI è stata approvata dal CdA con delibera n° 94/2021 del 25/02/2021, sulla base di una proposta dell'apposita Commissione rettorale e dopo un esercizio di test sul ciclo 2019, assicurato dal Nucleo di Valutazione, ed ha trovato applicazione a partire dal ciclo 2020.

Il cruscotto è pertanto risultato composto da 20 indicatori, tutti di peso corrispondente al 5% del totale del modello. Le Aree strategiche rappresentate sono: didattica (25); ricerca (25); terza missione (20); gestione (30) per un totale di 100 punti.

**Schema cruscotto POI (versione attuale)**

Area Strategica	Indicatore	Situazione attesa
Didattica	Numero di immatricolati	Trend positivo o stabile ultimo triennio rapportato a quello nazionale
	Percentuale di iscritti al I anno delle lauree magistrali che hanno conseguito la triennale in altro ateneo (iA4)	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso (iA2)	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Numero CdS internazionali (tenendo conto del cambio di definizioni MUR)	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Soddisfazione complessiva per il corso di insegnamento BS2 (questionari studenti 2018/19)	Media di ateneo > 3 e per nessun CdS < 2,5

<sup>23</sup> Il SMVP è pubblicato sul sito di Ateneo, nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link:

<https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2804-sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>

Area Strategica	Indicatore	Situazione attesa
Ricerca	Qualità delle pubblicazioni dei neoassunti <sup>24</sup>	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Numero medio di citazioni per docente normalizzato per "faculty area" (come da definizione ranking QS)	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Ricavi per ricerca da progetti nazionali, internazionali e da Enti privati	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Proporzione di immatricolati ai Corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo IT o estero	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Chiamate dirette dall'estero	Trend positivo o stabile ultimo triennio
Terza missione	Numero brevetti e spin-off	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Public engagement: numero di eventi organizzati, anche online, di natura culturale e formativa rivolti alla cittadinanza, nonché di job placement	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Numero iniziative formative post-laurea (corsi alta formazione, master di II livello etc. organizzati anche in collaborazione con ordini/associazioni etc.)	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Rapporto tra il fatturato dell'attività scientifica su commissione e il totale del personale docente strutturato	Trend positivo o stabile ultimo triennio
Gestione	Indicatore di sostenibilità economico finanziaria e Indicatore spese di personale	>1; > 80%
	Punteggio ateneo nel ranking CENSIS	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Valutazione degli studenti sulla qualità dei servizi	Media > 2.5
	Efficienza della Direzione edilizia nell'utilizzo delle risorse assegnate: percentuale dei costi/investimenti sostenuti rispetto al budget messo a disposizione	Trend positivo o stabile ultimo triennio
	Sviluppo dell'infrastruttura digitale: percentuale dei servizi amministrativi erogabili in smart working	Trend positivo
	Risultati questionari benessere organizzativo docenti e PTA: valutazione di sintesi tramite media delle domande significative per la soddisfazione	Miglioramento complessivo rispetto a questionari precedenti

Il cruscotto di misurazione POS è in via di definizione, essendo di fatto non unico, ma da adattare alle diverse tipologie di strutture di primo livello dell'Ateneo: Direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi.

La mappatura dei processi delle Direzioni, con ricognizione delle criticità, effettuata da QUINN nel 2019 è una fonte rilevante di dati, ma – al di là delle necessità di aggiornamento - ha bisogno di essere "incrociata" in modo diretto con l'assetto organizzativo e le posizioni di responsabilità attualmente attivate, anche di 2° e 3° livello (attualmente il riferimento, anche nei diagrammi di flusso è alle varie direzioni nel loro complesso).

Inoltre è necessario – anche in ottica POS - associare ad ogni macroprocesso core uno o più indicatori, che ne possano identificare l'andamento, in relazione alle esigenze (livelli di efficacia/efficienza attesi) alle quali risponde ed al superamento delle criticità ev. individuate.

Per le altre tipologie di strutture, operazioni di mappatura analoghe sono state fatte nel 2020-21, sempre con la collaborazione di QUINN, per una selezione di Centri e Sistemi di Ateneo.

Visto il quadro complessivo, il Consiglio di Amministrazione (delibera 126/2022 del 28/03/2022), sulla base di considerazioni inerenti anche ad una più ampia e distesa revisione del SMVP in vigore, ha confermato anche per il ciclo 2022 la validità dell'attuale Sistema, compresa la disciplina transitoria, per cui la valorizzazione della POS avviene tenendo conto del grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi operativi inseriti nell'applicativo informatico di performance (U-GO), riferiti alla singola struttura (unità organizzativa di I livello).

### 3.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Performance organizzativa ed individuale sono in mutuo rapporto, nel senso che la prima dipende dalla seconda, in quanto tutto il personale concorre, nell'esercizio dei ruoli assegnati, al risultato complessivo. Parimenti un'organizzazione ben strutturata, calibrata per permettere un efficace ed efficiente presidio di tutti i processi operativi, mette in condizioni i singoli di lavorare al meglio.

Questo assunto dovrebbe essere costantemente tenuto presente nel momento della definizione, mantenimento e modifiche della pianta organica: performance e pianificazione dello sviluppo del personale sono *drive* complementari per migliorare i risultati di missione e gestionali dell'Ateneo.

Parimenti importante è che siano chiari gli indirizzi dati dal dirigente e le relative attese nei confronti della messa in atto dei vari comportamenti organizzativi da parte del personale. Sotto questo profilo nella bozza del



nuovo SMVP è proposta un'ampia rivisitazione delle relative declaratorie, distinguendo per categoria e posizione di responsabilità.

Tanto premesso, è necessario che la valutazione della performance individuale sia fatta in modo informato da parte dei responsabili di struttura, in dialogo con gli interessati. E' pur vero che nell'Ateneo la numerosità del personale inquadrato nelle varie strutture può variare sensibilmente, fino a livelli dove è oggettivamente difficile una contiguità lavorativa dei singoli con il dirigente, tale da permettere al secondo di valutare con piena cognizione di causa. Ciò ha portato ad ipotizzare, a supporto dei responsabili di struttura, una figura di "valutatore intermedio", che possa produrre *in primis* informazioni fattuali, atte a permettere una valutazione dei comportamenti agiti dai singoli il più possibile corretta.

In conclusione, nel corso del 2022, si presume di giungere, espletato positivamente il confronto con le OO.SS, ad una proposta complessiva di nuovo SMVP da portare in CdA.

## 2.2.4 SCHEMI GENERALI DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Come accennato in precedenza, in applicazione del vigente SMVP, il livello operativo degli obiettivi di performance si suddivide nelle 2 categorie di:

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

Si ricorda sinteticamente che **ogni obiettivo o azione operativa** deve essere rappresentato evidenziando in sintesi:

- a) Situazione iniziale e motivazioni, che devono dimostrare la correlazione con uno strategico (se OPN) o le analisi dalle quale è derivata l'opportunità di attivarsi in certa direzione;
- b) Pianificazione, sostenibile e time scheduled;
- c) Risultati attesi, espressi se possibile in termini numerici, come mutamento della situazione di fatto iniziale;
- d) Uno o più indicatori di risultato, atti a misurare il quantum di raggiungimento del target
- e) Impegno del personale partecipante e costi correlati/bili alle attività pianificate, coerenti previsioni di bilancio e sostenibilità;

**APPROFONDIMENTO:** volendo ipotizzare una check-list, anche nell'ottica di un progressivo allineamento degli aspetti di declinazione operativa delle varie filiere programmatiche che convergono nel PIAO, si potrebbe tenere conto – tra gli altri – degli aspetti che seguono

ELEMENTO	DOMANDE DI UN IPOTETICO VALUTATORE
Definizione dell'area di pianificazione	Il perimetro operativo è chiaramente definito nei suoi principali aspetti? In quale area strategica ci muoviamo?
Definizione dell'area di pianificazione	Sono identificabili correlazioni chiare con uno o più obiettivi strategici formalmente deliberati dal CdA?
Definizione dei rapporti con altre pianificazioni (e sez. del PIAO)	I punti di contatto nella "rete" del PIAO sono evidenziati, anche al fine di non trattare più volte la stessa materia in modo sordo? Ciò è fatto in modo da agevolare progressivo rifluire delle singole pianificazioni in un corpus unico?
Indicazione degli elementi normativi est-interni	Le norme cogenti ed i loro effetti sono evidenziati per quanto occorre?
Definizione delle caratteristiche generali della situazione di partenza	Il quadro generale iniziale è sufficientemente definito, nei punti di forza e debolezza?
Definizione degli obiettivi intermedi e finali da raggiungere vs esigenze da soddisfare	Gli obiettivi ed i gap che ci si propone di colmare sono evidenziati, anche nelle ragioni del loro emergere? Dove si radica l'assunzione di responsabilità nella scelta degli obiettivi e loro importanza?
Indicazione della struttura capofila e di altre collaborazioni	Che tipo di interazioni tra le strutture interne (o esterne, es stakeholder) all'organizzazione è necessario?
Individuazione dei principali stakeholder	
Individuazione dei responsabili delle azioni decisionali iniziali e operative, ad ogni livello organizzativo e stato di avanzamento lavori	C'è una matrice delle responsabilità?
Indicazione delle risorse disponibili	Le risorse disponibili di tempo in tempo sono identificate, nei limiti di una ragionevole previsione? E' assicurata la coerenza con il bilancio unico di previsione?
Scansione temporale degli interventi	La pianificazione temporale è sufficientemente definita ed appare ragionevolmente attuabile? C'è un GANTT?
Metodi di verifica	La pianificazione prevede dei punti di verifica operativa intermedia, oltre che finale?

Definizione di indicatori di verifica intermedia e finale	Sono chiari, fattibili e significativi per verificare il rispetto del programma ed il raggiungimento dell'obiettivo finale?
Previsione di azioni di rimodulazione in corso di attività	Sono definite le tipologie di cause (ipotetiche) che possono portare a modifiche del piano?
Individuazione delle responsabilità delle verifiche intermedie (ed ev. rimodulazioni) e finali	
Previsione del tipo di documentazione a consuntivo	Chi lo redige, a chi va trasmesso? E' prevista una fase di validazione dei risultati?
Definizione dei rapporti degli esiti delle operazioni di un ciclo in relazione ai successivi	

Nella pianificazione annuale degli obiettivi operativi il ruolo del Direttore generale (DG), anche in collaborazione con i Prorettori competenti, è di individuare le priorità e – in ogni modo - assicurare il coordinamento e la sinergia degli obiettivi di tutte le strutture, nel rispetto dei vari livelli di autonomia.

Mentre per le Direzioni il coordinamento del DG è centrale, il ruolo è ovviamente più sfumato (anche perché in prevalenza esercitabile sugli obiettivi relativi alle attività gestionali) riguardo alle strutture dipartimentali, centri e sistemi, in ragione del tipo di attività istituzionale di tali strutture. Ove si intersecano competenze di altri player (es. il Comitato Unico di Garanzia (CUG)) le questioni dovranno essere certamente modulate ad hoc.

## 2.2.5 LA TEMPISTICA DEL CICLO 2022

Questo è un punto particolarmente delicato, dove emerge in tutta chiarezza la necessità di un progressivo allineamento delle tempistiche delle aree programmatiche confluenti nel PIAO, che portano loro caratteristiche, strutturatesi nel tempo, anche in ragione delle normative di settore. La difficoltà scaturisce anche dal fatto che in fase di stesura del presente piano è ancora in fase di adozione il DPR recante *individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti nel Piano integrato di attività e organizzazione* con conseguente incertezza del quadro normativo di riferimento che risulterà definito solo dopo l'adozione di tale regolamento.

Tanto premesso la tabella riprende le tempistiche note del ciclo performance, cercando di evidenziare ove possibile il dato dell'accorpamento del Piano Performance nel più ampio PIAO (celle verdi)

**Tab.1 I principali passi del ciclo**

Processo	Tempistica e modus operandi	Output	Attori coinvolti
<b>Definizione ed eventuale rimodulazione degli obiettivi strategici</b>	<b>giugno - settembre 2021.</b> Condivisione a livello di vertice politico e gestionale.	Documento con elenco degli obiettivi strategici triennali.	Rettore, Prorettori, Direttore Generale (DG), Dirigenti, Direttori Dipartimenti, Senato Accademico (SA), Consiglio di amministrazione (CdA).
	Approvazione da parte del CdA con delibera n.302 del 16 luglio 2021		
<b>Processo di budgeting 2022 (collegato ad obiettivi strategici)</b>	Invio di nota DG alle direzioni con richiesta budget e correlazione con STR (modello Excel) – avvio al processo: nota DG 28 luglio 2021, prot. n. 87647	Richieste budget da integrare nel Bilancio di previsione 2022	DG, Direzione Finanza, Dirigenti (a partire dal ciclo 2022 avvio sperimentale per alcuni centri di gestione diversi dalle direzioni)
<b>Aggiornamento annuale del SMVP</b>	Entro dicembre 2021 o comunque contemporaneamente a PI (si veda delibera CdA 28 marzo 2022)	Delibera CdA di aggiornamento/conferma del SMVP su parere vincolante del Nucleo.	CdA; DG; Dirigenti, OIV,
<b>Approvazione del Piano (integrato) della Performance 2022-24 – ora sostituito dal PIAO</b>	In prima applicazione Entro il 30 aprile 2022 Importante il coordinamento con il bilancio preventivo. (secondo ultima proroga disposta con DL 30.12.2021 – c.d. multi-proroghe)	PIAO, prima redazione.	Rettore, DG, Dirigenti, CUG CdA.
<b>Inserimento obiettivi operativi annuali in U-GO</b>	La tempistica è definita in relazione all'esigenza di avviare comunque tempestivamente le attività del ciclo, in vista	Popolazione di U-GO (parti progettuali da validare da parte del responsabile dirigenziale).	DG, Responsabili dirigenziali, Responsabili operativi

Processo	Tempistica e modus operandi	Output	Attori coinvolti
	della pubblicazione del PIAO entro il 30 aprile 2022. Consulenza tecnica UPV ai responsabili di obiettivo. Tutte le pianificazioni sono definite sotto la responsabilità del dirigente della struttura di riferimento.		
<b>Rendicontazione intermedia</b>	<b>giugno – luglio 2022</b>	Popolazione relativo campo del DB U-GO. Report stato lavori a CdA	DG, Responsabili dirigenziali, Responsabili operativi, CdA.
	<b>luglio-settembre 2022.</b> Trasmissione report andamento lavori al NdV	Nota DG NdV su rendicontazioni intermedie ed ev rimodulazioni richieste	DG, Responsabili dirigenziali, Responsabili operativi, OIV.
<b>Monitoraggio</b>	<b>giugno - ottobre 2022.</b> Possono essere fatti dalla Direzione Generale o dal NdV audit su singole strutture/obiettivi	Eventuali verbali di audit interno.	DG, Responsabili dirigenziali, Responsabili operativi, OIV.
<b>Rimodulazione obiettivi</b>	<b>giugno – settembre 2022</b>	Integrazioni su U-GO ed istruttoria per CdA (se trattasi di obiettivi necessari).	DG, Responsabili dirigenziali, Responsabili operativi, CdA, OIV.
<b>Rendicontazione finale (dovrà tenere conto delle varie sez. PIAO)</b>	<b>gennaio - febbraio 2023</b>	Popolazione del DB U-GO (parti riguardanti i risultati ottenuti, da approvare da parte del responsabile dirigenziale).	Responsabili dirigenziali, Responsabili operativi.
<b>Valutazione POS direzioni, dipartimenti ed altre strutture di primo livello (Centri, Sistemi)</b>	<b>gennaio - marzo 2023</b>	Valorizzazione cruscotti dedicati (o proroga transitorio)	DG, Dirigenti, Direttori, Presidenti.
<b>Definizione POI (ateneo)</b>	<b>gennaio - giugno 2023<sup>25</sup></b>	Valorizzazione cruscotto dedicato	DG, Dirigenti, OIV, CdA.
<b>Valutazione performance individuale EP-D-C-B -- Dirigenti</b>	<b>marzo - aprile 2023</b>	Schede di valutazione individuale di tutto il personale	DG, Responsabili dirigenziali, Direzione Personale. Personale
<b>Relazione annuale sulla Performance (coordinamento con PIAO)</b>	<b>Entro 30 Giugno 2023, documento</b> che presenta formalmente il DG per l'approvazione del CdA. Entro la il 30/6 la Relazione è pubblicata sul sito "Amministrazione trasparente".	Relazione annuale sulla Performance In caso di mancata adozione nei termini., comunicazione all'ANVUR sulle ragioni del ritardo.	DG, CdA.
<b>Validazione della Relazione annuale sulla Performance.</b>	<b>Entro 30 Giugno 2023</b>	Relazione di Validazione, da inviare a CdA e pubblicare su siti trasparenza.	OIV.
<b>Proposta di valutazione del dirigente di vertice</b>	<b>Entro 15 Settembre 2023</b>	Proposta di valutazione del DG da parte del Nucleo al CdA.	OIV, Rettore, CdA.
<b>Erogazione sistemi premianti</b>	<b>Dopo validazione della relazione annuale sulla performance</b>	Erogazione premi su cedolino stipendi	Direzione Generale, Direzione del Personale

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

La tabella precedente riguarda in sostanza il "tradizionale" Ciclo della Performance, come definito in prevalenza nel D.lgs 150/2009, che dovrà essere via via integrato con i profili che vanno a comporre il PIAO. Sarà un

<sup>25</sup> L'attuale cruscotto POI presenta alcune criticità che sono in corso di analisi, soprattutto per i tempi di raccolta dati

percorso incrementale, vista la necessità di evitare mere giustapposizioni di filiere programmatiche sensibilmente diversificate, condizione di cui tener conto a livello politico, strategico, organizzativo ed operativo.

## 2.2.6 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ATENEO E DELLE STRUTTURE ED IL COORDINAMENTO CON IL BILANCIO DI PREVISIONE

Lo schema degli obiettivi strategici 2022-24 è stato approvato dal Consiglio di amministrazione, con delibera n.302 del 16 luglio 2021, previo parere del Senato accademico (8 luglio); esso è disponibile in **All.sez.2.2\_A OBI STR\_PIAO** (il loro numero complessivo è rimasto invariato a 33).

Il processo di riesame degli obiettivi strategici è stato avviato a seguire l'emanazione del DM 289 del 25 marzo 2021, concernente le "Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università 2021-2023 e indicatori per la valutazione dei risultati", e costituisce, come è noto, il primo step della calendarizzazione annuale del ciclo della performance.

Riguardo alla declinazione dipartimentale degli indirizzi strategici è importante ricordare che tutti i Dipartimenti si sono dotati di propri Piani strategici. Questo è un importante risultato, che deriva dall'impegno coordinato del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione, che hanno sensibilizzato le strutture dipartimentali sull'importanza di dotarsi, nell'ambito della propria autonomia, di documenti di programmazione strategica, coordinati al Piano Strategico di Ateneo.

## 2.2.7 OBIETTIVI STRATEGICI E BILANCIO DI PREVISIONE 2022

Con un processo di progressivo miglioramento l'Ateneo ha cercato negli ultimi anni di assicurare un coordinamento sempre maggiore tra ciclo della performance e ciclo di bilancio, in modo da garantire la sostenibilità degli obiettivi che l'ateneo intende perseguire.

Riprendendo la rendicontazione definitiva dell'obiettivo OPN 794/21: sulla base dell'esperienza maturata in sede di procedura di budgeting 2021, è stato perfezionato, a cura della Direzione Finanza e fiscale, con la collaborazione del Sistema informatico di ateneo, il modello excel di raccolta delle proposte di previsione utilizzato per le Direzioni... Gli esiti di questa attività di perfezionamento sono stati soddisfacenti, infatti la percentuale di risorse collegate ad obiettivi strategici rispetto al totale (budget economico + budget degli investimenti) è passata dal 13,90% del bilancio di previsione 2021, al 30,43 nel bilancio di previsione 2022.

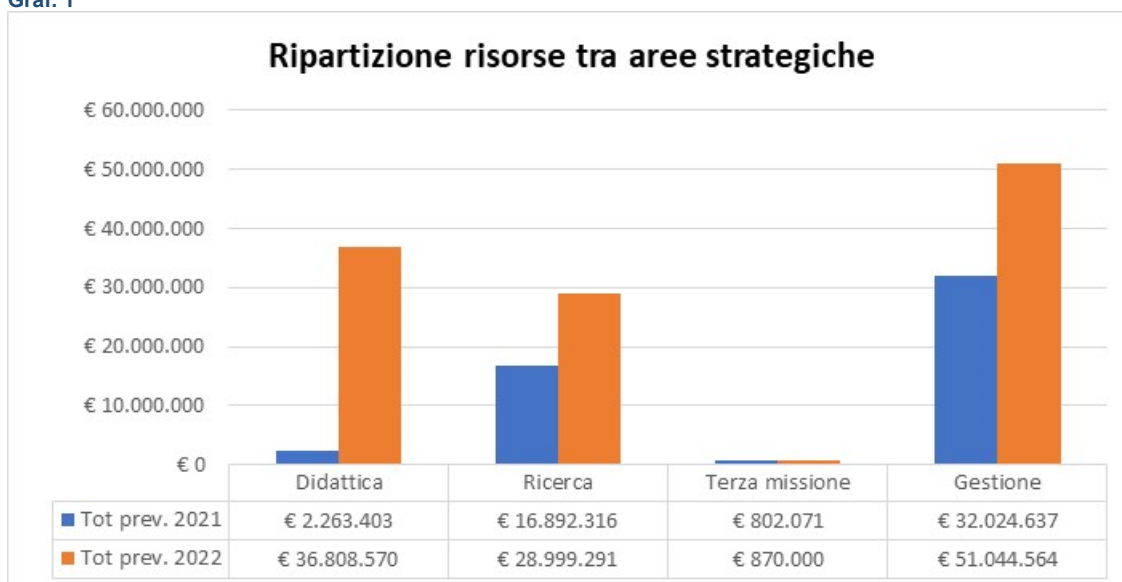
In tale direzione anche gli obiettivi assegnati al Direttore generale per l'anno 2020 e l'anno 2021. In questo modo si sta progressivamente assicurando l'interrelazione tra pianificazione degli obiettivi e programmazione delle risorse: i risultati conseguiti con le previsioni annuali 2022 e pluriennali 2022-2024 sono in netto miglioramento rispetto all'anno precedente. Nella Nota Illustrativa al bilancio di previsione unico di Ateneo 2022 (pag.8) è evidenziato il "budget per attività". Ivi si riportano le principali attività che determinano un impatto sul bilancio 2022, per € 117.722.425, di cui € 81.191.437 a carico del budget economico e € 36.530.988 a carico del budget degli investimenti<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Per il dettaglio si rimanda alla Nota cit. su

<https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9592-documenti-e-allegati-al-bilancio-preventivo>

Graf. 1



Rispetto al totale dei 33 obiettivi contenuti nelle 4 aree, solamente 11 rimangono senza formale impatto sul bilancio, questo certamente non vuol dire che essi non siano perseguiti per il 2022, ma solamente che al momento del preventivo non sono univocamente correlabili somme a bilancio.

## 2.2.8 GLI OBIETTIVI 2022 ASSEGNATI DAL CDA AL DIRETTORE GENERALE

Così come previsto dal SMVP il Consiglio di amministrazione ha deliberato l'assegnazione di un pool di obiettivi al Direttore generale per l'anno 2022. Si tratta di specifici obiettivi di particolare rilevanza, sia per la natura dell'oggetto, sia per il fatto di incidere su di una pluralità di strutture o perché necessitano di un presidio di particolare autorevolezza.

Il dettaglio è disponibile in modo tabellare in **All.sez.2.2\_B OBI DG 2022\_PIAO**.

## 2.2.9 GLI OBIETTIVI 2022 DELLE DIREZIONI, DIPARTIMENTI ED ALTRE STRUTTURE

Per le ragioni anzi dette (contemperamento calendarizzazione del ciclo performance con le novità normative) l'avvio dell'inserimento nell'applicativo informatico in uso (U-GO) degli obiettivi annuali è stata posticipata rispetto alla cadenza ordinaria (note del Direttore Generale 22036/2022 del 17/02/2022 (Direzioni) e 27304/2022 del 28/02/2022 con scadenza fissata a metà marzo).

L'elenco tabellare completo di tali iniziative è riportato a nell'**All.sez.2.2\_C OPN 2022\_PIAO**.

Seguono alcune tabelle di riepilogo sintetico della numerosità delle iniziative e della loro correlazione con gli obiettivi strategici di Ateneo.

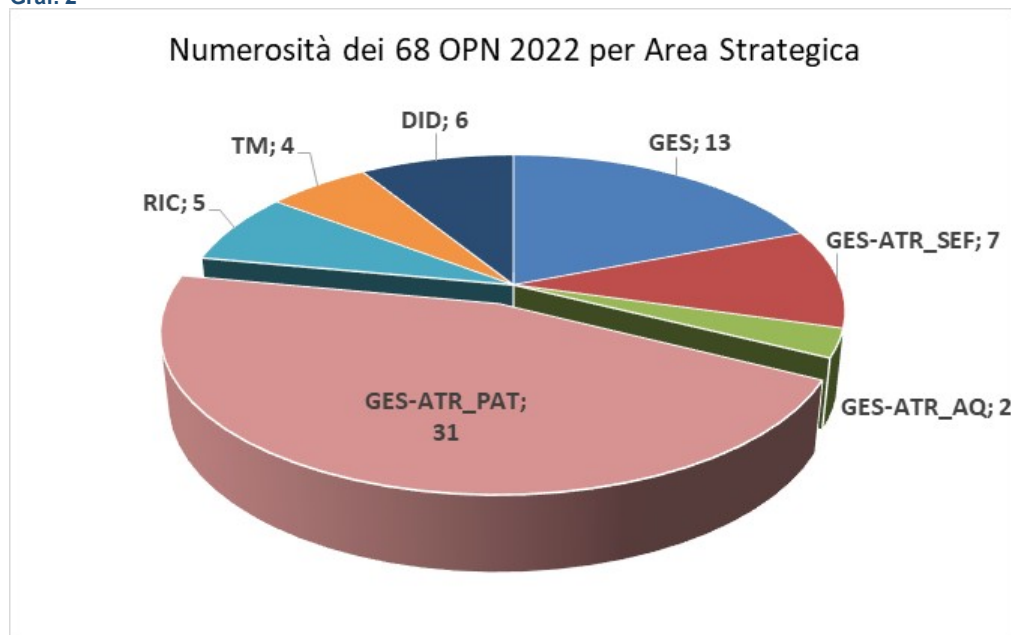
**Tab.2 Riepilogo obiettivi strategici con OPN associati e OPA (al netto delle assegnazioni dirette di OPN ad DG dal CdA)**

Cod. STR	Denominazione Obiettivo Strategico	n°OPN	OPA
STR01	Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).	1	
STR02	Razionalizzazione, sostenibilità ed innovazione dell'offerta didattica.	2	
STR03	Promozione e sostegno dell'Internazionalizzazione della didattica (mobilità incoming - outgoing, iscritti stranieri e con titolo estero, incremento del numero degli insegnamenti affidati a docenti stranieri, titoli doppi o congiunti).	1	
STR04	Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica, ricerca e gestione.	4	

Cod. STR	Denominazione Obiettivo Strategico	n°OPN	OPA
STR05	Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti e in particolare: orientamento in ingresso e in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.	2	
STR06	Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio	2	
STR07	Qualità, promozione e sostegno della ricerca; collaborazioni con altri atenei, anche esteri (accordi per lo sviluppo di progetti congiunti, anche per la mobilità docenti e ricercatori).	2	
STR08	Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.	-	
STR09	Networking tra enti/imprese e finanziamenti per la ricerca: acquisizione di ruoli guida dell'Ateneo; potenziamento della partecipazione a bandi competitivi e a progetti europei ed internazionali.	-	
STR10	Internazionalizzazione della ricerca, accordi per lo scambio di docenti, ricercatori, dottorandi, cotutele di Dottorato, Dottorati internazionali.	-	
STR11	Promozione e sostegno all'alta formazione dottorale e ai giovani ricercatori.	1	
STR12	Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, della capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).	-	
STR13	Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni sia esterni.	2	
STR14	Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.	3	
STR15	Valorizzazione del potenziale di laureandi e laureati per favorirne l'occupabilità.		
STR16	Promozione della comunicazione di Ateneo: interna, esterna (dialogo con la città e il territorio) ed internazionale.	1	
STR17	Valorizzazione del patrimonio storico-artistico di ateneo, anche come elemento di promozione dell'immagine e delle attività dell'Università.	-	
STR18	Miglioramento dei processi di sviluppo in ambito biomedico e integrazione con l'AOUP.	-	
STR19	Incremento e valorizzazione dei rapporti con il territorio, anche per sintonizzare l'offerta didattica con le competenze richieste da imprese e professioni.	-	
STR20	Incrementare il coinvolgimento dell'ateneo in reti internazionali di università e organizzazioni no-profit, e in progetti di cooperazione internazionale e cooperazione allo sviluppo.	-	
STR21	Miglioramento, condivisione e semplificazione dei servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica, ricerca e al trasferimento tecnologico.	1	
STR22	Miglioramento del ciclo della Performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).	29	
STR23	Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'Ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione).	-	
STR24	Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di Ateneo (a partire da codice etico e di comportamento).	1	
STR25	Equilibrio di bilancio e miglioramento del sistema di contabilità economico patrimoniale ed analitica.	7	
STR26	Ottimizzazione delle politiche di reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo - gestione ed integrazione organizzativa.	1	
STR27	Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo e delle modalità di lavoro.	1	
STR28	Capitalizzazione, condivisione, regolamentazione, semplificazione, miglioramento e valorizzazione dell'infrastruttura e dei servizi informatici a supporto delle missioni istituzionali e dei servizi amministrativi, bibliotecari e tecnici.	7	
STR29	Ridurre le emissioni di CO2 dell'Ateneo	-	
STR30	Incrementare la cultura della sostenibilità.	-	
STR31	Ridurre la produzione di rifiuti, in particolare di plastica.	-	
STR32	Promuovere il consumo sostenibile e la salute.	-	
STR33	Incoraggiare la mobilità sostenibile.	-	
<b>Totale OPN/OPA</b>		<b>68</b>	<b>47</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>115</b>	

Fonte: applicativo U-GO

Graf. 2

**Decodifica aree strategiche:**

DID	Area didattica (e relativi assi)
RIC	Area ricerca (e relativi assi)
TM	Area terza missione (e relativi assi)
GES	Area gestionale (e relativi assi, esclusi i successivi)
GES-ATR PAT	Asse Performance, anticorruzione e trasparenza
GES-ATR_SEF	Asse Sostenibilità economico finanziaria
GES-ATR_AQ	Asse sistema assicurazione qualità

**Tab.3 Riepilogo obiettivi OPN e OPA per singola struttura**

Denominazione della Struttura (Direzione o Dipartimento/Centro/Sistema)	OPA	OPN	N° tot.
Centro di Ricerche Agro-ambientali "E. Avanzi"	4	3	7
Centro di Ricerca "E. Piaggio"	2	-	2
Centro Linguistico	-	1	1
Centro per l'integrazione della Strumentazione Scientifica (cisup)	-	2	2
Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (c.i.s.p.)	1	1	2
Centro di Servizi Polo Universitario "Sistemi Logistici" – Livorno	-	1	1
Centro per l'Innovazione e la Diffusione della Cultura (cidic)	1	1	2
Dipartimento di Biologia	4	1	5
Dipartimento di Chimica e Chimica Industriale	-	1	1
Dipartimento di Civiltà' e Forme del Sapere	2	1	3
Dipartimento di Economia e Management	1	1	2
Dipartimento di Farmacia	1	1	2
Dipartimento di Filologia, Letteratura e Linguistica	1	1	2
Dipartimento di Fisica	3	2	5
Dipartimento di Giurisprudenza		1	1
Dipartimento di Informatica	-	1	1
Dipartimento di Ingegneria Civile e Industriale	1	1	2
Dipartimento di Ingegneria dell'Energia, Sistemi, Territorio e delle Costruzioni	3	1	4
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	2	1	3
Dipartimento di Matematica	1	1	2
Dipartimento di Medicina Clinica e Sperimentale	2	-	2

Denominazione della Struttura (Direzione o Dipartimento/Centro/Sistema)	OPA	OPN	N° tot.
Dipartimento di Patologia Chirurgica, Medica, Molecolare e dell'Area Critica	-	1	1
Dipartimento di Ricerca Traslazionale e delle Nuove Tecno in Medicina e Chir.	-	1	1
Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-ambientali	2	2	4
Dipartimento di Scienze della Terra	1	1	2
Dipartimento di Scienze Politiche	-	1	1
Dipartimento di Scienze Veterinarie	1	1	2
Scuola Interdipartimentale di Ingegneria	1	-	1
Direzione Area di Medicina	-	3	3
Direzione del Personale	2	2	4
Direzione Edilizia	1	1	2
Direzione Finanza e Fiscale	1	4	5
Direzione Gare, Contratti e Logistica	-	2	2
Direzione Generale	2	4	6
Direzione Infrastrutture Digitali	-	4	4
Direzione Legale	1	2	3
Direzione Servizi per la Didattica e dli Studenti	-	3	3
Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico	1	1	2
Rettorato	1	-	1
Museo di Storia Naturale	2	1	3
Sistema Bibliotecario di Ateneo (S.B.A.)	-	3	3
Sistema Informatico di Ateneo (S.I.A.)	-	3	3
Sistema Museale di Ateneo (S.M.A)	2	5	7
<b>Totale</b>	<b>47</b>	<b>68</b>	<b>115</b>

## 2.2.10 L'IMPATTO IN TERMINI DI PERSONALE DEGLI OBIETTIVI DEL CICLO 2022

Seguono alcune informazioni sulla numerosità di personale impegnato del complesso degli obiettivi 2022.

**Tab. 4 Personale impegnato nel sistema performance 2022 per macro-tipologia di struttura**

Tipo struttura	B	C	D	EP	DIR	PRES-DIR (doc)	TECN	Tot
Centro	37	52	26	6			1	122
Dipartimento	77	302	189	21		32	7	628
Direzione	47	274	98	25	10			454
Sistema	26	109	60	16				211
<b>Totale</b>	<b>187</b>	<b>737</b>	<b>373</b>	<b>68</b>	<b>10</b>	<b>32</b>	<b>8</b>	<b>1415</b>

**Tab. 5 Numero di unità di personale per categoria e ruolo ricoperto nel sistema perf 2022**

Profilo personale	Dirigente	EP di rif.	Responsabile OBI	partecipante-fase	responsabile-fase
B				186	2
C				724	44
D			29	322	180
EP		52	49	30	52
DIR	9		1	1	2
PRES-DIR (doc)	32		8		



Tecnologi				8	1
<b>Totale</b>	<b>41</b>	<b>52</b>	<b>87</b>	<b>1271</b>	<b>281</b>

NB. La tabella va letta solo in verticale, in quanto la stessa unità di personale potrebbe aver assunto più ruoli in più obiettivi

**Tab. 6 Ruoli coperti nel sistema performance 2022**

Profilo personale	Dirigente	EP di rif.	Responsabile OBI	partecipante-fase	responsabile-fase	Totale complessivo
B				269	2	271
C				1232	56	1288
D			31	652	265	948
EP		97	71	79	79	326
DIR	35		2	2	2	41
PRES-DIR (doc)	80		11			91
Tecnologi				15	1	16
<b>Totale</b>	<b>115</b>	<b>97</b>	<b>115</b>	<b>2249</b>	<b>405</b>	<b>2981</b>

La tabella precedente mostra come su 115 OPN, 80 abbiano come dirigente un Direttore di Dipartimento o presidente di Centro/Sistema e 35 un Dirigente. Nel ruolo di responsabile di obiettivo prevalgono gli EP, i D sono la maggioranza dei responsabili di fase interna, mentre il ruolo di partecipante semplice ad una fase è in netta prevalenza appannaggio del personale di categoria C.

Nella tabella che segue il dettaglio degli obiettivi per cui responsabile è un docente.

**Tab. 7**

Tipo	N°	Titolo	Struttura di riferimento
OPA	851	Ricognizione strumentazione tecnica e di servizio	Dipartimento di Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni
OPA	863	Supporto all'attività didattica dipartimentale	Dipartimento di Biologia
OPA	865	Supporto all'attività di ricerca dipartimentale	Dipartimento di Biologia
OPA	867	Supporto al funzionamento e al mantenimento dei beni mobili e immobili dipartimentali.	Dipartimento di Biologia
OPA	869	Riorganizzazione dei processi della Scuola di Ingegneria in periodo pandemico	Scuola Interdipartimentale di Ingegneria
OPA	883	Dematerializzazione della modulistica informativa per accesso ai laboratori	Centro di Ricerca "E. Piaggio"
OPA	887	Istituire offerte formative specificamente dedicate agli obiettivi di sostenibilità dell'agenda 2030	Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (CISP)
OPN	893	. Obiettivo multimisura: dall'analisi al trattamento del rischio di processo	Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (CISP)
OPN	896	Obiettivo multimisura: dall'analisi al trattamento del rischio di processo.	Sistema Museale di Ateneo (S.M.A)
OPN	902	Obiettivo multimisura: Attuazione della strategia di prevenzione dell'Ateneo	Sistema Informatico di Ateneo (S.I.A)
OPN	904	Obiettivo multimisura: dall'analisi al trattamento del rischio di processo	Centro Linguistico (CLI)

Interessante è concludere con due tabelle sul coinvolgimento nel sistema obiettivi delle varie categorie di personale, rispetto alla dotazione organica delle varie macro tipologie di strutture. Da esse si evince come, almeno formalmente, il sistema coinvolga positivamente quasi il 90% del personale contrattualizzato.

**Tab. 8**

CATEGORIA	Numero unità di personale coinvolto	Popolazione teorica cui sono attribuibili obiettivi 2022	% personale coinvolto
			2022
B	187	220	<b>85%</b>
C	737	841	<b>87,6%</b>
D	374	443	<b>84,4%</b>

EP	68	70	<b>97,1%</b>
DIRIGENTI	9	8+1*	-
<b>Totale</b>	<b>1375</b>	<b>1583</b>	<b>86,9%</b>

\* I dirigenti di ruolo sono 8, al netto del Direttore generale

**Tab. 9 Situazione per categoria di PTA e tipologia struttura afferenza**

Personale di categoria:	Afferenza organizzativa	Numero unità di personale coinvolto	Totale unità personale TA	% personale coinvolto
<b>B</b>	DIREZIONI	47	69	68,1%
	SISTEMI	26	27	96,3%
	CENTRI	37	39	94,9%
	DIPARTIMENTI	77	85	90,6%
<b>B Totale</b>		<b>187</b>	<b>220</b>	<b>85%</b>
<b>C</b>	DIREZIONI	274	334	82%
	SISTEMI	109	109	100%
	CENTRI	52	54	96,3%
	DIPARTIMENTI	302	344	87,8%
<b>C Totale</b>		<b>737</b>	<b>841</b>	<b>87,6%</b>
<b>D</b>	DIREZIONI	99	118	83,9%
	SISTEMI	60	61	98,4%
	CENTRI	26	26	100%
	DIPARTIMENTI	189	238	79,4%
<b>D Totale</b>		<b>374</b>	<b>443</b>	<b>84,4%</b>
<b>EP</b>	DIREZIONI	25	26	96,2%
	SISTEMI	16	17	94,1%
	CENTRI	6	6	100%
	DIPARTIMENTI	6	21	100%
EP Totale		<b>68</b>	<b>70</b>	<b>97,1%</b>
<b>DIRIGENTI</b>	AC	9	8+1	100%
<b>DIRIGENTI Totale</b>		<b>9</b>	<b>8+1</b> (8 dirig. e il DG)	<b>100%</b>
<b>Tot compl.</b>		<b>1375</b>	<b>1583</b>	<b>86,9%</b>

**Legenda sede lavoro:**

<b>AC</b>	Amministrazione centrale
<b>SIST.</b>	Sistemi
<b>CEN</b>	Centri interdipartimentali
<b>DIP</b>	Dipartimenti

## 2.2.11 MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

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

Come già accennato in precedenza, è in corso un'approfondita revisione dell'attuale SMVP, già portata all'attenzione dei sindacati per quanto di loro competenza ad inizio dicembre 2021.

In particolare è in corso il confronto su ipotesi di miglioramento per quanto concerne:

- definizione dei comportamenti organizzativi dirigenziali rilevanti per la valutazione annuale, anche in relazione alle nuove caratteristiche manageriali legate allo smart working ed al rispetto della normativa sull'anticorruzione e trasparenza;
- definizione dei comportamenti organizzativi delle altre categorie di personale
- algoritmi di assegnazione dei punteggi annuali di performance individuale dei dipendenti

L'indirizzo della Direzione Generale è di rafforzare la cultura della valutazione<sup>27</sup>, a tutti i livelli.

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

Tanto premesso, come osservato in precedenza, è ragionevole prevedere che una nuova versione del SMVP potrà essere operativa per il ciclo 2023. Quanto e come risulterà necessario rivedere gli attuali parametri dovrebbe essere coordinato alla progressiva costruzione di un sistema di progettazione, monitoraggio e rendicontazione delle attività confluite nel PIAO.

## 2.2.12 IL CONTRIBUTO DEGLI STAKEHOLDER ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Prevista dall'art.19 bis del D.Lgs 150/2009, tale valutazione impatta su molte aree, essendo molteplici le cd. parti interessate. Si va dalle scuole secondarie agli studenti, famiglie, aziende, mondo delle professioni, MIUR, società.

**Il ragionare da parte del PIAO di “valore pubblico” non fa che aggiungere rilevanza a questa prospettiva.**

In ragione di ciò il coinvolgimento degli stakeholder nella valutazione della performance organizzativa avverrà in maniera graduale secondo quanto previsto anche nei cruscotti di performance organizzativa che saranno previsti nel nuovo SMVP.

Le modalità per ottenere i dati possono essere di tipo diretto (questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) o di tipo indiretto (misurazioni di indicatori, rapporti sulle varie attività, segnalazioni di criticità/eccellenze etc.).

I monitoraggi essenziali attualmente in essere riguardano:

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

L'Ateneo nel 2022 continuerà il coordinamento con il proprio NdV, al fine di attivare progressivamente le iniziative che ancora non fossero operanti in modo sistematico.

---

<sup>27</sup> Tutte le modifiche al SMVP sono state fatte, come prescritto dal nuovo art. 7 comma 1 DLgs 150/2009, con il sostanziale supporto del NdV, che nelle sue relazioni ha fornito interessanti spunti di miglioramento su molte tematiche.

## 2.2.13 PROGRAMMAZIONE IN TEMA DI PARI OPPORTUNITÀ

Il Piano triennale di Azioni Positive (PAP) 2022-2024 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università di Pisa, con delibera 505/2021 nella seduta del 23/12/2021, nella stessa seduta è stato approvato, con delibera 506/2021, anche il *Gender Equality Plan* (GEP).

Il primo si pone nella linea del precedente PAP 2018/2020 al fine di consolidarne le linee principali, il Comitato ha inoltre inteso lavorare in stretta armonia con il Gruppo per la redazione del GEP, ovvero il piano strategico dell'Ateneo per l'eguaglianza di genere.

In tale cornice sono state individuate le seguenti aree tematiche d'intervento:

1. equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione
2. equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali
3. uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera
4. integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti
5. contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali
6. attività di comunicazione e disseminazione
7. scheda operativa per l'istituzione dell'Ufficio per l'eguaglianza e le differenze (UED)

Per ogni area tematica sono individuati nel PAP varie schede, con obiettivi, azioni e sottoazioni, output, outcome e indicatori.

Il GEP assolve ad una precisa richiesta a livello Europeo (dal 2022 il possesso di GEP sarà obbligatorio per poter accedere a qualsivoglia finanziamento, quindi non più solo per i progetti ERC, in ambito Horizon Europe), che prefigura un documento formale pubblicato sul sito web dell'istituzione e approvato dalle istituzioni di vertice della struttura, che specifichi

- a) le risorse umane impiegate e le competenze di genere dedicate per la sua attuazione;
- b) la raccolta e monitoraggio di dati disaggregati per sesso/genere su personale e corpo studentesco;
- c) relazioni annuali basate su indicatori;
- d) attività formative rivolte al personale, inclusi i ruoli dirigenziali, con l'obiettivo di sensibilizzare e formare sui temi legati alla dimensione di genere, alle pratiche per la parità, l'eguaglianza e la consapevolezza dei c.d. *unconscious bias* collegati anche alle discriminazioni indirette.

Esistono dei requisiti obbligatori per cui un GEP sia qualificabile come pienamente adeguato a svolgere la funzione ad esso deputata: deve avere natura di documento pubblico, devono essere previste risorse dedicate per la sua messa in opera, devono essere pianificate azioni di formazione ed un monitoraggio degli esiti delle azioni avviate.

Nel GEP dell'Università di Pisa sono presenti tutte le aree tematiche individuate dalla Commissione Europea:

1. Equilibrio tra lavoro e vita privata e cultura organizzativa:
2. Equilibrio di genere nella leadership e nel processo decisionale:
3. Parità di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera:
4. Integrazione della dimensione di genere nei contenuti della ricerca e dell'insegnamento:
5. Misure contro la violenza di genere, comprese le molestie sessuali:

Per ogni area tematica sono individuate nel GEP schede con obiettivi, azioni e sottoazioni, target, timeline, risorse, ed indicatori.

Per favorire la diffusione all'interno di ciascuna struttura della conoscenza delle tematiche legate alle questioni di genere ed alle pari opportunità, e favorire al contempo il raccordo con il CUG, è stata prevista una specifica azione vocata all'individuazione, all'interno di ciascuna struttura (Direzioni/Dipartimenti/Centri/Sistemi di ateneo) del/la delegato/a del Responsabile per le questioni di genere e di pari opportunità.

Metodologicamente, sia per il PAP che per il GEP, gli assetti di presentazione delle attività potrebbero essere in futuro armonizzati con le specifiche utilizzate nel sistema degli obiettivi di performance, nell'ottica di un monitoraggio complessivo omogeneo delle attività comprese nel PIAO. A questo proposito è già disponibile una tabella di riepilogo - **All.sez.2.2\_D** - con schede operative 2022.

Per il dettaglio di quanto previsto nei due Piani si rinvia al testo degli stessi, disponibili ai link <https://www.cug.unipi.it/piano-azioni-positive.html> (PAP) e <https://www.unipi.it/index.php/presentazione/item/23013-gender-equality-plan> (GEP) .

### 14.1 CONTESTO NORMATIVO E STRATEGICO

Il quadro normativo e la spinta verso la transizione digitale è sostenuta dal quadro normativo europeo e nazionale con atti di indirizzo volti a digitalizzare la Pubblica Amministrazione sia legati al [Codice dell'Amministrazione Digitale](#), fonte normativa essenziale in questo ambito, attraverso il [Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione](#), sia quelli legati al [Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza](#) (PNRR) i cui contenuti in materia di digitalizzazione della PA seguono indicazioni provenienti dalla Comunità Europea.

L'Università di Pisa ha attuato una profonda trasformazione dei propri processi interni al fine di seguire le linee di indirizzo in materia di digitalizzazione della PA che descriveremo brevemente per definire il contesto in cui saranno perseguiti gli obiettivi per il triennio 2022-2024.

### 14.2 INFORMAZIONI SULLA SITUAZIONE ATTUALE DELL'ATENEO PER INFRASTRUTTURE DI RETE, DATACENTER, SERVIZI, CYBERSECURITY, DEMATERIALIZZAZIONE

#### Infrastrutture di rete e datacenter

L'Ateneo eroga i propri servizi di rete e fonia attraverso una rete in fibra ottica cittadina che si estende fino a Livorno con oltre 80Km di tubature che assicurano la connessione delle strutture universitarie a quattro datacenter dove sono in esecuzione i servizi universitari per la didattica, la ricerca e servizi amministrativi:

- Green Datacenter di San Piero a Grado
- Pontecorvo
- Ingegneria
- Palazzina Mancini (limitatamente ai servizi di rete)

Il datacenter di San Piero a Grado nel 2019 è stato classificato dal censimento AgID come gruppo A, successivamente ridenominato in "A" dall'attuale piano triennale e può quindi ospitare servizi amministrativi dell'Ateneo e di altre pubbliche amministrazioni locali. Si tratta di un importante riconoscimento poiché solo 62 data center della Pubblica Amministrazione sono risultati A di 1152 censiti (sia della PA locale che della PA centrale). Tra le Università solo il nostro Ateneo e l'Università di Genova hanno un datacenter A (anche se quello di Genova è un data center circa 10 volte più piccolo di quello di San Piero a Grado).

La circolare [AgID n. 1 del 2019](#) indica nell'articolo 7:

"Le istituzioni universitarie, gli enti di ricerca e gli enti appartenenti al Sistema Sanitario Nazionale possono procedere all'acquisizione di beni e servizi ICT per i propri Data Center, previa comunicazione ad AGID, ai soli fini di:

- ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico;
- supporto della diagnostica clinica."

Pertanto, anche gli altri data center di Ateneo possono continuare ad operare e ad essere sviluppati nonostante siano classificati come B dal censimento.

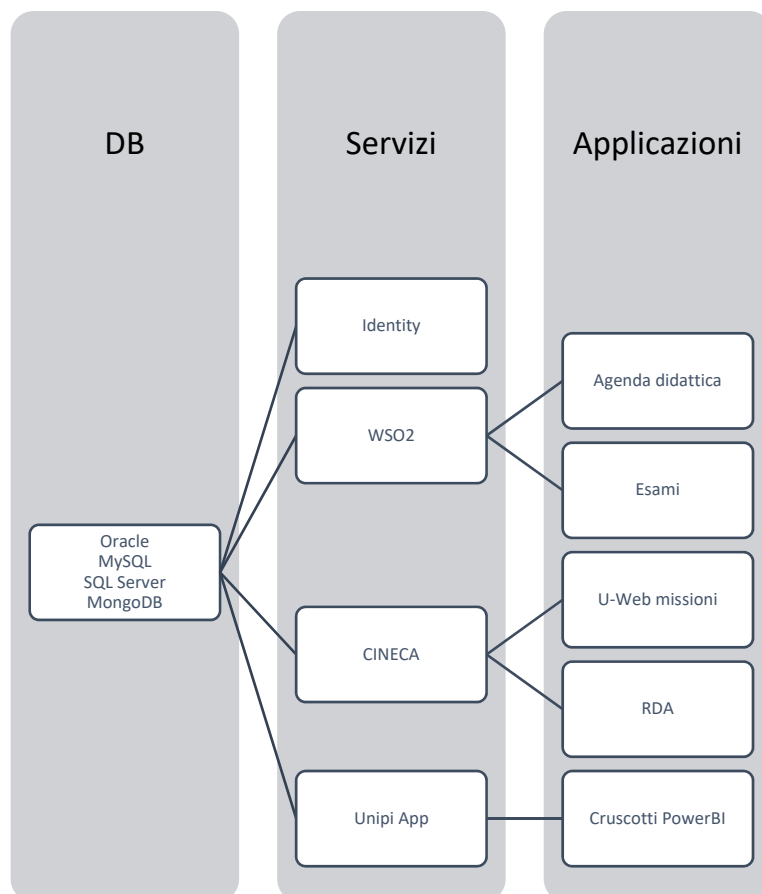
I data center di Ateneo sono interconnessi tra di loro e con gli edifici universitari da una rete in fibra ottica di proprietà sviluppata in oltre trent'anni. La rete, composta di circa 80km di tubature in cui passano circa 9.000 fibre ottiche, è completamente magliata al fine di assicurare la ridondanza in caso di interruzione di una linea, assicura una connessione a 200Gbps tra i datacenter e una connessione a 10Gbps verso ciascuna struttura universitaria.

I datacenter ospitano circa 1.000 server utilizzati sia per la ricerca che per il private cloud di Ateneo che esegue 2.500 macchine virtuali.

#### Servizi

I servizi di Ateneo sono erogati mediante un private cloud in accordo alle raccomandazioni del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione e all'approccio indicato dalla Commissione Europea come "SaaS first, Cloud first", ovvero privilegiando i servizi erogati in modalità Software as a Service (SaaS) che non richiedano lo sviluppo applicativo e comunque disegnati per essere eseguiti in un cloud. Sempre in accordo alle indicazioni del Piano Triennale gli applicativi di Ateneo sono sviluppati secondo un'architettura a microservizi REST (e in alcuni casi SOAP) basati sul protocollo HTTPS.

La seguente figura esemplifica la struttura applicativa riportando applicazioni a titolo di esempio.



I servizi sono responsabili per la realizzazione delle API REST usate dalle applicazioni: l'identity è responsabile per l'erogazione dei servizi necessari alla gestione delle identità di Ateneo; WSO2 è un software open source che supporta la creazione di API adattandosi a database e sistemi esistenti ed offre un'interfaccia Web per la sottoscrizione alle API utilizzando il protocollo OAuth2; i sistemi CINECA offrono sempre più API per supportare l'automazione delle procedure basate sui dati da essi ospitati; infine le applicazioni sviluppate internamente supportano API REST per supportare l'automazione.

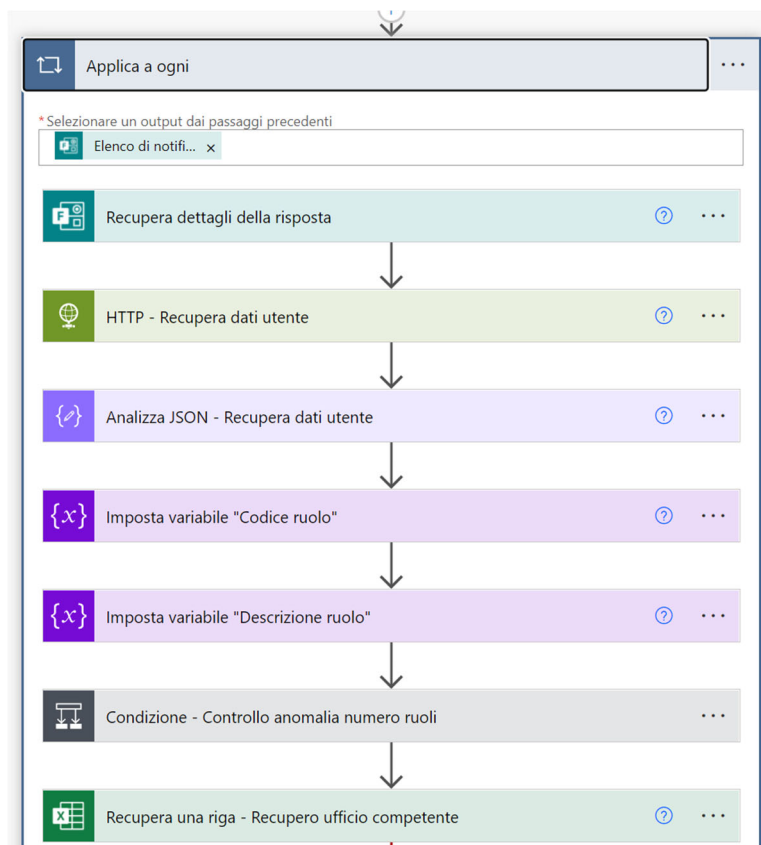
Le API di Ateneo sono accedute sia da servizi in esecuzione sulle infrastrutture di Ateneo che nei cloud di Ateneo, in particolare costituiscono un elemento essenziale a supporto dei sistemi di coordinamento basati su workflow come, ad esempio, PowerAutomate su Office365.

### Servizi cloud

Oltre al private cloud in esecuzione sulle proprie infrastrutture, l'Ateneo fa uso prevalentemente di due cloud SaaS (Microsoft 365 e Google GSuite) e uno per i servizi PaaS e IaaS (Microsoft Azure). Vi sono poi servizi cloud associati a software come, ad esempio, Adobe e Autodesk; l'uso di questi cloud è valutato in relazione alla lista dei [servizi cloud qualificati da AgID](#) e limitatamente alle funzioni di supporto ai servizi del software che ne consente l'uso.

I cloud pubblici sono tutti integrati con le credenziali di Ateneo e fanno uso dell'autenticazione federata: i cloud provider *non* memorizzano le password degli utenti ma si limitano a reindirizzare il riconoscimento ad un servizio in esecuzione presso l'infrastruttura di Ateneo.

Il cloud storage utilizzato per i documenti amministrativi è Microsoft OneDrive, principalmente nella versione "for business" per consentire a gruppi di utenti di condividere file e cartelle. Per effettuare l'automazione di processi amministrativi si fa uso di PowerAutomate utilizzando i numerosi connettori per intercettare eventi rilevanti ed attivare azioni. I dati raccolti vengono consolidati in database di Ateneo mediante invocazione di API REST messe a disposizione dal livello servizi precedentemente introdotto. L'uso di un sistema di workflow consente di documentare i processi ed adattarli a cambiamenti organizzativi senza necessità di programmare. La seguente figura mostra un frammento del flusso che consente di cambiare le coordinate di accredito bancario del personale.



Il servizio di posta elettronica è basato su tecnologia Microsoft Exchange con un'installazione ibrida: le caselle di posta elettronica del personale sono memorizzate all'interno dei server di Ateneo mentre quelle restanti, incluse quelle degli studenti, sono memorizzate nel cloud Microsoft 365. La gestione del servizio assicura che i messaggi di posta elettronica del personale e i relativi allegati siano gestiti dall'infrastruttura di cloud privato senza alcuna memorizzazione nel cloud pubblico.

### Identità

I servizi dell'Università di Pisa sono accessibili mediante un'identità digitale fornita dall'Ateneo, le credenziali sono federate con gli altri atenei nazionali mediante il servizio [IDEM](#) del GARR che a sua volta federa le identità con la federazione internazionale EduGain utilizzata per i servizi di connettività *eduroam* che consentono l'accesso Wi-Fi negli Atenei federati in tutto il mondo, e più recentemente utilizzata per i servizi Erasmus+.

I servizi rivolti all'esterno dell'Ateneo accettano anche le credenziali SPID (e in futuro anche la CIE) per l'erogazione dei servizi rivolti alla cittadinanza, sebbene la necessità di assicurare un'identità digitale a coloro che non hanno titolo per le credenziali SPID (come, ad esempio, cittadini extracomunitari) richiede di affiancare a SPID le credenziali di Ateneo.

### Cybersecurity

Oltre all'implementazione delle [misure minime di sicurezza ICT per le pubbliche amministrazioni](#) l'Ateneo si è dotato di un'architettura basata sul modello [Zero Trust Architecture](#) del NIST rivedendo completamente l'architettura della rete al fine di superare il modello tradizionale basato sul bastion host e il firewall di frontiera.

Il nuovo modello prevede il passaggio a indirizzi IP privati (storicamente l'Ateneo faceva uso di IP pubblici anche per le postazioni di accesso data la disponibilità della rete pubblica di classe B 131.114.0.0/16) e la micro-segmentazione della rete con firewall di livello 7 che monitorano il traffico e bloccano attacchi analizzando pienamente le comunicazioni e non solo gli estremi di connessione.

Oltre all'architettura di rete si fanno uso di tecnologie e apparati capaci di ispezionare i documenti e rilevare attacchi zero day.

Infine, un'infrastruttura di monitoraggio sia a livello infrastrutturale che applicativo consente di individuare intrusioni per minimizzare gli effetti di movimenti laterali quando una particolare utenza venga compromessa.

### Dematerializzazione e firma elettronica

L'Ateneo ha quasi completato il processo di dematerializzazione documentale: il ciclo di vita documentale è interamente gestito digitalmente, dalla formazione, alla gestione alla conservazione documentale. L'emergenza pandemica ha consentito di portare a pieno regime la nuova gestione documentale al fine di assicurare la piena operatività dell'Ateneo anche durante i periodi di lockdown. Rimangono processi di dematerializzazione di archivi cartacei da attuare, a partire dai fascicoli del personale, per i quali sarà necessario attuare la certificazione di processo per poter operare una dematerializzazione massiva.

Per supportare i processi di dematerializzazione l'Ateneo si è dotato sin dal 2015 di una propria infrastruttura di firma elettronica basata su apparati HSM ospitati presso le proprie infrastrutture e un processo di emissione dei certificati di firma elettronica qualificata basato sul personale di Ateneo mediante la formazione di riconoscitori certificati dalla certification authority che emette i certificati (ArubaPEC).

Tutto il personale può avere il certificato di firma qualificata, inoltre le credenziali di Ateneo consentono di apporre firme elettroniche (c.d. firma debole, ovverosia per le quali non è prevista l'inversione dell'onere della prova) ai sensi del [regolamento europeo n. 910/2014](#) conosciuto come eIDAS. Procedure interne, come ad esempio la procedura missioni, fa uso delle credenziali al fine di semplificare l'usabilità degli strumenti.

L'Ateneo fa anche uso di certificati di firma elettronica qualificata con capacità limitate a un costo più ridotto per consentire a studenti e personale esterno di firmare documenti elettronici. Infine, nella firma di atti con paesi stranieri vengono utilizzate procedure basate su Firma Elettronica Avanzata (FEA) attraverso sistemi come DocuSign e AdobeSign.

Più recentemente si sta promuovendo l'uso delle firme elettroniche fatte con la carta di identità elettronica, unico documento di identità valido a partire dal 2026, che offre la possibilità di firmare documenti con uno smartphone senza lettori particolari. La firma elettronica ha validità nei confronti delle pubbliche amministrazioni in virtù dell'[articolo 61 del DPCM del 22 febbraio 2013](#).

Infine, in accordo al D.L n. 76/2020 e alla [nota dei ministri Dadone e Pisano](#), l'Ateneo è stato il primo in Italia ad attivare il protocollo con PagoPA s.p.a. per poter attivare servizi sulla app IO, attivando come primo servizio la notifica dell'avvenuta verbalizzazione degli esami agli studenti che sottoscrivono il servizio.

### 14.3 OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI

È importante sottolineare che gli obiettivi in questa sezione riguardano attività specifiche relative alla transizione digitale e la sua implementazione in Ateneo; resta fermo che la transizione digitale è regolamentata dal piano triennale e dalle strategie indicate dal Ministero per l'innovazione e la transizione al digitale e dall'AgID. Gli obiettivi del piano triennale, laddove applicabili, sono da ritenersi in aggiunta ai presenti obiettivi.

#### **OB TD.1 – revisione della formazione, gestione e conservazione documentale dell'Ateneo alla luce delle nuove [linee guida AgID](#) sul documento informatico**

Le linee guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici, in accordo [all'articolo 71 del Codice dell'amministrazione digitale](#), entrate pienamente in vigore il 1/1/2022, hanno rivisto in modo sostanziale la gestione documentale da parte delle Pubbliche Amministrazioni rispetto al DPR n. 445/2000 (TUDA). La formazione di nuovi documenti in particolare vede l'introduzione del formato PDF/A per i documenti prodotti dalle pubbliche amministrazioni come formato di adozione al fine di garantire la conservazione a lungo termine dei documenti.

L'adozione anticipata di tecnologie digitali da parte dell'Ateneo ha prodotto una struttura di gestione documentale con strumenti diversi stratificati nel tempo. L'avvento del cloud e della strategia Cloud first ha portato alla sostituzione di tecnologie di file sharing con tecnologie di cloud storage basate su replica di file, queste tecnologie sono infatti più robuste in relazione ad attacchi quali i cryptolocker.

Il cambiamento normativo nella gestione documentale unitamente a quello tecnologico ha creato le condizioni in cui è opportuno rivedere la gestione documentale di Ateneo al fine di assicurare la piena conformità alle norme e definire un nuovo modello organico di gestione documentale.

**Target 2022** – definizione del modello e del primo prototipo e sperimentazione dell'archivio corrente (e relativa metadattazione), e dell'archivio di deposito basati su cloud storage, sistemi di automazione basati su workflow, revisione organica del modello di controllo di accesso ai documenti

**Target 2023** – applicazione del modello alle direzioni

**Target 2024** – applicazione del nuovo modello di gestione documentale a tutto l'Ateneo

#### **OB TD.2 – Dematerializzazione degli archivi cartacei**

La possibilità di dematerializzare archivi cartacei mediante una certificazione di un processo di dematerializzazione può consentire di razionalizzare l'archivio di Montacchiello mandando al macero tutti i documenti che, una volta dematerializzati, non abbiano rilievo per l'archivio storico dell'Ateneo.

Il processo richiederà la revisione del manuale di gestione documentale e del manuale di conservazione, in particolare nella sezione del c.d. massimario di scarto tenendo conto che la conservazione sostitutiva di documenti digitali, e in particolare firmati digitalmente, può comportare oneri e costi significativi per l'amministrazione.

**Target 2022** – revisione del manuale di gestione documentale e del manuale di conservazione

**Target 2023** – individuazione del materiale analogico da dematerializzare e definizione del processo di dematerializzazione in conformità al Codice dell'amministrazione digitale

**Target 2024** – dematerializzazione dei documenti e costituzione dell'archivio storico



### **OB TD.3 – Formazione del personale all'uso degli strumenti informatici**

La rapida evoluzione degli strumenti informatici e il passaggio da software installati localmente a software distribuiti come parte di un cloud pubblico richiedono interventi dedicati alla formazione sull'uso degli strumenti di produttività individuale e di collaborazione.

**Target 2022** – Formazione su strumenti di produttività individuale, gestione dei modelli, tecniche di lavoro collaborativo mediante il cloud

**Target 2023** – Formazione su project management e strumenti a supporto

**Target 2024** – Formazione specifica su strumenti specifici necessari ai vari uffici

### **OB TD.4 – Revisione delle postazioni di lavoro**

Lo smart working emergenziale prima, e successivamente il lavoro agile hanno trasformato gli strumenti necessari allo svolgimento della prestazione lavorativa. Inoltre, la dematerializzazione riduce la dipendenza da postazioni lavorative fisse supportando l'accesso alle pratiche attraverso la rete. Il modello di organizzazione del lavoro basato su PC Desktop fissi dedicati ad unità di personale non sembra più essere adeguato alla nuova organizzazione del lavoro.

L'uso di laptop muniti di docking station sembra un modello più adeguato ad offrire la flessibilità necessaria a supportare il lavoro agile e una gestione più efficiente delle postazioni all'interno delle strutture.

**Target 2022** – Introduzione delle prime 500 postazioni basate su laptop per supportare il lavoro agile

**Target 2023** – Sostituzione di ulteriori 400 postazioni basate su laptop

**Target 2024** – Sostituzione di ulteriori 300 postazioni basate su laptop

### **OB TD.5 – Monitoraggio dei processi amministrativi**

La dematerializzazione documentale con l'ausilio della metadattazione unitamente all'impiego di strumenti di workflow management offre un'opportunità unica di realizzare strumenti di monitoraggio di processi amministrativi. Una volta raccolti i dati relativamente agli eventi relativi ad un fascicolo o ad un insieme di documenti è possibile realizzare opportuni cruscotti che consentano alla governance interventi puntuali per la semplificazione e l'efficientamento delle procedure basandosi su dati reali.

**Target 2022** – definizione degli eventi relativamente a fascicoli o ad insieme di documenti da tracciare al fine di implementare cruscotti di monitoraggio

**Target 2023** – Realizzazione di cruscotti per il monitoraggio degli eventi documentali

**Target 2024** – Realizzazione di moduli di business intelligence per analizzare la performance dei processi anche in relazione alla baseline raccolta nel 2023

### 2.3.1 L'ORGANIZZAZIONE DEL SISTEMA DI PREVENZIONE: RESPONSABILITÀ E STRATEGIE

#### L'RPCT DI ATENEO E LA STRUTTURA DI SUPPORTO

L'Ateneo di Pisa, con delibera C.d.A. n. 125 del 12 marzo 2021 ha confermato l'attribuzione della funzione di Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e promozione della Trasparenza (RPCT) dell'Ateneo al Direttore Generale.

In seguito alla cessazione per limiti di età del Direttore Generale Riccardo Grasso è stato quindi nominato come RPCT dell'Ateneo il nuovo Direttore Generale, Rosario di Bartolo, i cui compiti, definiti dallo Statuto di Ateneo<sup>28</sup> consistono nell'assicurare la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo sulla base degli indirizzi formulati dal C.d.A., dal Senato e dal Rettore. L'assunzione delle funzioni di RPCT da parte del Direttore Generale permette di assicurare la necessaria interlocuzione con gli organi di Ateneo e l'estensione delle funzioni assicurano un' incisiva azione su tutta l'amministrazione.

La delibera di definizione dell'incarico di RPCT, pur non evidenziando limiti temporali espressi, vincola di fatto la sua durata al mandato del Direttore Generale, che è definito in quattro anni.

L'RPCT dell'Ateneo detiene contenute responsabilità gestionali, che non lo pongono in situazione di conflitto d'interesse con la funzione rivestita: queste riguardano l'ambito delle relazioni internazionali.

I molteplici compiti dell'RPCT sono definiti prioritariamente dalla Legge 190/2012 a cui hanno fatto seguito, subito dopo, numerose altre disposizioni normative. Il quadro dei riferimenti è stato sintetizzato e analizzato, da ultimo, nell'allegato 3 al PNA 2019<sup>29</sup>.

In tale documento l'Autorità Anticorruzione espone i presupposti normativi che definiscono l'obbligo per le amministrazioni di nomina del Responsabile, i criteri di scelta della figura e i compiti e poteri alla stessa assegnati. Ripercorre inoltre le norme che intendono assicurare al Responsabile il necessario supporto conoscitivo ed informativo, definiscono i suoi rapporti con l'organo d'indirizzo, con la stessa ANAC e ne tutelano l'indipendenza. Infine, sono presi in esame i compiti in tema di inconfiribilità e incompatibilità ed individuate alcune norme che ne precisano le responsabilità.

Il quadro descritto in tale allegato evidenzia il ruolo, attribuito al RPCT, di promotore di maggiori livelli di trasparenza, ne evidenzia le funzioni di monitoraggio e controllo rispetto all'effettivo e corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione e di interlocutore conclusivo per l'esercizio del diritto di accesso da parte del cittadino. In tale riepilogo non sono invece riprese le norme che definiscono funzioni e responsabilità in tema di segnalazione degli illeciti e che sono state oggetto di successive, recenti, linee guida da parte dell'Autorità<sup>30</sup>.

La traduzione di tali molteplici compiti comporta per **l'RPCT un ruolo di fondamentale impulso e coordinamento** del sistema di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza che necessariamente si concretizza in una costante **interlocuzione con le strutture dell'amministrazione**, in un'azione di stimolo - trasversale a tutti gli ambiti di attività-, di chiarimento e accompagnamento all'attuazione delle indicazioni normative.

L'Autorità, consapevole della crucialità della figura e del suo ruolo di proprio primo interlocutore nelle amministrazioni, ha dedicato ai RPCT, particolarmente negli ultimi due anni, numerosi momenti di confronto, attività formativa, strumenti per l'aggiornamento<sup>31</sup>. Tema fondamentale è infatti, in un quadro così articolato e complesso, quello delle competenze degli RPCT ed anche della capacità di trasmissione delle stesse.

Nello stesso PNA 2019, come in diverse occasioni formative e di discussione, l'Autorità ha sottolineato l'importanza della costituzione di un'adeguata struttura di supporto alle sue attività.

<sup>28</sup> <http://www.unipi.it/images/pdf/statuto.pdf>

<sup>29</sup> Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019 Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-numero-1064-del-13-novembre-2019?tag=tag120&>

<sup>30</sup> Delibera numero 469 del 9 giugno 2021 Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)

(adottate dall'Autorità con Delibera n. 469 del 9 giugno 2021 – modificate con il Comunicato del Presidente dell'Autorità del 21 luglio 2021 Errata corrige) <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-numero-469-del-9-giugno-2021-e-linee-guida?tag=tag469&>

<sup>31</sup> <https://www.anticorruzione.it/-/riaperte-le-iscrizioni-al-primo-ciclo-di-formazione-online-per-i-rpct>

## La struttura di supporto al RPCT

Con delibera di aggiornamento del Modello generale di organizzazione il C.d.A. dell'Ateneo del 19 febbraio 2021 ha approvato l'attivazione di una struttura in staff- al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della promozione della Trasparenza (RPCT) - denominata *Unità trasparenza e anticorruzione* (struttura di III livello). Fanno parte della nuova struttura due unità di personale.

L'unità supporta l'RPCT:

- Nella redazione della documentazione programmatica e nella predisposizione delle relazioni previste dalle norme;
- Nella diffusione di iniziative per la promozione della cultura della legalità e trasparenza compresa la diffusione degli indirizzi nell'Anac nei vari ambiti dell'azione amministrativa e della gestione;
- Nella promozione delle attività delle strutture in tema di individuazione, analisi e valutazione dei rischi di processo e nelle conseguenti operazioni di sintesi e definizione delle misure di prevenzione e trasparenza;
- Nella gestione dei processi connessi alla segnalazione di casi di corruzione;
- Gestione della sezione "amministrazione trasparente" del sito Unipi;
- Nelle azioni di monitoraggio e controllo sull'attuazione della pianificazione in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Vedi anche:

I referenti per la trasparenza

In: Sezione Trasparenza

## GLI INTERLOCUTORI DEL RPCT: DIRIGENTI E RESPONSABILI, PERSONALE DOCENTE E T.A.

La strategia preventiva dell'Ateneo può avere successo se ogni componente dell'Ateneo è **responsabile** della traduzione concreta delle disposizioni contenute nel PTPCT.

Tutti, ciascuno in funzione delle proprie responsabilità, sono tenuti a contribuire alla realizzazione del PTPCT ed a collaborare con l'RPCT sia nell'attività di individuazione e analisi dei rischi, sia nell'attuazione delle misure.

## COSA PREVEDE IL PTPCT

PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE,  
AD AZIONI DIVULGATIVE

LAVORO IN RETE/  
COLLABORAZIONE/TRASMISSIONE  
INFORMAZIONI/CONDIVISIONE ESPERIENZE

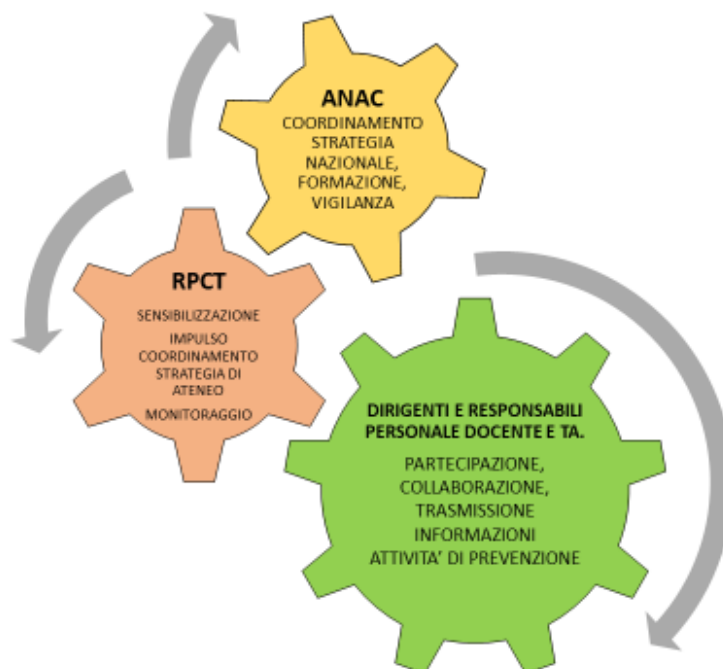
PARTECIPAZIONE ALLE ATTIVITA' DI ANALISI  
E VALUTAZIONE DEI RISCHI

PROPOSTA DI MISURE (ANTICORRUZIONE E  
TRASPARENZA)

ATTUAZIONE DELLE MISURE DI  
PREVENZIONE PROGRAMMATE

ATTUAZIONE OBBLIGHI DI TRASPARENZA

COLLABORAZIONE ALLE AZIONI DI  
MONITORAGGIO E ANALISI DEI RISULTATI



Ogni componente dell'Ateneo è tenuta a vigilare sul rispetto di quanto definito nel PTPCT ed a segnalare all'RPCT nei modi previsti, come anche definito nell'art. 8 del Codice di Comportamento adottato dall'Ateneo<sup>32</sup>:

- Eventuali difficoltà riscontrate nell'adempimento delle prescrizioni contenute nel PTPCT;
- Il diretto riscontro di ulteriori situazioni di rischio non disciplinate nel Piano;
- Eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui sia venuto a conoscenza, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria qualora ne ricorrano i presupposti.

## ALTRE FUNZIONI DEL SISTEMA DI PREVENZIONE

- Il Consiglio di Amministrazione;
- Il Nucleo di Valutazione di Ateneo;
- Altre strutture di monitoraggio e controllo, o che detengono o elaborano dati;
- Altri profili e responsabilità in merito alle attività di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza;
- Collaboratori e altre figure professionali, imprese e organizzazioni.

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

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

Come organo di governo amministrativo gestionale, sentito il parere del Senato Accademico nei casi previsti dallo Statuto di Ateneo, può adottare ulteriori atti volti a promuovere la cultura della legalità, della trasparenza, della buona amministrazione. Il C.d.A. è destinatario, come previsto dalla legge, delle comunicazioni da parte dell'ANAC e del N.d.V. di Ateneo circa eventuali inadempienze e ritardi nell'attuazione della programmazione anticorruzione e trasparenza. Favorisce, anche adottando appositi atti, iniziative per la promozione di condotte positive.

## IL NUCLEO DI VALUTAZIONE DI ATENEO

Ampie sono le competenze dell'Organismo Indipendente di Valutazione (per l'Università, il Nucleo di Valutazione di Ateneo- N.d.V.), in tema di valutazione della coerenza dell'impianto preventivo e di verifica del raggiungimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e della trasparenza<sup>33</sup>. Infatti, oltre a verificare ed attestare annualmente, sulla base di un apposito schema predisposto dall'ANAC, il corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, il N.d.V. è dotato dalla legge di poteri di interlocuzione e verifica diretta, anche attraverso audizioni del personale.

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

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

<sup>32</sup> Decreto Rettoriale n. 1735/2017 del 30/11/2017

<sup>33</sup> L. 190/2012 Art. 1 c ((8-bis. L'Organismo indipendente di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

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

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

## ALTRE STRUTTURE DI MONITORAGGIO E CONTROLLO, O CHE DETENGONO O ELABORANO DATI

Le strutture organizzative che effettuano azioni di monitoraggio e controllo, azioni di natura disciplinare e/o legale, che detengono dati e informazioni e/o li elaborano ai fini della verifica dell'andamento dell'azione amministrativa sono anche tenute a renderle disponibili al RPCT ai fini del monitoraggio e della valutazione dell'azione preventiva condotta sulla base di quanto indicato nel PTPCT dell'Ateneo.

Con delibera n. 373 del 23 ottobre 2020 il C.d.A. di Ateneo, in attuazione della misura di prevenzione deliberata per il PTPCT 2020-22<sup>34</sup>, ha approvato il Regolamento per l'istituzione ed il funzionamento dell'Unità di monitoraggio dei processi amministrativi. L'Unità, che è previsto si avvalga della consulenza di personale esperto in materia di sistemi di controllo interno, deve effettuare verifiche sulla regolarità e sulla conformità normativa della gestione amministrativa e contabile degli uffici, fornire chiarimenti e approfondimenti sulle normative da attuare, individuando azioni correttive di anomalie riscontrate o potenziali.

## ALTRI PROFILI E RESPONSABILITÀ: IL RASA, RESPONSABILE DELL'ANAGRAFE PER LA STAZIONE APPALTANTE

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

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

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

## COLLABORATORI E ALTRE FIGURE PROFESSIONALI, IMPRESE E ORGANIZZAZIONI.

Le indicazioni emergenti dal PTPCT sono rivolte inoltre anche a collaboratori ed altre figure professionali, ad imprese ed altre organizzazioni e comunque a chiunque intrattenga relazioni di studio o lavoro con l'Ateneo, sulla base delle indicazioni di coordinamento formulate dal RPCT di Ateneo e/o dai responsabili delle strutture di missione e di servizio.

## IL PROCESSO DI PREDISPOSIZIONE DEL PTPCT

La predisposizione del presente PTPCT consegue ad un cammino intrapreso con il **primo Piano Integrato Performance, Anticorruzione e Trasparenza, 2016-18 (Piano integrato 2016-18)**.

In tale annualità si è avviato un percorso strategico di sviluppo e sensibilizzazione dell'Ateneo e delle sue componenti su tematiche connesse alla prevenzione dei rischi di corruzione e malamministrazione ed alla promozione della Trasparenza. I primi anni sono stati impiegati nell'introdurre alcuni concetti molto complessi (sistema di gestione del rischio; misure di prevenzione e di trasparenza, necessità di programmare attuare e verificare gli interventi), ma anche nel raggiungere il maggior numero di interlocutori interni possibile. Quest'ultimo aspetto si è profilato fin da subito essenziale per un buon esito della strategia preventiva complessiva, considerate le caratteristiche organizzative e di missione dell'Ateneo.

Si è avviato inoltre, in tale occasione, un percorso di **integrazione stretta della programmazione anticorruzione e trasparenza con la programmazione di performance** che ha, in seguito, garantito un migliore collegamento con quanto operativamente condotto in funzione del perseguimento delle missioni istituzionali, ha favorito la comprensione concreta del concetto di programmazione e attuazione degli interventi, ha permesso una gestione dei risultati delle attività.

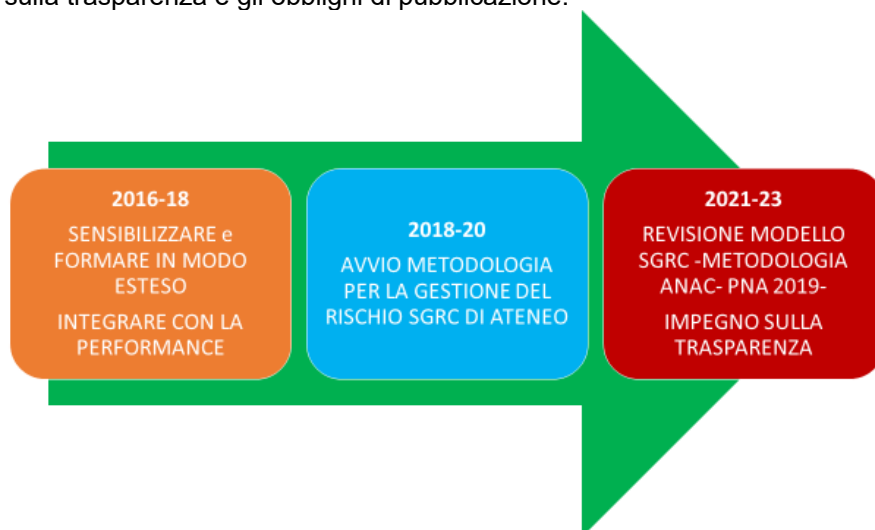
Con il primo Piano Integrato il C.d.A. dell'Ateneo ha individuato e deliberato i primi obiettivi strategici specifici in tema di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

**Il triennio di programmazione 2018-20**, prendendo a riferimento i risultati delle precedenti annualità, ha visto promuovere un'azione metodologica più specifica. Nel 2018 viene avviato un primo modello di Sistema di Gestione del Rischio e vengono effettuate le prime analisi. L'azione è condotta in modo esteso e per tutto il triennio. Si propongono alcuni approfondimenti circa le misure di prevenzione: lo scopo è ridurre alcune diffidenze e far

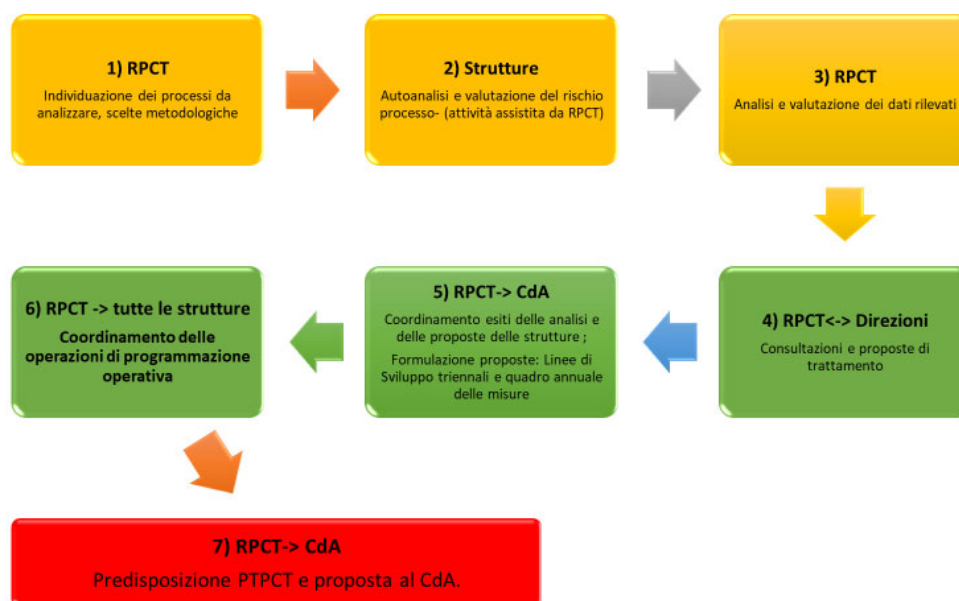
<sup>34</sup> 09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO-Istituzione Servizio ispettivo o Osservatorio

comprendere come le misure di trattamento possono contribuire ad una gestione eticamente sostenibile dei processi lavorativi concreti.

Il **triennio di programmazione 2021-23** è volto all'adozione del modello di analisi e valutazione dei rischi promosso dall'ANAC con l'allegato 1 al PNA 2019<sup>35</sup>. Le azioni condotte mirano a rendere più attenta l'analisi dei rischi ed a evidenziare alcuni fattori di processo che possono incidere sulla loro gestione. Considerata la complessità del modello di analisi proposto si ritiene necessario condurre una consistente azione di accompagnamento alle attività autovalutazione dei rischi. Nel corso del 2021 è inoltre avviato un percorso di approfondimento sulla trasparenza e gli obblighi di pubblicazione.



Il processo di predisposizione del PTPCT costituisce un percorso articolato che vede diverse fasi ed una costante interlocuzione dell'RPCT con le strutture che effettuano le analisi dei rischi e che identificano bisogni di trattamento.



L'RPCT tiene conto dei risultati delle analisi condotte nell'anno precedente, delle misure di prevenzione realizzate e del loro livello di sviluppo effettivo, delle eventuali criticità riscontrate nell'attuazione della pianificazione<sup>36</sup>.

<sup>35</sup> Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019 Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-numero-1064-del-13-novembre-2019?tag=tag120&>

<sup>36</sup> Si vedano le Relazioni annuali del RPCT di Ateneo in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9108-relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>

Nel nuovo ciclo programmatico l'RPCT tiene conto di quali analisi debbano essere ancora condotte e della necessità di procedere gradualmente, considerate le grandi dimensioni dell'ateneo e le molteplici attività gestite.

Nel 2021 l'RPCT ha deciso di orientare la valutazione su processi al tempo stesso significativi per ciascuna area di rischio e gestiti da un ampio numero di strutture. La motivazione di fondo era quella di favorire la ricostruzione dei flussi informativi fra strutture di diversa natura al fine di individuare con maggior facilità le criticità e gli interventi da condurre.

Per parte loro le strutture, tenute ad analizzare almeno un processo all'anno, hanno potuto operare le proprie scelte di analisi nell'ambito di un elenco ristretto di opzioni, considerando in alcuni casi processi su cui avevano intenzione di intervenire, in altri operando scelte in funzione del personale da coinvolgere.

Dal complesso delle azioni condotte sono emerse le informazioni utili per la formulazione di una proposta, di respiro pluriennale, relativa alle linee di sviluppo della programmazione anticorruzione e trasparenza. A questa è stata unita la formulazione di un quadro delle misure da condurre nell'annualità 2022, che il C.d.A. ha valutato in relazione ad un profilo di sostenibilità generale<sup>37</sup>.

A tale delibera dell'organo è poi seguita un'azione di coordinamento della programmazione operativa delle azioni da condurre, che ha compreso una valutazione della sostenibilità organizzativa per struttura, la definizione di partenariati, il dettaglio delle azioni da intraprendere, le responsabilità etc.

È proprio con quest'ultima fase di attività che si sono realizzati i raccordi più puntuali del piano anticorruzione e trasparenza con le altre sezioni del PIAO -con particolare riguardo al Piano della Performance, al Piano di digitalizzazione ed al Piano triennale della formazione- e si è arrivati alla presentazione del PTPCT all'organo di governo per la deliberazione conclusiva.

### Box di approfondimento

#### I contenuti generali delle valutazioni di sintesi del RPCT:

- Osservazioni del Nucleo circa la relazione integrata Performance, Anticorruzione e trasparenza ed in relazione ai livelli di adempimento degli obblighi di pubblicazione (rilevazione 2021)<sup>38</sup>.
- Esiti delle attività di monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione e valutazione delle criticità (vedi sezione trasparenza).
- Valutazione d'impatto -degli interventi proposti dalle norme e dall'Anac nei diversi PNA- rispetto al contesto organizzativo interno, con riguardo anche agli obiettivi di performance in via di programmazione e valutazioni circa le possibilità di coordinamento con il quadro delle misure ipotizzato per il 2022.
- Analisi degli obiettivi strategici definiti dall'amministrazione e verifica del contributo ad essi fornito dall'attuazione delle misure.
- Identificazione linee di sviluppo della programmazione e quadro delle misure da proporre a C.d.A., compreso coordinamento con Piano della formazione (in relazione alle misure relative alla formazione generale e specifica).
- Definizione, da parte delle strutture, delle proposte di obiettivi operativi integrati in obiettivi di performance da parte delle strutture, (coordinata da RPCT sulla proposta già approvata dal C.d.A.). Verifica e coordinamento con altre sezioni del PIAO.
- Definizione modalità di monitoraggio integrata, cronoprogramma- raccordi fra le diverse sezioni del PIAO.

---

<sup>37</sup> L'11 febbraio 2022, con delibera n.67/2022 il Consiglio di Amministrazione di Ateneo ha approvato le linee di sviluppo della programmazione anticorruzione e trasparenza per il triennio 2022/24 ed il quadro degli interventi preventivi e di trasparenza proposti dal RPCT di Ateneo per l'annualità 2022. [https://unipiit.sharepoint.com/:b:/s/AmministrazioneTrasparente2/EdeAi1HYg\\_FJKK3j7CDBuTcBcv5j-Whl5opK0yq\\_FLJM5g](https://unipiit.sharepoint.com/:b:/s/AmministrazioneTrasparente2/EdeAi1HYg_FJKK3j7CDBuTcBcv5j-Whl5opK0yq_FLJM5g)

<sup>38</sup> Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione. <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9336-attestazioni-del-nucleo-di-valutazione-di-ateneo-assolvimento-degli-obblighi-di-pubblicazione>

## Box di approfondimento:

**Sintesi delle proposte di trattamento formulate dalle strutture in conclusione del percorso di autovalutazione dei rischi di processo.**

### Misure generali:

#### **CODICE DI COMPORTAMENTO**

Sono richiesti in particolare momenti di sensibilizzazione e formazione sui contenuti del Codice e viene proposto l'inserimento esplicito al rispetto del codice nei contratti di convenzione/collaborazione con soggetti esterni all'Ateneo (area di rischio Terza missione).

#### **CONFLITTO DI INTERESSE**

- Sono richiesti approfondimenti in tema di conflitto d'interesse per quanto attiene i processi di acquisizione di beni/servizi e in relazione ai contratti di ricerca. Si propone una limitazione dei provvedimenti di urgenza negli ambiti più a rischio di potenziale conflitto di interesse (es. nomina delle commissioni giudicatrici, determinazione dei criteri di valutazione e di selezione, trasparenza e corretta comunicazione degli atti procedurali)
- Verifica puntuale dell'inserimento delle dichiarazioni di assenza di conflitto d'interessi al momento della redazione degli atti pertinenti e verifica a campione.

#### **INCONFERIBILITÀ, INCOMPATIBILITÀ E INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI**

Le proposte riguardano in particolare misure di trasparenza e di controllo circa la compatibilità degli incarichi extraistituzionali dei docenti. Si propone una maggiore condivisione all'interno delle strutture di missione delle informazioni relative allo svolgimento di attività extraistituzionali del personale docente della struttura, per esempio per mezzo di:

- Comunicazione sugli incarichi autorizzati/svolti come intervento del direttore o suo delegato all'interno del Consiglio di Dipartimento;
- Pubblicazione sul sito della struttura di missione degli incarichi esterni attivati dai docenti afferenti al dipartimento;
- Previsione di incontri di informazione e sensibilizzazione anche in seno agli organi collegiali;
- Verifiche sulla veridicità delle attestazioni e sulle attività effettivamente svolte in seguito all'autorizzazione.

#### **ROTAZIONE ORDINARIA**

- Rotazione periodica del personale con ruoli di responsabilità e coordinamento in particolare per quanto riguarda le figure di responsabilità nella gestione amministrativa e contabile;
- Redazione di un piano di rotazione/segregazione su n. processi a rischio;
- Identificazione di unità amministrative che possano essere formate su compiti trasversali.

#### **FORMAZIONE**

- Le richieste di formazione riguardano la materia concorsuale, gli affidamenti, la tutela dei dati personali, il supporto amministrativo agli organi collegiali, il supporto amministrativo alla gestione e rendicontazione progetti di ricerca, i contenuti del codice etico e di comportamento. Viene richiesta maggiore formazione per il personale docente e per i RUP e si raccomanda, come metodologia didattica, una formazione continua, anche nelle forme del confronto e scambio con altre strutture sulle buone pratiche e comunque un taglio operativo e pratico sull'analisi di specifici processi.

### Misure specifiche – sintesi:

È stata evidenziata una forte richiesta di **misure specifiche di formazione e scambio di buone pratiche**.

Le proposte in tema di misure di regolamentazione e relative a procedure riguardano in particolare il **miglioramento dei flussi informativi** tra le strutture coinvolte nella gestione del processo, la definizione e la condivisione di procedure e modelli standardizzati.

La condivisione delle informazioni assume rilievo anche nelle proposte di **misure di trasparenza**, molte delle quali riguardano l'implementazione dei **programmi informatici di condivisione dei documenti** o il sistema di pubblicazione delle informazioni

Nell'ambito delle **misure di controllo**, le proposte riguardano principalmente attività mirate a verificare la correttezza delle procedure e dei comportamenti. La semplificazione, secondo le proposte raccolte, è attuabile attraverso una maggiore **informatizzazione dei processi e l'implementazione degli strumenti informatici** già in uso in Ateneo.

## TUTELA DELLE STRATEGIE E DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI A PROTEZIONE DEL VALORE PUBBLICO

Come evidenziato in precedenza, il presente PTPCT non interviene in modo diffuso su tutti gli ambiti di Valore Pubblico dell'Ateneo.

I criteri di scelta delle azioni da promuovere riguardano la significatività dell'intervento, la potenziale estensione delle ricadute preventive, l'ottimizzazione delle scelte in termini di potenziale usabilità e trasferibilità da un contesto all'altro. Comprendono inoltre la valutazione della sostenibilità politica e organizzativa delle iniziative e la valutazione del carico per struttura.

Tali scelte nascono da un percorso articolato e complesso e propongono una risposta anche alle esigenze di trattamento manifestate dalle strutture e sintetizzate nel precedente box di approfondimento.

Fin dal triennio 2016-18 sono stati individuati alcuni obiettivi strategici specifici per l'area performance, trasparenza e anticorruzione. La loro declinazione progettuale segue il percorso di sviluppo affrontato proprio a partire dal 2016 e quindi progredisce ed affronta aspetti diversi di anno in anno.

Questa dimensione estesa - ed in qualche maniera variabile- della programmazione è determinata da una parte dell'evoluzione che ha subito, nell'Ateneo, l'intero Sistema di Gestione del Rischio di Corruzione, dall'altra dall'ampliamento delle analisi e quindi degli elementi di valutazione sui rischi e la loro possibilità di trattamento.



Le misure intervengono sui processi che realizzano le diverse dimensioni di Valore Pubblico per l'Università di Pisa, e così facendo contribuiscono al raggiungimento di molti altri obiettivi strategici del Piano Strategico dell'Ateneo<sup>39</sup>.

### Gli obiettivi strategici Performance, Anticorruzione e Trasparenza

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

- PAT.1 Promuovere la ricognizione e la pubblicazione delle informazioni previste dalla legge in tema di procedimenti amministrativi al fine di favorire azioni di monitoraggio e verifica sul rispetto dei tempi procedurali.
- PAT.2 Promuovere la pubblicazione e la divulgazione di informazioni chiare e accessibili su modalità di erogazione dei servizi (progressivo inserimento di "carte dei servizi"), criteri di valutazione delle istanze, esiti dei percorsi di valutazione.

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

- PAT.3 Promuovere interventi di natura organizzativa mirati a semplificare, velocizzare e rendere trasparente la gestione dei processi, anche attraverso cruscotti di monitoraggio/valutazione dedicati.
- PAT.4: Proseguire nel percorso di analisi e valutazione dei rischi di processo, funzionali all'identificazione e programmazione di misure di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

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

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

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

### AREE DI VALORE PUBBLICO DI RIFERIMENTO PER IL PTPCT 2022-24



<sup>39</sup> In Documenti di programmazione strategico-gestionale <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

**LINEA 1 Integrazione dei processi di programmazione e coordinamento degli strumenti di monitoraggio e analisi: performance-anticorruzione-trasparenza**

- 01- Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità
- 09- Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato.
- 09- SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento

**LINEA 2 Azioni di sostegno ai comportamenti eticamente positivi e per l'identificazione di riferimenti operativi (personale docente e personale amministrativo e tecnico)**

- 02- Codice di Comportamento ed esempi di comportamenti organizzativi eticamente positivi
- 03- U-Web Time sheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca
- 04- Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite.
- 09- Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità

**LINEA 3 Supporto ai cambiamenti organizzativi e tecnologici accelerati dalla pandemia e dalle indicazioni normative e sviluppo del capitale umano per una efficiente/efficace azione amministrativa**

- 05- Azioni di monitoraggio e verifica in tema di Rotazione degli incarichi e informativa alle organizzazioni sindacali.
- 08- Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.08- Formazione manageriale per la gestione di nuove dinamiche lavorative:
- 08- Focus periodici in materia di affidamenti diretti
- 09- Conoscere le misure di prevenzione: LE PROCEDURE. Un' opzione per gestire il rischio di processo.

**LINEA 4 Analisi dei cambiamenti organizzativi e tecnologici accelerati dalla pandemia e dalle indicazioni normative e sviluppo del capitale umano per una efficiente/efficace azione amministrativa nel post Covid**

- 07- Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici
- 07- Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria

**LINEA 5 Azioni per un corretto e trasparente rapporto con il mondo delle imprese**

- 02- Patti d'integrità
- 06- Azioni di sensibilizzazione e formazione in tema di anticorruzione, trasparenza, conflitto d'interessi (personale docente)
- 07 - Costituzione di un elenco degli operatori economici per l'affidamento dei lavori

---

<sup>40</sup> Delibera C.d.A. del 11/02/2022 n. 67/2022 [https://unipiit.sharepoint.com/:b:/s/AmministrazioneTrasparenza2/EdeAi1HYq\\_FJkK3j7CDBuTcBcv5j-Whl5opK0yq\\_FLJM5g](https://unipiit.sharepoint.com/:b:/s/AmministrazioneTrasparenza2/EdeAi1HYq_FJkK3j7CDBuTcBcv5j-Whl5opK0yq_FLJM5g)

#### **La relazione con il territorio e con gli stakeholders**

Come evidenziato nella presentazione dell'Ateneo, contenuta nella prima sezione del presente Piano, l'Università di Pisa, uno dei dieci mega-atenei italiani, costituisce una sorta di campus diffuso, in grado di influenzare lo sviluppo economico e culturale di una città di dimensioni limitate (circa 90.000 residenti).

La portata delle attività di missione condotte, ed i conseguenti rapporti con una pluralità ed eterogeneità di stakeholder diversi, determina un "effetto a cascata" e un forte impatto sul territorio provinciale e sull'area vasta costiera della regione Toscana.

L'attività di ricerca e didattica pongono l'Ateneo in posizione di tutto rilievo nel panorama internazionale delle istituzioni universitarie: ne consegue una rete di relazioni e partenariati a livello globale, in tutti gli ambiti scientifici, ed in costante espansione.

Proprio per la sua caratteristica di motore economico, oltre che culturale e sociale, per la dimensione sia territoriale che nazionale e internazionale dei rapporti di scambio, ed anche in virtù del ruolo propulsivo detenuto in particolari ambiti della ricerca, per la capacità attrattiva nei confronti di decine di migliaia di studenti, l'Ateneo costituisce una realtà di riferimento per imprese di qualsiasi dimensione, per tutti gli altri soggetti del sistema pubblico territoriale- anche in ambito sanitario (vedi AOUP)- per il sistema bancario e creditizio, per l'associazionismo e per il sistema dell'istruzione. Gli investimenti dell'Ateneo incidono sullo sviluppo o il recupero urbanistico almeno a livello cittadino.

L'ateneo costituisce un "datore di lavoro" di assoluto rilievo, sia per il numero di addetti direttamente impiegati, sia per l'indotto determinato tanto dalla necessità di garantire servizi all'ampia platea di studenti (circa 50.000), che dall'attività di promozione culturale e di ricerca.

Per i dati quantitativi si veda **AII.sez.1\_PIAO - ALCUNI DATI SUI PROFILI DIMENSIONALI DELL'ATENEO**.

Proprio l'**aspetto dimensionale** sopra descritto, così complesso e articolato, costituisce un **indicatore di rischio**, che può essere alimentato da molteplici fattori:

- Una stasi o una riduzione, anche temporanea, dell'attività, come avvenuto durante la pandemia, ha ricadute consistenti a livello almeno territoriale. Questo costituisce un primo motivo di pressione esterna nei confronti dell'amministrazione.
- La gestione di attività tanto estese e diversificate rendono necessaria una qualificata risposta in termini di adeguatezza ed efficacia dell'azione amministrativa.
- È particolarmente complesso il coinvolgimento di tante parti interessate, interne ed esterne, in percorsi di prevenzione dei rischi di corruzione, malamministrazione e scarsa trasparenza.

#### **Le conseguenze della pandemia e delle crisi internazionali: il contesto regionale**

L'anno 2021, pur segnato dal perdurare dell'emergenza sanitaria, ha visto un graduale allentamento delle restrizioni e una conseguente ripresa dell'attività economica, del commercio estero e della produzione industriale regionale. Anche il comparto del turismo, duramente colpito dalla crisi sanitaria, ha registrato una ripresa<sup>41</sup>. Tuttavia, non sono stati ancora recuperati i livelli antecedenti alla crisi pandemica.

Nel primo semestre del 2021 la domanda di prestiti delle imprese ha segnato una decelerazione<sup>42</sup>, anche se rimane ancora alto il livello di indebitamento nei confronti delle banche, che ha interessato oltre il 50% delle imprese del territorio regionale.<sup>43</sup>

Grazie agli interventi di sostegno al reddito attuati in fase pandemica, la percentuale dei toscani in condizioni di povertà assoluta ha avuto una crescita molto contenuta, passando dal 3,2 al 3,3%.

---

<sup>41</sup> L'economia della Toscana – aggiornamento novembre 2021 – fonte Banca d'Italia <https://www.bancaditalia.it/media/notizia/l-economia-della-toscana-aggiornamento-congiunturale-novembre-2021/>

<sup>42</sup> Economie Regionali – L'economia della Toscana – aggiornamento congiunturale novembre 2021 <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2021/2021-0031/2131-toscana.pdf>

<sup>43</sup> Fonte CNA Toscana: <https://www.cnatoscanacentro.it/credito-indagine-cna-per-effetto-della-pandemia-una-impresa-su-3-ha-aumentato-il-proprio-indebitamento-verso-le-banche/>

Ciò detto vi è stato un peggioramento delle condizioni economiche di tante famiglie: il 13% dei toscani percepisce la propria condizione come povera, l'8% dei nuclei familiari sostiene di avere difficoltà ad arrivare a fine mese.<sup>44</sup>

Gli interventi pubblici in materia occupazionale (blocco dei licenziamenti e gestione in deroga della CIG), hanno tutelato soprattutto le posizioni a tempo indeterminato: i gravi effetti della pandemia sul mercato del lavoro - aumento della disoccupazione, congelamento delle assunzioni, perdita di posti a termine e calo dei lavoratori autonomi registrati<sup>45</sup> - rendono necessario un investimento continuo in sistemi di protezione, formazione e riqualificazione dei lavoratori<sup>46</sup>.

Il comparto edile, dopo la chiusura dei cantieri in seguito alla pandemia, anche grazie agli interventi governativi nel settore ed alla ripresa degli investimenti pubblici, ha evidenziato una forte crescita, ma si è scontrato con aumento dei prezzi dovuto ad operazioni di natura speculativa, scarsità di materie prime e di risorse umane qualificate.

La nuova crisi internazionale, determinata dal recente conflitto russo-ucraino, ha evidenziato nuove criticità: l'aumento dei costi dell'energia e delle materie prime, e l'aggravarsi delle difficoltà di approvvigionamento, stanno nuovamente mettendo sotto stress il sistema economico di riferimento dell'Ateneo, incidendo negativamente sulla redditività degli investimenti, sia pubblici che privati, e sulla capacità di consumo delle famiglie<sup>47</sup>.

### **Scenari di crisi, semplificazioni, aree di rischio**

Nonostante il Corruption Perceptions Index 2021 (CPI)<sup>48</sup>, mostri come i livelli di corruzione percepita nel mondo siano rimasti sostanzialmente invariati rispetto al 2020<sup>49</sup>, e come l'Italia mostri perfino un miglioramento<sup>50</sup>, da più soggetti è stato sottolineato come la crisi economica e sociale conseguente alla pandemia, con l'indebitamento di famiglie e imprese, costituisca terreno fertile per la corruzione e le infiltrazioni della criminalità organizzata.

Nel rapporto di Libera *"La tempesta perfetta"*<sup>51</sup>, si segnala come l'aumento di alcuni reati spia, delle interdittive antimafia, delle frodi informatiche, delle truffe sui bonus edilizi, degli aiuti economici alle imprese in difficoltà e del numero delle aziende in crisi costituiscono altrettanti segnali di un terreno d'azione delle reti mafiose.

Nel report 2021 della Commissione Europea sulle condizioni dello "Stato di diritto" in Italia, viene segnalato un accresciuto rischio di corruzione legato all'emergenza sanitaria e analoghe preoccupazioni sono espresse nell'ultimo rapporto del GRECO – Group of States Against Corruption – del Consiglio d'Europa.<sup>52</sup>

Le politiche di ripresa dalle crisi impongono alle Amministrazioni di usare efficacemente le risorse, di sostenere le famiglie e gli investimenti pubblici.

Il PNRR<sup>53</sup> prevede, tra le riforme funzionali a garantirne l'attuazione, anche interventi di semplificazione. D'interesse sono due ambiti in particolare: quello relativo alla "Semplificazione in materia di contratti pubblici"<sup>54</sup> e quello relativo all'"Abrogazione e revisione di norme che alimentano la corruzione"<sup>55</sup>. In entrambi i casi l'obiettivo

---

<sup>44</sup> Quinto rapporto su "Povertà e inclusione sociale in Toscana" – Osservatorio Sociale Regionale, ANCI Toscana, IRPET, Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza, Università di Siena e Caritas Toscana.

<sup>45</sup> IRPET – Barometro del Covid-19. Numero 22/2021 – maggio 2021

<sup>46</sup> ISTA – Audizione "Verifica dell'efficacia degli interventi di politica attiva del lavoro e definizione degli obiettivi generali in materia per le amministrazioni" – novembre 2021, <https://www.istat.it/it/archivio/263501>

<sup>47</sup> Noitalia 2021 – Popolazione e società – Cultura e tempo libero

<sup>48</sup> Indice promosso da Transparency International che misura la percezione della corruzione nel settore pubblico in 180 paesi

<sup>49</sup> [https://www.transparency.it/images/cpi2021/Presentazione\\_CPI2021.pdf](https://www.transparency.it/images/cpi2021/Presentazione_CPI2021.pdf)

<sup>50</sup> Secondo il CPI, la posizione del nostro Paese, nella classifica dei paesi considerati, migliora passando dalla 52° nel 2020 alla 42° nel 2021, continuando così il trend positivo iniziato dal 2012.

<sup>51</sup> La tempesta perfetta – la variante criminalità, Edizioni LaviaLibera, 2022 - Libera Associazioni, nomi e numeri contro le mafie

<sup>52</sup> Cit. in Quinto rapporto sui fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana – anno 2020 – Realizzato da Regione Toscana e dalla Scuola Normale Superiore di Pisa pag.164

<sup>53</sup> Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza <https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf>

<sup>54</sup> Ivi pag 65

<sup>55</sup> Ivi pag 69.

è rendere più semplice e veloce la gestione delle procedure, puntando a maggiore trasparenza e pubblicazione dei dati, ma anche alla semplificazione di alcuni istituti rivelatisi nel tempo di non chiara applicazione. Il processo di semplificazione, sempre ventilato, è stato nell'ultimo anno declinato in interventi di deregolamentazione. La nuova normativa ha introdotto delle modifiche anche in relazione alle procedure di "affidamento diretto"<sup>56</sup>.

Come indicato nel Rapporto 2020 dell'Unità di informazione Finanziaria di Banca di Italia, pubblicato nel mese di maggio 2021<sup>57</sup>, "l'emergenza sanitaria ha posto in evidenza la cruciale importanza dei rischi che caratterizzano il settore pubblico, la cui vulnerabilità a dinamiche di natura corruttiva e più in generale di condizionamento dell'azione amministrativa è stata significativamente accresciuta dal frangente drammatico della pandemia". Nel rapporto si sottolinea "come le diverse forme di sovvenzionamento pubblico restino esposte a rischi di abuso e frode" e che "la celerità richiesta dall'andamento dell'emergenza sanitaria si è tradotta in un'attenuazione dei controlli amministrativi che, in alcuni casi, ha creato spazi di manovra per condotte illecite sia nei rapporti con le controparti pubbliche sia indirettamente tra i privati".

Le "tendenze ad un'accelerazione forzata delle procedure, ad un aumento degli acquisti straordinari e del potere discrezionale del decisore pubblico, insieme ad un indebolimento della trasparenza e dei controlli, possono creare una maggiore vulnerabilità al rischio corruzione"<sup>58</sup>. Nel rapporto si conferma, in base all'analisi degli eventi riportati dalla stampa<sup>59</sup> e quindi dell'analisi della cosiddetta "corruzione emersa", che il settore maggiormente interessato dai reati contro la pubblica amministrazione, è quello degli appalti (55% dei casi), mentre si rileva una diminuzione degli eventi che riguardano i procedimenti di nomina, gli incarichi, i controlli e le verifiche.

---

## GLI STAKEHOLDER: AREE DI ATTIVITÀ E POTENZIALI RISCHI PER L'UNIVERSITÀ

La Legge n.190/2012, oltre agli appalti pubblici, identifica come aree particolarmente esposte al rischio di corruzione, per tutte le amministrazioni: i procedimenti relativi a autorizzazione o concessione, i procedimenti di erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi o di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati, i processi relativi a concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e per le progressioni di carriera<sup>60</sup>.

L'approfondimento relativo alle istituzioni universitarie contenuto aggiornamento 2017 al PNA 2017, poi ripreso nell'atto di indirizzo dell'allora Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca<sup>61</sup> evidenzia come a rischio le seguenti aree: gestione delle partecipazioni, ricerca, didattica, e reclutamento docenti.

---

## I RAPPORTI CON LE IMPRESE: AFFIDAMENTI, RICERCA, DIDATTICA

Operatori economici e imprese entrano in relazione con l'Ateneo sicuramente nell'ambito delle procedure di fornitura di beni e servizi e di lavori pubblici. In questi casi si deve tenere conto di tutti i potenziali rischi tipici dell'area dei contratti pubblici, evidenziati dall'Autorità in diversi aggiornamenti al PNA<sup>62</sup> considerando come fattore di rischio ulteriori gli elementi di vulnerabilità delle imprese indicati nella prima parte di questo paragrafo.

I dati relativi alle procedure di scelta del contraente eseguite dall'Ateneo nell'anno 2021 per l'acquisto di beni e servizi mostrano un ampio ricorso alle procedure di affidamento diretto: prevalgono numericamente le procedure con importo di aggiudicazione sotto i 40 mila euro, mentre sono poche le procedure sopra i 75 mila euro.

---

<sup>56</sup> D.L. 31 maggio 2021 (c.d. "Decreto semplificazioni"), convertito nella Legge 29 luglio 2021 n. 108.

<sup>57</sup> <https://uif.bancaditalia.it/pubblicazioni/rapporto-annuale/2021/index.html>

<sup>58</sup> Quinto rapporto sui fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana – anno 2020 – Realizzato da Regione Toscana e dalla Scuola Normale Superiore di Pisa e presentato nel mese di dicembre 2021 <https://www.regione.toscana.it/-/presentazione-del-v-rapporto-corruzione-e-criminalita%C3%A0-in-toscana>

<sup>59</sup> Progetto di "Codifica eventi di corruzione" CECO – analisi triennio 2018-2020 – in Quinto Rapporto sui fenomeni corruttivi e criminalità organizzata in Toscana

<sup>60</sup> Art. 1 co16, Legge 6 novembre 2012, n. 190 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione.

<sup>61</sup> Atto di indirizzo della Ministra Sen. Valeria Fedeli avente oggetto l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università, approvato con delibera ANAC n.1208 del 22 novembre 2017- maggio 2018

<sup>62</sup> Per la consultazione del Piano Nazionale Anticorruzione e dei suoi aggiornamenti [www.anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)

Le procedure di acquisto di beni e servizi sono gestite dai Dipartimenti, Centri e Sistemi -in caso di affidamento diretto per importi sottosoglia-, mentre sono seguite dalla Direzione Gare contratti e logistica, ed in parte dalle Direzioni Edilizia e Infrastrutture Digitali- per le procedure negoziate, procedure aperte e le altre procedure di scelta del contraente previste dal codice di appalti<sup>63</sup>. Queste procedure sono meno numerose, ma ovviamente riguardano affidamenti anche molto consistenti e quindi in grado di determinare una grossa ricaduta a livello territoriale.

A seguito degli interventi legislativi di semplificazione<sup>64</sup>, che hanno alzato la soglia fino all'importo di 75 mila euro per le procedure di affidamento diretto, nel 2021 il numero delle procedure gestite dalle strutture di missione dell'Ateneo è cresciuto e sono aumentate le necessità di formazione del personale tecnico amministrativo interessato.

In seguito ad un'analisi condotta dall'Unità monitoraggio sui processi amministrativi<sup>65</sup> dell'Ateneo, sono emerse alcune criticità che possono portare ad anomalie nella gestione del processo di affidamento diretto.

Nella relazione della suddetta unità si riscontra una difficoltà nel processo di programmazione degli acquisti di beni e servizi, con ricadute sui processi di aggiornamento alla programmazione biennale.

Le richieste delle strutture riguardano soprattutto gli acquisti di quelle attrezzature scientifiche che si rendono necessarie nel corso di attività di ricerca o a seguito dell'avvio di nuovi progetti.

### *La ricerca*

Le imprese entrano in relazione con l'Università non solo in qualità di fornitori ma anche di clienti: possono essere interessate ad accedere ai risultati della ricerca nel proprio settore di intervento ed in questo senso possono costituire una fonte di finanziamento. È il caso delle attività di ricerca in conto terzi, nel cui ambito si sono evidenziate, anche in anni passati, alcune criticità dovute anche ad una non chiara e aggiornata regolamentazione. In questo ambito inoltre possono palesarsi situazioni di conflitto di interesse se si prende in considerazione l'attrattività della proposta dell'impresa e la necessità di far fronte agli obblighi legati allo svolgimento delle attività istituzionali.

Dagli incontri con gli stakeholder interni (personale tecnico amministrativo in servizio presso le strutture di missione e personale docente), promossi nella fase di analisi e valutazione dei rischi di processo, è emerso in particolare che- per gli acquisti di attrezzature e strumentazioni finalizzati alla ricerca-, è frequente il ricorso al fornitore unico per carenza di concorrenza in ambiti così specifici. In altri casi, piuttosto frequenti, si rileva l'esigenza di ricorrere continuativamente al medesimo fornitore di attrezzature e forniture per la ricerca, al fine di non alterare gli esiti delle sperimentazioni condotte. Difficile quindi risulta il bilanciamento del principio di rotazione dei fornitori con la garanzia della buona riuscita della ricerca (e quindi degli interessi istituzionali dell'Ateneo).

### *Società ed enti partecipati, spin off*

Accanto a imprese e aziende, si relazionano con l'Università enti e società partecipate e controllate, anche congiuntamente con altre amministrazioni. L'Ateneo ha continuato a monitorare la partecipazione in società ed enti, - che per la maggior parte svolgono attività di ricerca - e ha proseguito nel processo di dismissioni delle partecipazioni societarie<sup>66</sup>, attuato con procedure a evidenza pubblica. L'Università di Pisa partecipa inoltre a consorzi interuniversitari e a consorzi tra università e enti pubblici e/o privati, associazioni e fondazioni. In circa un terzo di questi enti e società a controllo pubblico, vi è almeno un rappresentante dell'Università di Pisa. Nei rapporti con questi soggetti, come anche nei casi in cui soggetti privati o pubblici conferiscono incarichi al personale docente o tecnico-amministrativo dell'Università, è importante un'adeguata valutazione di potenziali situazioni di conflitto di interessi, fermo restando il valore delle attività esterne svolte dal personale, in particolare docente, che rappresentano momenti di trasferimento delle conoscenze nel contesto territoriale e di crescita professionale.

---

<sup>63</sup> D.lgs. n.19 del 27 gennaio 2012 - Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e 4, lettera a), della Legge 30 dicembre 2010, n. 240. – DR n.1623/2015 Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la contabilità

<sup>64</sup> Decreto Legge n.76 del 16 luglio 2020 – Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale convertito con modificazioni Legge 11 settembre 2020, n.120

<sup>65</sup> Relazione Unità Monitoraggio – anno 2021 disponibile al seguente link <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/22714-relazioni-unita-monitoraggio-dei-processi-amministrativi>

<sup>66</sup>Relazione di analisi dell'assetto complessivo e del piano di riassetto approvata dal Consiglio di Amministrazione nel mese di dicembre 2021, riferita ai dati 2020 Nel 2020 sono state dismesse 12 società partecipate e il piano di dismissione prevede 7 dismissioni e un recesso entro l'anno 2022

## SERVIZI E OPPORTUNITÀ PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI.

Il mondo delle imprese entra in contatto con il mondo universitario anche nei processi di definizione dell'offerta didattica, quando è necessario definire le necessità professionali e quindi i relativi percorsi formativi.

Questo rapporto è indispensabile al fine di migliorare la coerenza tra offerta formativa, sbocchi occupazionali e realtà del territorio, e di conseguenza l'attrattività dell'Ateneo<sup>67</sup>.

Altrettanto importante il ruolo delle aziende nelle fasi di inserimento lavorativo dei laureati: in questi casi l'Università deve cercare di garantire un'adeguata proposta di studenti qualificati e preparati e, al tempo stesso, deve operare per la massima visibilità dei servizi di placement e delle opportunità d'impiego. Carenze in questi due aspetti possono profilare rischi rilevanti sul fronte della correttezza dell'azione amministrativa.

Come appena reso evidente, fra i più rilevanti stakeholder per il mondo universitario si possono sicuramente individuare gli **studenti**, che sono anche i primi e i più numerosi beneficiari diretti dell'impegno istituzionale e amministrativo.

Gli studenti iscritti all'Università di Pisa provengono in maggioranza dal bacino locale anche se quelli provenienti da fuori regione rappresentano il 25,2% degli iscritti<sup>68</sup>.

Si tratta di un mondo articolato, fatto di studenti dei corsi di studio ma anche di iscritti al dottorato, alle scuole di specializzazione, ai master ed ai corsi per l'aggiornamento e la formazione permanente.

La loro presenza, e soprattutto quella di studenti fuori sede, ha ricadute dirette sull'economia locale, che infatti ha risentito negativamente delle modalità di erogazione a distanza della didattica nel periodo di pandemia.

Molti sono i processi coinvolti nella relazione con gli studenti: quelli di erogazione della didattica e dei servizi di tutorato durante e a conclusione del percorso di studio, quelli relativi all'ammissione ai corsi di laurea e post laurea; quelli, di natura più amministrativa, di gestione delle carriere, oppure relativi alle attività di orientamento in entrata e in uscita e allo svolgimento di tirocini; quelli finalizzati all'erogazione di contributi per il sostegno allo studio e per lo svolgimento di attività studentesche. Entrano in campo, in proporzioni variabili e con funzioni diverse, docenti e personale tecnico amministrativo e di laboratorio, imprese ma anche associazioni ed enti.

Una valutazione dei profili di rischio è quindi complessa perché deve considerare questo esteso e quanto mai articolato sistema di relazioni, che presenta specificità anche in funzione di aspetti propriamente disciplinari e scientifici.

Da una breve rassegna stampa degli eventi corruttivi che hanno coinvolto gli studenti e che hanno avuto più risonanza mediatica in questi ultimi anni, si segnalano episodi di corruzione finalizzati alla falsificazione del sostenimento degli esami o all'accesso ai corsi di laurea a numero programmato.<sup>69</sup>

La correttezza dei comportamenti va però considerata in tutte le direzioni: da una parte le attestazioni da parte degli studenti devono essere oggetto di verifica<sup>70</sup>, dall'altro l'amministrazione non può eccedere nelle azioni di controllo, per esempio al fine di garantire la regolarità di lezioni ed esami a distanza, contravvenendo a quanto previsto dalle norme in materia di tutela dei dati personali<sup>71</sup>.

---

<sup>67</sup> Relazione Nucleo di valutazione – 2021

<sup>68</sup> Dati statistici dei corsi di studio dell'Università di Pisa <http://unipistat.unipi.it/dati.php>

<sup>69</sup> Salerno, due arresti all'Università: iscrizioni false ed esami mai sostenuti in cambio di regali – marzo 2021 <https://www.ilfattoquotidiano.it/2021/03/31/salerno-due-arresti-alluniversita-iscrizioni-false-ed-esami-mai-sostenuti-in-cambio-di-regali-compresi-dei-fumetti-da-collezione/6151331/>

Esami universitari e tesi falsate, 22 indagati a Genova – marzo 2021 [https://genova.repubblica.it/cronaca/2021/03/25/news/esami\\_universitari\\_e\\_tesi\\_falsate\\_22\\_indagati\\_a\\_genova-293710277/](https://genova.repubblica.it/cronaca/2021/03/25/news/esami_universitari_e_tesi_falsate_22_indagati_a_genova-293710277/)

Suarez e la presunta truffa – settembre 2020 [https://www.corriere.it/scuola/universita/20\\_settembre\\_22/suarez-presunta-truffa-sull-esame-l-universita-stranieri-perugia-mirino-un-buco-tre-milioni-87edfa54-fcc0-11ea-b4fe-6ee7d601be57.shtml](https://www.corriere.it/scuola/universita/20_settembre_22/suarez-presunta-truffa-sull-esame-l-universita-stranieri-perugia-mirino-un-buco-tre-milioni-87edfa54-fcc0-11ea-b4fe-6ee7d601be57.shtml)

<sup>70</sup> Firenze, entravano all'Università con i Green Pass di altri studenti: scatta la diffida – dicembre 2021 <https://www.lanazione.it/cronaca/firenze-universita/C3%A0-1.7127460>

<sup>71</sup> Università Bocconi, volti degli studenti spiati durante gli esami a distanza – settembre 2021 [https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/21\\_settembre\\_29/universita-bocconi-volti-studenti-spiati-gli-esami-distanza-multa-200-mila-euro-6928018c-20e6-11ec-924f-1ddd15bf71fa.shtml](https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/21_settembre_29/universita-bocconi-volti-studenti-spiati-gli-esami-distanza-multa-200-mila-euro-6928018c-20e6-11ec-924f-1ddd15bf71fa.shtml)

*Un'area di considerevole impegno strategico dell'Ateneo, che ha una consistente ricaduta in termini di impegni nelle voci di bilancio<sup>72</sup> è quella relativa al sostegno agli studenti.*

*Lo stanziamento previsto, per il 2022 è in crescita rispetto all'esercizio 2021.*

*Si tratta di cifre consistenti – 49 milioni di euro- che comprendono numerose voci volte a sostenere la possibilità di accedere alla formazione, anche di livello avanzato<sup>73</sup>.*

*Questo tipo di impegno dell'Ateneo è riconducibile all'area di rischio, identificata dall'art. 1.c. 16 della Legge 190/2012 e denominata **Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici**.*

## IL RECLUTAMENTO

Tra le aree a rischio corruttivo cui tutte le pubbliche amministrazioni sono maggiormente esposte, la Legge 190/2012 include i concorsi e le selezioni per l'assunzione del personale e le progressioni di carriera.

Per quanto riguarda il comparto universitario, assume particolare rilievo – come evidenziato anche da ANAC<sup>74</sup>- il reclutamento del personale docente, anche per le caratteristiche specifiche del processo delineato a seguito della Legge 240/2010.

Da quanto emerge dalle notizie che hanno avuto una maggiore eco sulla stampa, relativi a episodi di corruzione e malamministrazione in ambito universitario nel corso del 2020 e 2021, l'area dei concorsi e del reclutamento del personale docente si conferma uno degli ambiti maggiormente interessati dall'avvio di indagini o dalla pronuncia di condanne.

Molti di questi eventi mostrano l'esistenza di reti nazionali che coinvolgono docenti di diversi Atenei, come nel caso dell'indagine "università bandita" relativa ai concorsi svolti presso l'Università di Catania ma che vede iscritti nel procedimento circa 40 docenti di diversi Atenei italiani<sup>75</sup>, o nell'inchiesta, avviata nel 2021, su concorsi universitari dell'area medica svolti nel 2019 presso l'Università degli Studi di Milano <sup>76</sup>, e che ipotizza un coinvolgimento di docenti di altri Atenei, implicati in qualità di componenti delle commissioni giudicatrici. Anche le recenti indagini avviate dalla Procura di Firenze su presunte irregolarità nei concorsi per reclutamento dei docenti nell'area di medicina e chirurgia avvenute nel periodo 2018 -2021 all'Università di Firenze, coinvolgono docenti universitari di altri Atenei.

Sistemi di questo tipo, sono stati evidenziati anche in passato, come nel caso che aveva coinvolto un numero elevato di docenti di diritto tributario di diverse Università – tra cui anche l'Ateneo di Pisa – nell'inchiesta denominata "Chiamata alle armi" <sup>77</sup>.

---

<sup>72</sup> Bilancio di Previsione unico di Ateneo annuale 2022 e pluriennale 2022-2024 (Nota illustrativa) da pag.48 in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9592-documenti-e-allegati-al-bilancio-preventivo>

<sup>73</sup> Sono ricompresi costi relativi a: borse di dottorato; borse di studio per la mobilità internazionale e altre borse di studio; incentivi per la mobilità internazionale e gli scambi culturali; contratti di formazione specialistica; part time studenti; assegni a studenti meritevoli per incentivazione alle attività di tutorato; premi di laurea, di studio e tesi all'estero; le incentivazioni all'iscrizione ai corsi di laurea di particolare interesse nazionale e comunitario; fondi per le iniziative culturali gestite dagli studenti; per le attività sportive; altri interventi a favore degli studenti

<sup>74</sup> Le istituzioni Universitarie – aggiornamento PNA 2017, delibera n.1208 del 22 novembre 2017

<sup>75</sup> [https://www.repubblica.it/cronaca/2019/06/28/news/universita\\_concorsi\\_truccati\\_sospeso Rettore di Catania indagati 40 professori in tutta Italia-229815297/](https://www.repubblica.it/cronaca/2019/06/28/news/universita_concorsi_truccati_sospeso Rettore di Catania indagati 40 professori in tutta Italia-229815297/)

<sup>76</sup> [https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/21\\_ottobre\\_05/concorsi-universitari-truccati-massimo-galli-indagato-altri-professori-falso-ideologico-34134fae-25a7-11ec-9c26-509de9bc1f2d.shtml](https://milano.corriere.it/notizie/cronaca/21_ottobre_05/concorsi-universitari-truccati-massimo-galli-indagato-altri-professori-falso-ideologico-34134fae-25a7-11ec-9c26-509de9bc1f2d.shtml)

<sup>77</sup> Inchiesta "chiamata alle Armi" della Procura di Firenze - <https://www.ilfattoquotidiano.it/2021/04/20/concorsi-truccati-nuovo-stop-al-caso-dei-tributaristi-pisa-rinvia-alla-cassazione-la-decisione-sulla-competenza-territoriale/6171152/>



## SEGNALAZIONI DI ILLECITI E AVVIO DI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI.

Se la propensione alla segnalazione degli illeciti ed all'avvio di procedimenti disciplinari può essere considerato un "segnale" della cultura della legalità presente in un'organizzazione, gli ultimi dati esposti dall'ANAC con riguardo alle segnalazioni di whistleblowing<sup>78</sup> ricevute da un campione di 40 amministrazioni, evidenziano come nessuna università, tra le 4 inserite nel campione, abbia ricevuto segnalazioni di condotte illecite.

Anche per quanto riguarda i procedimenti disciplinari, le Università mostrano un limitato ricorso a tali procedure: dall'ultimo rapporto pubblicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica relativi ai procedimenti disciplinari avviati nelle pubbliche amministrazioni, emerge che i procedimenti disciplinari avviati dalle Università, sono meno del 2% (nell'anno 2020 1,67% e nel 2021 con i dati fino al 30 novembre - 1,31%).<sup>79</sup>

## ANALISI DI CONTESTO INTERNO

Le informazioni sulle funzioni, sull'articolazione organizzativa e sui dati dimensionali che caratterizzano l'Ateneo sono riportate nella scheda di presentazione dell'Ateneo ed in relazione al posizionamento nel panorama nazionale ed internazionale. Di particolare interesse quanto sinteticamente esposto nell' **ALLEGATO 1 - ALCUNI DATI SUI PROFILI DIMENSIONALI DELL'ATENEO** al presente PIAO (All.sez.1\_PIAO).

Il documento riporta anche una sintesi dei dati relativi al Budget economico annuale, che permette una valutazione della dimensione di quegli scambi a cui si fa riferimento nella descrizione del contesto esterno del presente PTPCT.

Sotto il profilo più strettamente organizzativo, anche in termini di prospettive di sviluppo, si rinvia invece ai paragrafi relativi alla STRUTTURA ORGANIZZATIVA della SEZIONE 3- ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.

In questa sede si ritiene invece necessario evidenziare solo alcuni profili organizzativi, specifici dell'Università di Pisa e non necessariamente condivisi con altri Atenei, che hanno un rilevante impatto sulle modalità con cui vengono gestiti molteplici processi. Questi, infatti, costituiscono una condizione strutturale di rischiosità di cui si è tenuto sistematicamente conto in sede di analisi e valutazione dei rischi e rispetto a cui si sono previsti specifici interventi di mitigazione.

## MODELLO ORGANIZZATIVO E FUNZIONI POLITICHE E GESTIONALI

Come già evidenziato, l'Ateneo si caratterizza per una complessa ed estesa struttura organizzativa costituita da numerose strutture didattiche, scientifiche e di servizio e da strutture amministrative di supporto alle funzioni istituzionali delle strutture di missione.

Lo Statuto<sup>80</sup> attribuisce al **Rettore** la rappresentanza legale dell'Università e funzioni generali di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche; individua nel **Consiglio di Amministrazione** l'organo di governo, di indirizzo strategico e di controllo dell'Ateneo; nel **Senato Accademico** l'organo rappresentativo delle diverse componenti dell'Università, assegnandogli compiti di regolazione, di coordinamento, consultivi e propositivi. Attribuisce infine al **Direttore Generale** la responsabilità della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione, dal Senato Accademico e dal Rettore.

---

<sup>78</sup> ANAC – Quarto rapporto sul whistleblowing , maggio 2020 -

<sup>79</sup> Rapporto annuale del Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicato nel mese di marzo 2022 -Nel 2020 il 90% dei procedimenti avviati dalle pubbliche amministrazioni è stato concluso, tra questi nel 31% dei casi con provvedimento sanzionatorio grave (sospensione dal servizio o licenziamento); nel 2021 si è concluso il 74% dei provvedimenti, tra questi il 38% con un provvedimento di sospensione dal servizio o con il licenziamento.

<sup>80</sup> Emanato con D.R. 27 febbraio 2012, n. 2711 <http://www.unipi.it/images/pdf/statuto.pdf>

In sintesi, il quadro organizzativo formalizzato nello Statuto, prevede una distribuzione delle diverse funzioni di governo politico e amministrative su diversi Organi<sup>81</sup>. Gli assetti gestionali sono invece attribuiti a dirigenti sottoposti alla disciplina del D.lgs. 165/2001.

A livello di strutture didattiche, scientifiche e di servizio, invece, il Titolo III dello stesso Statuto articola in modo diverso.

Al **direttore di dipartimento**, per esempio, eletto tra i professori ordinari afferenti alla struttura, sono assegnate non solo funzioni di iniziativa e promozione, quindi di natura politica, ma anche funzioni di natura dirigenziale fra cui la disposizione degli atti amministrativi, finanziari e contabili del dipartimento e degli atti relativi all'uso dei fondi di ricerca, di concerto con i titolari dei fondi.

Al direttore di dipartimento competono anche funzioni in tema di personale, di gestione e richiesta degli spazi, di predisposizione – di concerto con il responsabile amministrativo – del bilancio della struttura, la stipula di convenzioni e contratti con enti pubblici e privati d'interesse specifico per la struttura, l'adozione di provvedimenti di urgenza su argomenti di competenza del consiglio.

Il doppio profilo proprio alle sue funzioni, fra la mediazione delle esigenze di sviluppo scientifico e didattico e i compiti di natura gestionale, rendono strutturalmente impossibile provvedere ad una netta separazione tra indirizzo politico e gestione amministrativa. Proprio quest'aspetto è stato individuato come un fattore di rischio nell'azione amministrativa nel corso delle attività di autovalutazione condotte nel 2021.

D'altra parte le funzioni del Consiglio del Dipartimento, che costituisce l'organo di indirizzo, programmazione e coordinamento delle attività della struttura, consistono nell'approvazione dei prospetti economici e finanziari utili per la definizione del bilancio unico di ateneo, la definizione dei criteri e l'adozione delle delibere in merito all'uso dei fondi dipartimentali, l'approvazione della stipula dei contratti e delle convenzioni, la richiesta di posti di personale docente e del personale tecnico-amministrativo, la proposta di chiamata dei docenti. Il Consiglio inoltre promuove e coordina le attività di ricerca, le iniziative di terza missione, procede alla programmazione didattica dei corsi di studio, propone l'istituzione, attivazione e disattivazione dei corsi di studio, dei dottorati di ricerca e delle scuole di specializzazione, dei master universitari, le modifiche degli ordinamenti e dei regolamenti didattici dei corsi di studio.

## LA MAPPATURA DEI PROCESSI E LE AREE DI RISCHIO DELL'ATENEО

Nel corso degli anni 2018-19 la direzione generale dell'Ateneo ha promosso una mappatura dei processi *core* delle direzioni che ha trovato una conclusione sul finire del 2019. È stata poi prevista la prosecuzione dell'attività di mappatura su dipartimenti centri e sistemi, ma il progetto è stato fortemente rallentato dalla situazione pandemica ed è stato completato solo con riguardo ai Sistemi e ad alcuni Centri.

Tale mappatura è stata predisposta seguendo un criterio organizzativo non del tutto funzionale allo svolgimento delle attività di analisi per l'individuazione e la valutazione dei rischi:

- Centrata sui macroprocessi core delle strutture mirava ad evidenziare i flussi dei soli processi direttamente collegati.
- Non prendeva in esame processi meno centrali rispetto alle *mission* delle singole strutture o processi di natura non esclusivamente amministrativa, così tipici per le strutture di missione.
- Pur individuando in modo sintetico le parti interessate, non ne riportava il ruolo specifico, né informazioni sulle modalità di scambio dei flussi informativi, sulle tecnologie utilizzate, sulle specifiche basi regolamentari o procedurali.

Per favorire un'individuazione meno astratta dei processi e delle relative attività, e procedere quindi con le attività di analisi e valutazione dei rischi, si è pertanto provveduto, nel 2021, a integrare le informazioni emergenti dalla mappatura con altre risultanti da atti organizzativi o confronti con altri atenei.

Ciò ha permesso di evidenziare processi specifici ma anche comuni a tutte o ad alcune tipologie di strutture e di definire un Allegato processi di riferimento per le attività di analisi e valutazione dei rischi<sup>82</sup>. La mappatura dei processi *core* è comunque stata utilizzata come base di partenza e struttura di riferimento per l'elaborazione di tale allegato. Costituisce infatti un momento di potenziale raccordo tra Sistema di Gestione del Rischio Corrottivo e Ciclo della Performance in quanto rappresenta una base di riferimento anche per la definizione dei parametri di valutazione della POS, come brevemente evidenziato nei capitoli della presente **Sezione** dedicati al **Piano della Performance**.

<sup>81</sup> Si veda il Titolo II- Organi di Ateneo

<sup>82</sup> Allegato processi e aree di rischio al PTPCT 2021-23 <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9109-archivio-ptpct>

L'Allegato Processi, aggiornato con le modifiche organizzative intervenute nel 2021, è allegato al presente PIAO (All.sez.2.3\_A PTPCT\_PIAO).

### Le nuove aree di rischio

L'analisi dei contenuti dei processi ed il loro confronto ha permesso di identificare un'articolazione delle aree di rischio che non è integralmente riconducibile alla ripartizione operata dall'ANAC nel PNA 2019.

Si è quindi realizzato uno schema di conversione fra aree di rischio dell'Ateneo e Aree di rischio individuate dall'ANAC, sulla base delle indicazioni normative e degli approfondimenti settoriali operati nel corso degli anni e riportati nei diversi aggiornamenti ai PNA.

Le aree di rischio così individuate non possono essere considerate ancora definitive, ma comprendono importanti ambiti di attività. Se ne riporta di seguito lo schema generale.

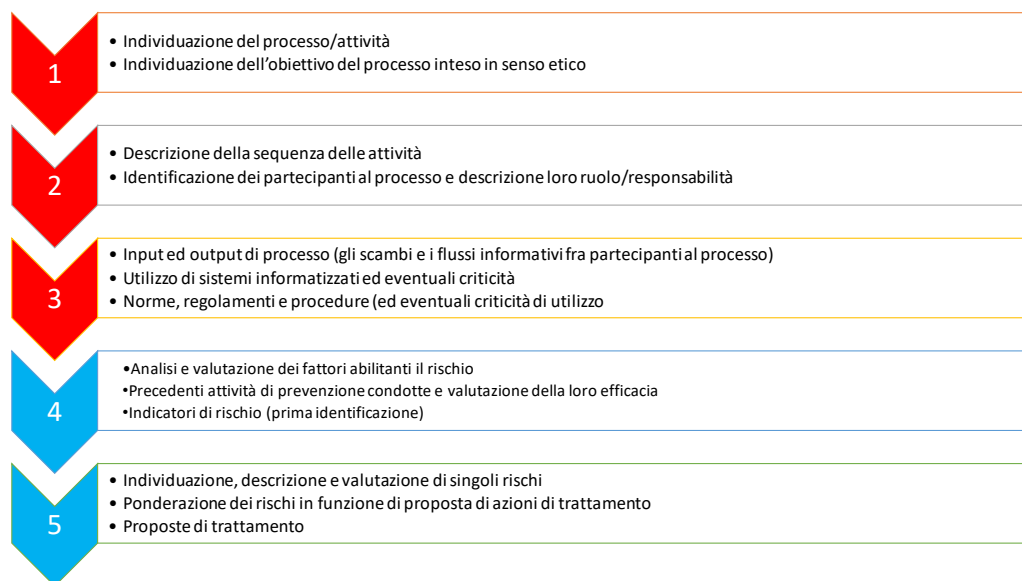
### Aree di rischio di riferimento per i processi gestiti dall'Università di Pisa

Area	Nuova area di rischio UNIPI	Descrizione delle aree di processo ricomprese
A	Personale (TA)	Acquisizione e gestione del personale (ta)
		Incarichi e nomine (personale ta)
		Opportunità per dipendenti (senza effetto economico esp: autorizzazioni e concessioni)
		Opportunità per dipendenti (con effetto economico esp: erogazione contributi)
B	Personale docente	Incarichi e nomine (personale docente)
		Reclutamento a livello locale
		Reclutamento ai sensi art. 24, c.6, l240/2010
		Formazione delle commissioni giudicatrici
		Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne
		Opportunità per i docenti ed i ricercatori (senza effetto economico esp: autorizzazioni e concessioni)
		Opportunità per i docenti ed i ricercatori (con effetto economico esp: erogazione contributi)
C	Gestione delle entrate e delle spese, degli adempimenti fiscali e tributari, delle partecipazioni	Bilancio preventivo e consuntivo
		Analisi del fabbisogno e definizione del budget delle strutture
		Gestione di variazioni di budget, storni e anticipi
		Gestione contabile del patrimonio
		Contabilizzazione dei pagamenti
		Rendicontazione amministrativa contabile del progetto
		Gestione della fatturazione e dell'iva, della documentazione e degli applicativi
		Gestione dei tributi e delle imposte
		Gestione della cassa
		Bilanci delle aziende partecipate dall'ateneo
D	Contratti pubblici e attività come operatore economico	Programmazione
		Progettazione della gara
		Selezione del contraente
		Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto
		Esecuzione
		Supervisione attività delle ditte/verifiche tecniche e-o normative/ collaudi
		Rendicontazione
		Presentazione di offerte come operatore economico per conto dell'ateneo
		Stipula e gestione di contratti come operatore economico per conto dell'ateneo
		Procedure accreditamento professionisti
E	Supporto agli organi, affari legali, controllo e verifica, contenzioso	Controllo (con diverse forme e finalità), ispezioni, sanzioni
		Consulenza giuridica e contenzioso
		Regolamenti
		Costituzione strutture di ateneo
		Contratti, accordi e convenzioni con terzi
		Gestione dei rapporti con organizzazioni terze
		Costituzione organismi partecipati e/o controllati e gestione e verifica attività esternalizzate
		Supporto e funzionamento degli organi
		Elezioni
		Tutela ambientale, sanitaria
F	Sviluppo e gestione del patri-	Gestione tecnica e giuridica del patrimonio.
		Supporto tecnico alle strutture nella gestione del patrimonio, delle infrastrutture, dei sistemi ed altri interventi tecnici diretti
		Progettazione e sviluppo infrastrutture, tecnologie, attrezzature

Area	Nuova area di rischio UNIPI	Descrizione delle aree di processo ricomprese
	monio, delle tecnologie e delle infrastrutture	Gestione logistica del patrimonio Acquisizione beni immobili; alienazione, concessione, cessione beni mobili ed immobili, Gestione scorte e magazzino Concessioni ed autorizzazioni relative al patrimonio ed altri provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico
<b>G</b>	Didattica e studenti	Borse di studio, disabilità, tirocini retribuiti, bandi part time, bandi mobilità internazionale, selezioni e bandi per l'accesso a percorsi con limitazione degli accessi e conferimento di provvidenze economiche Eventi di carriera; selezioni e bandi per l'accesso a percorsi con limitazione degli accessi senza conferimento di provvidenze economiche Servizi agli studenti, attività di recupero, tutorato e orientamento, tirocini, tutele e cotutele per il conseguimento del titolo Organizzazione della didattica Accreditamento delle sedi e dei corsi di studio Svolgimento della didattica Opportunità di finanziamento della didattica; gestione amministrativa e contabile dei progetti
<b>H</b>	Ricerca	Progettazione della ricerca Valutazione e finanziamento dei progetti Svolgimento della ricerca Esiti della ricerca e valutazione
<b>I</b>	Terza missione, rapporti con imprese, enti associazioni	Indagini di mercato Definizione e gestione dei partenariati, compresi gli aspetti di relazione e rappresentanza Progettazione di iniziative di trasferimento tecnologico, collaborazione con il mondo industriale Coordinamento di iniziative e/o partecipazione ad iniziative Gestione dei brevetti e del diritto d'autore Promozione dell'autoimprenditorialità Partecipazione a bandi e gestione dei finanziamenti Divulgazione e disseminazione scientifica Servizi culturali, tecnologici, sanitari ai singoli e alle organizzazioni. Servizi per imprese e associazioni (senza effetto economico esp: autorizzazioni e concessioni) Opportunità per imprese e associazioni (con effetto economico esp: erogazione contributi)
<b>L</b>	Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione	Programmazione strategica e programmi operativi annuali, compreso analisi tecniche e/o economiche Ricerca e sviluppo servizi all'utenza Sviluppo dell'organizzazione, formazione e benessere organizzativo, rapporti sindacali Comunicazione interna ed esterna Gestione delle informazioni, pubblicazioni obbligatorie, gestione delle banche dati, archiviazione Valutazione dei risultati e sistemi qualità Monitoraggio, analisi dati,

## IL QUESTIONARIO PER L'INDIVIDUAZIONE E LA VALUTAZIONE DEI RISCHI DI PROCESSO (SGRC)

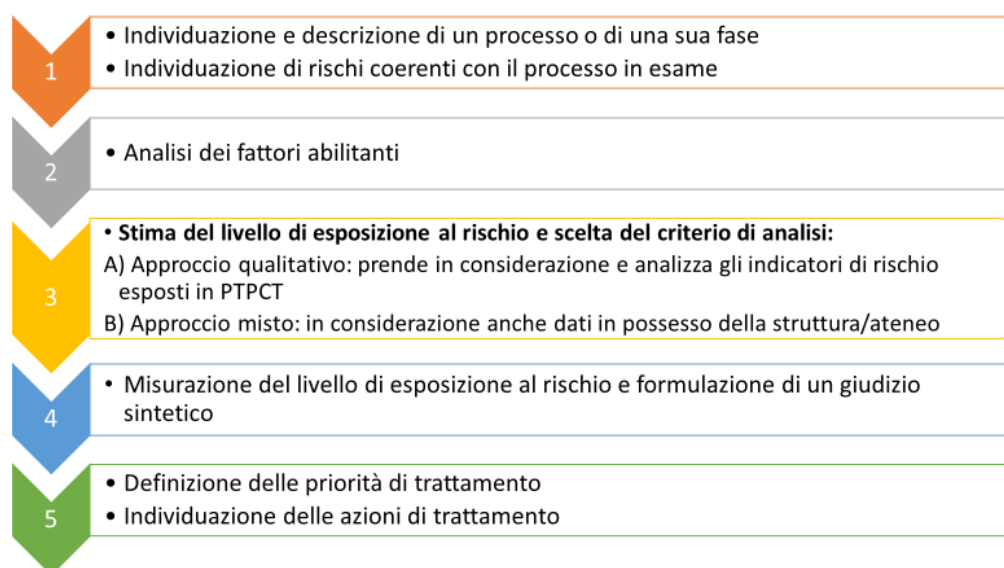
Il grafico sotto rappresentato evidenzia come, l'attività di mappatura dei rischi di processo sia sempre premessa da una valutazione delle dinamiche organizzative, tecnologiche e regolamentari (freccette rosse). Queste infatti possono condizionare, aumentandolo, il livello del rischio individuato.



### I processi analizzati nel corso del 2021- Numero di strutture che hanno analizzato il processo.

Processo analizzato	n. analisi
<b>A-Personale (TA) A.2 -Reclutamento personale TA- Selezione del personale:</b> interPELLI, mobilità pre-concorso, bandi di concorso e procedure selettive compresa la nomina delle commissioni, svolgimento delle selezioni, verifiche e pubblicazione delle graduatorie	2
<b>B- Personale docente B.9. –Gestione carriere personale docente- Gestione incarichi esterni ed altri eventi di carriera-comprese attività di verifica</b>	3
<b>C-Gestione delle entrate e delle spese, degli adempimenti fiscali e tributari, delle partecipazioni C.9. –Gestione del ciclo attivo e del ciclo passivo- Predisposizione documentazione per le attività di pagamento</b>	9
<b>D-Contratti pubblici e attività come operatore economico D. 20.- Gestione dei servizi generali per l'Ateneo o d'interesse dell'amministrazione centrale- Gestione rapporto con i fornitori</b>	2
<b>D-Contratti pubblici e attività come operatore economico D.22. -Esecuzione lavori e degli interventi manutentivi-Collaudato dell'intervento e gestione adempimenti per la chiusura dei lavori</b>	1
<b>G-Didattica e studenti G.14. - Borse di studio, premi e provvidenze in denaro a carattere individuale o collettivo (area didattica) - Pubblicizzazione delle opportunità, processi di selezione delle candidature e attribuzione di premi e borse di studio ed altri benefici a studenti e laureati</b>	2
<b>H-Ricerca H.14.- Gestione e supporto per la partecipazione a progetti di ricerca e trasferimento tecnologico - Supporto amministrativo alle attività di progetto ed alla rendicontazione intermedia e finale</b>	4
<b>I-Terza missione, rapporti con imprese, enti associazioni I.8.- Collaborazione con il mondo industriale- Ricerca opportunità di collaborazione e stipula collaborazioni/convenzioni</b>	4
<b>L-Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione L.11.- Gestione adempimenti in materia di protezione dati personali- Identificazione dei dati personali trattati e dei rischi associati</b>	3
<b>L-Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione L.22.- Supporto alle attività degli organi collegiali -Condivisione esiti della riunione e archiviazione della documentazione</b>	6

### LE FASI DEL PERCORSO DI ANALISI



A partire dal 2021 l'Università di Pisa ha adottato il nuovo modello per l'individuazione e l'analisi dei rischi proposto dall'ANAC<sup>83</sup>, ma ha anche provveduto a rivederne alcuni aspetti in funzione della struttura organizzativa e del contesto interno, nonché delle modalità di rilevazione.

L'RPCT di Ateneo ha proposto all'analisi delle strutture un breve elenco di processi, fra quelli complessivamente gestiti, ha fornito un modello per la rilevazione e garantito un esteso supporto allo svolgimento delle analisi. Lo scopo era infatti quello di **accompagnare le strutture nello svolgimento delle diverse complesse fasi di attività ma anche di verificare eventuali ricorrenze.**

Ciò detto le strutture hanno comunque prodotto, sotto la propria responsabilità, la documentazione in esito alle analisi del rischio, compilando un FORM informatico che ha permesso di formalizzare tutto il percorso svolto.

Il modello adottato dall'ateneo presenta alcune caratteristiche specifiche che si possono sintetizzare nei seguenti punti:

- Nella sua prima parte recupera l'analisi dei fattori organizzativi di processo (partecipanti e relative attività, flussi informativi fra le varie componenti e fra strutture, tecnologie e procedure formalizzate). Questi elementi di analisi sono importanti per contestualizzare la situazione concreta di gestione del processo, che può variare a seconda della struttura.
- Nella seconda parte invece il modello approfondisce le analisi, proponendo alla valutazione tanto fattori abilitanti che indicatori di rischiosità e incentivando le strutture a descrivere e valutare con attenzione i diversi rischi individuati.

#### ALTRI ASPETTI QUALIFICANTI IL MODELLO DI SGRC ADOTTATO DALL'ATENEO.

Le scelte metodologiche operate dall'Ateneo risentono della necessità di guidare, in un percorso complesso, molteplici interlocutori e strutture con caratteristiche diverse l'una dall'altra.

In primo luogo tutta l'analisi è condotta in termini di **verifica del corretto perseguimento dell'obiettivo di processo inteso in senso etico.** Questo approccio permette alla singola struttura di focalizzare più velocemente l'aspetto di Valore Pubblico da preservare e costituisce un forte riferimento anche per l'individuazione dei rischi, operata nelle successive fasi.

L'identificazione di uno specifico obiettivo etico del processo certamente determina una **selezione dei rischi** che lo possono mettere in pericolo e riduce l'estensione dell'analisi. Questa tuttavia è recuperata attraverso le azioni di coordinamento delle informazioni sulle analisi complessivamente condotte, quindi a livello di Ateneo.

<sup>83</sup> Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019 Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 <https://www.anti-corrruzione.it/-/delibera-numero-1064-del-13-novembre-2019?tag=tag120&>

**L'analisi su fattori abilitanti e indicatori di rischio** è stata condotta, come prima sperimentazione nel 2021, in forma semplificata. I quesiti proposti non sempre si sono rivelati intuitivi e questo ha determinato alcune incertezze. Inoltre l'individuazione e la descrizione dei fattori abilitanti, legata a valutazioni anche di natura soggettiva, non sempre ha permesso ai valutatori una serena descrizione della situazione.

Si ritiene quindi di operare un potenziamento degli aspetti descrittivi connessi a situazioni oggettive e rilevabili e quindi di avviare un percorso di approfondimento in tema di **indicatori di rischio**. Un approccio di natura oggettiva può infatti essere meglio recepito da tutte le componenti il gruppo di valutazione.

A tal fine è stata programmata una specifica misura di **monitoraggio sui Provvedimenti d'Urgenza** adottati dalle strutture di missione nei diversi ambiti di attività. Lo strumento, a cui si dovrebbe ricorrere solo in situazioni specifiche e non altrimenti risolvibili, è spesso sintomatico di situazioni di non corretta gestione del processo. È inoltre un indicatore versatile, anche se utilizzabile come parametro di osservazione solo dalle strutture di missione.

Ancora, rispetto alla descrizione dei rischi si è preferito fornire un **catalogo dei rischi** da proporre alla valutazione e descrizione. L'utilizzo di uno schema di partenza ha permesso di promuovere una discussione guidata su elementi già identificati in precedenti tornate di analisi e quindi di approfondirne i contorni.

Il catalogo dei rischi, integrato delle informazioni relative a tutte le tornate di analisi è riportato di seguito.

A partire dal 2022 il catalogo sarà integrato di due specifici rischi ulteriori, che quindi dovranno essere discussi e descritti dalle strutture:

- 11 IMPROPRIA GESTIONE DEI DATI INFORMATICI
- 12 RISCHI DI DISCRIMINAZIONE DI GENERE

### Box di approfondimento

#### **Rilevazione sulle misure generali e specifiche condotte nel triennio 2018-20.**

Il Modello proposto nel 2021 per l'individuazione e l'analisi dei rischi di processo ha proposto alle strutture alcuni quesiti sulle misure generali e specifiche condotte nel triennio precedente.

La rilevazione aveva lo scopo di verificare l'efficacia percepita delle misure intraprese, ma anche la conoscenza dei diversi istituti. Sugli esiti di tale rilevazione si veda il paragrafo dedicato al monitoraggio delle misure generali e specifiche nel triennio 2018-2021. La rilevazione puntuale sarà ripetuta alla fine del triennio di programmazione. Il modello sottoposto alle strutture per la tornata 2022 vedrà la sezione di **monitoraggio sulle misure** riprodotto in forma semplificata.

### Ponderazione dei rischi

Il coordinamento delle informazioni emergenti dalle analisi condotte dalle strutture è operato dal RPCT che quindi provvede ad esprimere una ponderazione dei rischi ed a definire una proposta programmatica. Nel fare tale operazione tiene conto delle criticità di maggiore impatto e ricorrenza, o di criticità particolarmente gravi. L'approccio è quindi prudenziale e la valutazione di rischiosità è espressa sulla base di valutazioni qualitative, anche rispetto a dati di natura quantitativa.

Ciò non toglie che l'RPCT tenga conto delle proposte emergenti da singole strutture, formulate in esito al proprio percorso di analisi.

### Fattori abilitanti

Le strutture confermano o confutano le seguenti affermazioni, e forniscono le motivazioni di quanto affermato.

n. FA	Descrizione del fattore abilitante
1.	Nella struttura è condivisa una cultura della legalità. Tutti si impegnano a rendere trasparenti e verificabili le decisioni assunte e le azioni intraprese
2.	L'obiettivo del processo, inteso in senso etico, è completamente ed effettivamente condiviso da tutte le parti che intervengono nella gestione
3.	Il rischio di processo è sotto controllo perché sono state adottate misure di trattamento dei rischi e/o la loro efficacia è monitorata e controllata
4.	Le regole per la gestione del processo sono chiare e semplici; è difficile commettere errori
5.	Le responsabilità sono attribuite in modo chiaro e/o sono assunte e/o sono verificati i risultati
6.	Si persegue una netta distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa
7.	Le azioni di coordinamento e la preparazione dei singoli sono adeguate ad una corretta gestione del processo
8.	Le informazioni prodotte sono complete, sintetiche e chiare e vengono efficacemente trasmesse, condivise ed archiviate in modo che siano sempre reperibili
9.	Gli applicativi utilizzati permettono la corretta gestione dei flussi informativi e/o sono utilizzati per azioni di controllo e valutazione su quanto prodotto

## Indicatori di rischio

Titolo	Descrizione/quesiti
<b>Livello di interesse esterno</b>	Sono presenti interessi-anche economici- rilevanti e o benefici per i destinatari del processo? Che portata, anche quantitativa, possono assumere tali interessi?
<b>Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA</b>	Il processo decisionale è altamente discrezionale? Considerare se sono presenti procedure standardizzate e sempre uguali o se è necessario adottare soluzioni per ciascuna situazione.
<b>Opacità del processo decisionale e mancanza di trasparenza</b>	La gestione del processo è opaca? Le informazioni prodotte possono essere considerate non trasparenti quando, per esempio, non sono pubblicate e/o accessibili, quando non è indicato dove sono reperibili, o quando rimangono pubbliche per un tempo molto ristretto. Sintomatico di una gestione opaca è il fatto che gli Organi interessati nel processo decisionale non siano adeguatamente coinvolti oppure lo siano tardivamente.
<b>Scarsa collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano</b>	E' sintomatico il fatto che non vi sia collaborazione alle attività di analisi e valutazione dei rischi, il personale rifiuti di partecipare alle attività formative, alla definizione della proposta di trattamento sui rischi individuati. E' anche sintomatico il fatto che il RPCT non venga supportato nella realizzazione della strategia preventiva e/o si cerchino soluzioni elusive alle sue proposte di trattamento. E' indicativo il fatto che il responsabile della struttura non promuova una cultura della legalità e della trasparenza e a tal fine non collabori con l'RPCT di Ateneo e/o non lo informi di eventuali malfunzionamenti.
<b>Grado di attuazione delle misure di trattamento</b>	La struttura ed il personale non si impegnano nelle misure di trattamento individuate e previste nel PTPCT di Ateneo. Se ne occupano sempre i soliti. Le misure sono realizzate solo parzialmente e/o formalmente e senza rispettare i tempi previsti.
<b>Criticità nei sistemi di controllo Controlli (di procedimento, dei dati e delle informazioni, controlli collegiali anche operati dagli organi, controllo sociale) e valutazioni</b>	Non c'è un sistema dei controlli organico su come viene gestito il processo. Uno o più dei controlli previsti non sono attuati. Nessuno analizza quanto viene monitorato. Nessuno è interessato ai risultati delle azioni di controllo e monitoraggio.
<b>Dimensione economica, numerosità delle operazioni, presenza di sistemi di prenotazione e liste d'attesa</b>	Le transazioni presentano valori elevati e/o sono numerose. I clienti serviti sono numerosi, sono presenti liste di attesa. Sono assenti sistemi di prenotazione o sistemi per la gestione informatizzata delle operazioni/transazioni.

**Per gli esiti delle attività di individuazione, valutazione, ponderazione dei rischi si veda l' Allegato valutazione dei rischi (All.sez.2.3\_B PTPCT\_PIAO)**

## CATALOGO DEI RISCHI

CATEGORIA DI RISCHIO <sup>84</sup>	Descrizione coordinata con i dati delle analisi 2021.PTPCT 2022
01 CRITICITA' NELLA PROGRAMMAZIONE E/O NELL'ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' E/O DELLE RISORSE	Carenze nelle azioni di programmazione e nella trasmissione/condivisione delle relative informazioni possono portare ad una difficile o inefficace organizzazione delle attività conseguenti, determinando rallentamenti nell'attività amministrativa, picchi di impegno per il personale coinvolto, dispersione di energie rispetto alle attività di missione. Le cause possono essere riconducibili a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scarsa consapevolezza circa gli obiettivi da perseguire e contemporanea esigenza di utilizzare risorse disponibili;</li> <li>• Non adeguato coordinamento delle risorse umane, anche docenti, o a loro sottoutilizzo;</li> <li>• Scarsa collaborazione delle parti coinvolte nella preparazione e gestione degli atti utili all'assunzione delle decisioni e delle responsabilità, con particolare riguardo all'attività degli organi;</li> <li>• Modalità e mezzi per lo scambio della documentazione inadeguata sotto il profilo tecnologico;</li> <li>• Scarsa conoscenza o assenza di procedure formalizzate per la gestione del processo;</li> </ul>

<sup>84</sup> Le descrizioni riportate sintetizzano gli esiti delle attività di analisi del triennio 2018-20 e coordinano i contenuti con quanto emerso nel ciclo di analisi dei rischi 2021.



CATEGORIA DI RISCHIO <sup>84</sup>	Descrizione coordinata con i dati delle analisi 2021.PTPCT 2022
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ridotto n. di risorse umane;</li> <li>• Difficoltà nella valutazione dei fabbisogni delle sedi periferiche della struttura;</li> <li>• Tempistica di rilevazione dei fabbisogni di informatizzazione troppo dilatata e obsolescenza tecnologica;</li> <li>• Scambio non efficace delle informazioni con soggetti terzi e/o finanziatori, in particolare in relazione all'assegnazione dei finanziamenti;</li> <li>• Carezza o assenza di flussi informativi strutturati e proceduralizzati fra strutture/direzioni dell'ateneo, sia rispetto alla gestione della documentazione sia rispetto alla comunicazione delle criticità riscontrate;</li> <li>• Scarsa ciclicità delle scadenze e necessità di adeguarsi a fluttuazioni delle stesse;</li> <li>• Non tempestiva comunicazione circa la rinuncia ai servizi da parte dei destinatari degli stessi.</li> </ul>
02 FALSE O ASSENTI ATTESTAZIONI/COMUNICAZIONI RISPETTO ALLE ATTIVITA' CONDOTTE	<p>I rischi individuati dalle strutture riguardano l'attività di attestazione o comunicazione del personale, tecnico, amministrativo e docente, così come degli studenti, di quanto svolto sia in ambito lavorativo o di studio, sia al di fuori del rapporto di lavoro, con potenziali ricadute disciplinarmente rilevanti e/o in termini di danno per l'Ateneo.</p> <p>Alcuni esempi sono costituiti da attestazioni non esaustive delle informazioni richieste o contenenti dati non veritieri. Il rischio è legato anche ad un'attività di controllo sulle dichiarazioni/attestazioni effettuato su campioni troppo ridotti. Causa del rischio può essere l'incertezza nella compilazione dei modelli, o nella loro predisposizione legata all'eterogeneità delle fonti normative e informative di riferimento.</p>
03 PERSONALE TA: PROCESSI CONNESSI A MAGGIORE RETRIBUZIONE	<p>I rischi individuati dalle strutture sono legati prevalentemente alla gestione del processo di attribuzione delle valutazioni della performance individuale e ai processi di assegnazione di incarichi/attività lavorative che comportano maggiorazioni nella retribuzione.<sup>85</sup></p>
04 CONFLITTO D'INTERESSE, ATTUAZIONE DI AZIONI DISCRIMINATORIE E/O ARBITRARIE	<p>Dall'attività di autovalutazione del rischio è emerso la potenziale invasività del conflitto d'interessi in numerosi processi di natura diversa e trasversalmente a quanto condotto dall'Ateneo. Le dimensioni del conflitto d'interessi sono state identificate, in sede di analisi, come quelle accademico/personale e come quella economico/professionale.</p> <p>Le situazioni di potenziale conflitto d'interessi individuate nell'annualità di analisi coinvolgono le relazioni con soggetti esterni che conferiscano incarichi di collaborazione o con cui sono in corso accordi convenzionali per i quali non sia stato adeguatamente valutato il profilo di effettivo vantaggio per la struttura dipartimentale. Nell'ambito delle acquisizioni di beni o servizi si possono verificare situazioni di potenziale conflitto d'interessi in casi in cui l'acquisizione proposta abbia caratteristiche di estrema specificità, per le quali quindi il personale amministrativo coinvolto non sia in grado di valutare l'adeguatezza della richiesta di ricorso a fornitore unico.</p> <p>Situazione di potenziale conflitto d'interessi strutturale è costituita dalla compresenza nelle funzioni del direttore di dipartimento o centro o presidente di sistema di funzioni di natura politica e gestionali.</p>
05 AZIONI CHE METTONO A RISCHIO IL PRESTIGIO E LA QUALITA' DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE	<p>I rischi individuati nell'attività di autoanalisi riguardano gli effetti di azioni, condotte generalmente in conflitto d'interesse, sull'attività istituzionale. Questi effetti minano il profilo qualitativo dell'attività istituzionale dell'Ateneo e si manifestano in specifici comportamenti, nel corso dello svolgimento delle attività istituzionali, spesso legati al fatto di dedicare risorse di tempo e quindi energie ad altri ambiti, come l'attività esterna retribuita.</p> <p>Nel corso dell'annualità di analisi si sono evidenziati ulteriori profili del rischio in esame. In particolare, è stato segnalato il rischio di stabilire accordi con soggetti esterni all'Ateneo non prestigiosi o dal prestigio compromesso, o non in grado di garantire un adeguato livello di qualificazione scientifica e istituzionale. Tali accordi possono danneggiare la reputazione, il prestigio e la qualità dell'attività istituzionale.</p>
06 ACCORDI CON LOBBY O ALTRI PORTATORI D'INTERESSE	<p>I rischi individuati nell'attività di autoanalisi riguardano la possibilità che, in relazione a processi relativi a diverse aree di rischio, si definiscano accordi fra singoli operatori e dipendenti dell'università (sia docenti che amministrativi e/o tecnici), o accordi fra singoli in funzione di interessi di terzi.</p> <p>Un aspetto evidenziato nell'annualità di analisi riguarda la possibilità che un committente condizioni gli esiti delle attività di analisi scientifica o chieda di non evidenziare i risultati non favorevoli ai propri scopi.</p>
07 ERRORI, VOLONTARI O INVOLONTARI, NELL'APPLICAZIONE DELLE NORME	<p>Il rischio di errore, nell'applicazione delle norme e dei regolamenti interni, è stato individuato in diverse aree di rischio, ed ad esso sono state attribuite diverse declinazioni: mancanza di conoscenza o elusività degli obblighi non solo da parte di chi gestisce il servizio ma anche di chi ne usufruisce; inadeguata conoscenza delle norme di riferimento, o scarsa chiarezza della regolamentazione interna così come delle procedure da adottare; contraddittorietà fra norme e regolamentazione; ritardi e carenze nella filiera dei controlli; necessità di velocizzare le procedure; numerosità delle procedure e dei procedimenti da attivare; scarsa informatizzazione dei passaggi di registrazione e moltiplicazione dei data base di riferimento; scarsa preparazione del personale circa l'uso degli applicativi o la gestione di determinate informazioni; difficoltà nella gestione e</p>

<sup>85</sup> Nel corso del ciclo di analisi del 2021 il rischio non è stato descritto ulteriormente rispetto al triennio di analisi 2018-20

CATEGORIA DI RISCHIO <sup>84</sup>	Descrizione coordinata con i dati delle analisi 2021.PTPCT 2022
	reperimento della documentazione necessaria allo svolgimento dell'attività; carenza di competenze specialistiche.
08 GESTIONE IMPROPRIA O APPROPRIAZIONE DI RISORSE PUBBLICHE	<p>Il rischio di indebito utilizzo delle risorse pubbliche o di indebita appropriazione è stato individuato in processi afferenti alle diverse aree di rischio.</p> <p>In particolare, è stato rilevato qualora non si provveda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ad una valutazione ex ante del rapporto rischi benefici delle azioni da condurre;</li> <li>• Ad un adeguato e tempestivo utilizzo delle risorse ricevute;</li> <li>• A verificare una corretta corrispondenza tra quanto contemplato negli atti sottoscritti e le azioni poste in essere.</li> </ul>
09 SCARSA TRASPARENZA/ACCESSIBILITA' DELLE INFORMAZIONI E DEI CRITERI DI VALUTAZIONE O LORO MANCATA APPLICAZIONE	<p>In esito alle analisi condotte dalle strutture è emerso il rischio che la gestione di diversi processi connessi a quasi tutte le aree di rischio sia caratterizzata da scarsa trasparenza, difficoltà di reperire le informazioni ed opacità dei criteri di valutazione.</p> <p>In particolare, nell'annualità di analisi, il rischio è stato individuato qualora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I livelli di accessibilità delle informazioni non siano corrispondenti rispetto all'obiettivo di raggiungere "il maggior numero dei potenziali interessati" né in termini di tempi e modalità di pubblicazione, né rispetto all'utilizzo di una lingua veicolare ulteriore rispetto all'italiano, né rispetto alla reperibilità di documenti, modelli, procedure regolamenti relativi;</li> <li>• Non siano presenti strumenti e modalità per la diffusione di buone pratiche gestionali;</li> <li>• Si ricorra con troppa frequenza all'adozione di provvedimenti d'urgenza da parte dei responsabili di struttura;</li> <li>• Le istruttorie e le delibere degli organi collegiali non siano adeguatamente gestiti, condivisi e archiviati in modo da essere successivamente adeguatamente reperibili e consultabili;</li> <li>• I destinatari/beneficiari dell'azione amministrativa non siano adeguatamente coinvolti nell'azione di controllo su dati o informazioni che li riguardano.</li> </ul>
11 IMPROPRIA GESTIONE DEI DATI INFORMATICI	Scarse cautele nella gestione delle informazioni archiviate su supporto informatico o cartaceo possono determinare il rischio di appropriazione da parte di terzi non autorizzati.
12 RISCHI DI DISCRIMINAZIONE DI GENERE	

### PROCESSO DI INDIVIDUAZIONE DELLE MISURE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO

Si identificano, nel presente paragrafo, le misure a carattere generale e specifico programmate per l'annualità 2022.

Nel successivo paragrafo, relativo alle misure di Trasparenza, sono esplicitati gli esiti del monitoraggio- condotto nel 2021- sull' adempimento degli obblighi di pubblicazione e identificati gli interventi, anche di natura pluriennale, ritenuti necessari per ridurre le criticità individuate e migliorare l'organizzazione dei flussi informativi utili alla corretta pubblicazione delle informazioni previste dal D.lgs. 33/2013<sup>86</sup>.

Il quadro di dettaglio delle misure generali e specifiche oggetto di programmazione per l'annualità 2022 è riportato nell' **ALLEGATO MISURE GENERALI E SPECIFICHE** (All.sez.2.3\_C PTPCT\_PIAO) alla presente sezione.

### CRITERI ADOTTATI PER LE SCELTE PROGRAMMATORIE

Come sottolineato in precedenza, l'estrema complessità ed eterogeneità dell'Ateneo e delle sue diverse componenti rende necessario promuovere azioni in grado sia di assolvere alla necessità di raggiungere la più ampia platea possibile, sia di tenere conto dei profili specifici di autonomia di strutture e centri decisionali, adattandosi in modo flessibile, secondo un principio di trasferibilità in contesti diversi.

È infatti indispensabile tenere conto di quanto condotto dalle diverse articolazioni dell'amministrazione, mirando semmai ad un coordinamento degli interventi.

Le soluzioni di trattamento considerano l'aspetto della sostenibilità sotto diversi profili:

- Condurre parallelamente più azioni per l'effettiva realizzazione della misura;
- Considerare l'intervento di più strutture e di unità di personale con preparazione culturale, ruoli e specificità professionali assai diversificate.
- Considerare il carico programmatico, rispetto agli interventi da realizzare, da parte di ciascuna struttura. Le azioni preventive infatti devono accompagnare l'attività istituzionale, se possibile senza appesantirla, o almeno devono determinare esiti vantaggiosi per un più efficace perseguimento delle attività istituzionali.
- Introdurre misure di monitoraggio e controllo solo se funzionali ad ulteriori step ed all'identificazione dei problemi, e/o almeno in grado di favorire la costituzione di basi dati propedeutiche a processi di digitalizzazione.

Se infatti non è praticabile o realistica, e quindi sostenibile, l'ipotesi di tenere sotto controllo, simultaneamente, tutti i processi gestiti, è maggiormente perseguibile, anche se particolarmente complesso da realizzare, l'obiettivo di un progressivo coinvolgimento degli stakeholder interni in interventi che possano avere ricadute ad ampio spettro, o intervenire su molteplici processi e rischi.

La scelta programmatica mira quindi alla significatività degli interventi sia per quanto riguarda le misure generali che per quanto attiene le misure specifiche. Proprio per questo le misure sono introdotte gradualmente affinché l'organizzazione, nel suo complesso, possa metabolizzarne gli effetti e acquisire consapevolezza delle ricadute. La numerosità delle misure poste in programmazione, ridotta rispetto al passato, risente di questo approccio di fondo.

#### Obiettivo strategico

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

- PAT.3 Promuovere interventi di natura organizzativa mirati a semplificare, velocizzare e rendere trasparente la gestione dei processi, anche attraverso cruscotti di monitoraggio/valutazione dedicati.
- PAT.4 Proseguire nel percorso di analisi e valutazione dei rischi di processo, funzionali all'identificazione e programmazione di misure di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

<sup>86</sup> DECRETO LEGISLATIVO 14 marzo 2013, n. 33 [(Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.)

<http://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2013-03-14;33vig=2022-04-05>

## COORDINAMENTO DELLE PROPOSTE DEI DIRIGENTI E DELLE ESIGENZE DI INTERVENTO SCATURITE DALLE ANALISI DI RISCHIO

Il quadro delle misure è stato quindi predisposto:

1. Sulla base degli esiti delle attività di autovalutazione dei rischi. L'RPCT ha in tal caso identificato le criticità più rilevanti su cui intervenire, formulando una sintesi degli esiti dei diversi percorsi di analisi condotti. Le misure generali sono state riprogrammate tenendo conto anche degli esiti del monitoraggio sulla loro attuazione condotto nel precedente anno<sup>87</sup>.
2. Sulla base delle proposte di intervento formulate dai dirigenti dell'ateneo o da parte di singole strutture di missione. In tal caso le misure intervengono su assetti specifici, anche senza che siano stati condotti sistematici percorsi di analisi e valutazione dei rischi.

### PROGETTAZIONE DELLE MISURE E DEL RELATIVO MONITORAGGIO

#### Misure integrate in obiettivi di performance e pianificate esclusivamente nell'ambito del PTPCT

Le misure sono di norma attuate nell'ambito di specifici obiettivi di performance. La loro programmazione operativa viene quindi ufficializzata attraverso un apposito applicativo informatico denominato U-GO<sup>88</sup> e può prevedere la realizzazione di una o più misure nell'ambito dello stesso progetto.

La formalizzazione dell'obiettivo operativo implica l'identificazione delle responsabilità relative all'attuazione degli interventi<sup>89</sup>, l'evidenziazione dei tempi di realizzazione oltre all'identificazione dei risultati attesi e dei criteri di misurazione degli stessi (indicatori di risultato).

La titolarità della misura è assunta dalla struttura che si impegna alla sua realizzazione.

Gli obiettivi così formalizzati possono riportare maggiori dettagli sulle collaborazioni che è necessario attivare per il corretto raggiungimento dei risultati attesi. Inoltre il dettaglio sulle risorse necessarie alla loro realizzazione esplicita l'utilizzo di risorse umane, economiche e tecnologiche.

In altri casi, le azioni poste in programmazione non prevedono l'integrazione con un obiettivo di performance. L' **ALLEGATO MISURE GENERALI E SPECIFICHE** riporta i contenuti essenziali delle attività previste per questa tipologia e gli ulteriori elementi informativi necessari.

Segue, nell'ALLEGATO a cui si fa riferimento, uno schema di sintesi della pianificazione ripartita per ciascuna struttura organizzativa. Tale schema riepilogativo costituisce il riferimento per le azioni di monitoraggio sull'attuazione del presente PTPCT.

#### Misure di cui si prosegue l'attuazione

Infine, di alcune misure a carattere generale si riporta esclusivamente lo stato di attuazione. La loro realizzazione rientra nella prassi ordinaria e non sono previste, per l'annualità in corso, ulteriori interventi.

### CRITERI PER IL MONITORAGGIO ED IL RIESAME

Per ulteriori informazioni sulle azioni di monitoraggio e riesame del Sistema di Gestione del Rischio si veda l'apposito paragrafo della presente sezione e quanto riportato nella sezione conclusiva del presente PIAO.

In questa sede è importante invece far presente come la prospettiva pluriennale di sviluppo della programmazione in tema di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza sia definita in anticipo attraverso un sistema specifico di indicatori: gli **indicatori del livello atteso di realizzazione**.

Questi, tenendo a riferimento una prospettiva pluriennale, descrivono le fasi di sviluppo degli interventi e individuano criteri per la loro descrizione e quindi per le azioni di monitoraggio. Si caratterizzano per l'integrazione di più modalità descrittive, in grado di contemperare dati numerici e osservazioni di natura qualitativa. Il persistere

---

<sup>87</sup> La rilevazione è stata condotta nell'ambito della rilevazione sul rischio di corruzione dei processi gestiti SGRC. In particolare una sezione del questionario somministrato ha proposto sintetiche domande sull'attuazione delle misure generali e specifiche a cui tutte le strutture sono state tenute a rispondere

<sup>88</sup> Al sistema informatico per la formalizzazione degli obiettivi si accede, con credenziali di Ateneo, dalla seguente sezione del sito di Ateneo <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2782-sistema-degli-obiettivi>

<sup>89</sup> (Dirigente della struttura, EP di riferimento, Responsabile operativo dell'intero obiettivo, Responsabile dell'attuazione della singola fase di attività, personale coinvolto nella realizzazione dell'intervento).

nello stesso livello di realizzazione, in conclusione dell'annualità programmatoria, deve essere motivato da un riavvio, sia pure parziale, della fase di attività, per esempio dovuta ad un riassetto metodologico non prevedibile, ad un cambiamento normativo, etc.

Il ciclo normale di sviluppo di un'azione complessa è di tre anni. Nel quarto anno, se non si è reso necessario prima, il sistema/l'azione viene sottoposto/a a revisione. Gli indicatori sono stati utilizzati nella pianificazione di Ateneo fin dal PTPCT 2016-18<sup>90</sup>.

#### **Box di approfondimento: Gli indicatori del livello atteso di realizzazione**

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

<sup>90</sup> Si veda in Archivio PTPCT <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9109-archivio-ptpct>

Il codice di comportamento, che integra e specifica il codice adottato dal Governo (D.P.R. n. 62/2013), è stato adottato dall'Ateneo nel maggio 2014. Nel 2017 è stato aggiornato inserendo alcune indicazioni sulla tutela del segnalante di condotte illecite, in coordinamento con lo specifico regolamento adottato dall'Ateneo.

L'Università di Pisa, in attuazione della Legge 240/2010, nel 2011 ha adottato anche il Codice etico, modificato nel 2013, che definisce i valori fondamentali della comunità universitaria e le regole di condotta, prevedendo anche la procedura sanzionatoria in caso di violazione.

In seguito al PNA 2017, che riporta un approfondimento sulle istituzioni universitarie e tratta il tema del coordinamento fra codice etico e di comportamento degli atenei, l'università di Pisa ha avviato alcune misure tese al tempo stesso a sensibilizzare il personale su contenuti e dimensione etica dei comportamenti ed a verificare le possibilità di coordinamento fra i due documenti. Dall'attività dei gruppi di approfondimento dedicati (2019) è emerso come i due codici siano sostanzialmente rivolti a destinatari diversi, e come ciò determini la costruzione di spazi etici di riferimento non necessariamente condivisi. Nel 2020 il tema dei comportamenti viene posto in relazione ai forti cambiamenti, anche di natura operativa, determinati dallo scoppio della pandemia. Nel frattempo, viene avviato il percorso istruttorio dell'integrazione fra i due codici, anche alla luce delle linee guida deliberate dall'ANAC nel 2020<sup>91</sup>.

Nel 2021 sono condotte alcune rilevanti azioni tese ad un progressivo allineamento dei sistemi di monitoraggio e valutazione:

- Nel percorso di aggiornamento del SMVP in tema di comportamenti organizzativi si è predisposta l'istruttoria affinché nella tabella dei comportamenti organizzativi si tenga conto anche del contributo dato (in particolare per il personale con qualifica dirigenziale) in termini di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza
- È stato costituito un gruppo formale di lavoro<sup>92</sup>, incaricato di tradurre i precetti del codice di comportamento in vigore in comportamenti eticamente positivi e organizzativamente esigibili e monitorabili, fornendo una declinazione e un'organizzazione degli stessi coerente con i contenuti delle linee guida deliberate dall'Anac. Lo scopo dell'attività era quello di fornire una base utile per un ulteriore step nel processo di allineamento fra codice di comportamento e SMVP, sia per i dirigenti che per il personale tecnico amministrativo.
- È stato effettuato un monitoraggio sui livelli di consapevolezza circa i contenuti del codice di comportamento attraverso quesiti specifici nell'ambito della rilevazione e valutazione del rischio di processo.
- È proseguito infine l'esame istruttorio per il coordinamento dei documenti Codice etico e Codice di comportamento.

#### Attività programmate 2022

- 1) L'istruttoria relativa al coordinamento ed all'unificazione del Codice di Comportamento con il Codice Etico sarà posta all'analisi del Tavolo permanente Regolamenti di Ateneo<sup>93</sup>. Successivamente il Codice unificato sarà sottoposto agli organi di Ateneo- Senato accademico e Consiglio di Amministrazione- ciascuno per le valutazioni di competenza.
- 2) Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato, nell'ambito delle linee di sviluppo della programmazione anticorruzione e trasparenza e del relativo quadro delle misure per il 2022, la realizzazione della seguente misura: **Codice di Comportamento ed esempi di comportamenti organizzativi eticamente positivi**

#### Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### 2- CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE:

Codice di Comportamento ed esempi di comportamenti organizzativi eticamente positivi

<sup>91</sup> ANAC- Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche. Approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020

<sup>92</sup> Disposizione del Direttore Generale n.1059/2021

<sup>93</sup> La struttura, costituita nel 2017 nell'ambito della Direzione Legale, svolge funzione di assistenza e supporto tecnico-giuridico per la redazione dei testi dei Regolamenti di Ateneo; controllo preventivo di conformità alle norme vigenti dei testi dei Regolamenti da sottoporre agli organi; coordinamento e monitoraggio della regolamentazione d'Ateneo, anche al fine di garantirne l'aggiornamento ad eventuali modifiche legislative.

L'Ateneo non ha adottato, al momento, un modello unificato di patto d'integrità<sup>94</sup>. Dalla rilevazione condotta con le strutture, nell'ambito del percorso di analisi e valutazione dei rischi di processo (2021), è invece emerso come, nel triennio 2018-20, alcune strutture di missione (dipartimenti, centri e sistemi) abbiano previsto apposite clausole nei contratti stipulati con operatori economici, al fine di garantire comportamenti corretti e trasparenti e per garantire una corretta esecuzione della fornitura di beni e servizi, con l'assunzione esplicita del rispetto dei principi di correttezza, lealtà e trasparenza da parte di tutti i soggetti coinvolti.

In esito alle attività di analisi e valutazione dei rischi dalle strutture è emersa la proposta di:

- Formulare un modello standard di clausole contrattuali miranti a garantire e promuovere comportamenti corretti e trasparenti, ad esempio richiamando la normativa in materia di trasparenza e le disposizioni del nostro codice etico e di comportamento.
- Intraprendere un percorso, condiviso, finalizzato all'adozione di patti d'integrità da inserire al momento della redazione degli atti pertinenti.
- Prevedere interventi formativi volti a far conoscere i patti di integrità.
- Prevedere, nei rapporti con le imprese, anche clausole relative al corretto rispetto della normativa in materia di dati personali.

### Attività programmate 2022

#### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **2- CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE**

Patti d'integrità

## CONFLITTO D'INTERESSI

Nel contesto universitario il tema del conflitto di interesse e delle incompatibilità presenta alcune specificità rispetto ad altre amministrazioni pubbliche, in considerazione sia delle attività svolte sia della composizione del personale, con particolare riguardo ai docenti universitari e i ricercatori.

Il tema è stato trattato in più momenti dall'ANAC proprio in relazione alla componente docente. Ad esso sono infatti dedicati alcuni paragrafi del PNA 2017<sup>95</sup>, nella sezione dedicata alle istituzioni universitarie, due delibere del 2017<sup>96</sup> ed una nuova delibera del gennaio 2020<sup>97</sup>.

L'argomento è inoltre affrontato dalla ministra Fedeli, nel maggio 2018, in apposito atto d'indirizzo avente ad oggetto lo stesso aggiornamento 2017 al PNA dell'ANAC<sup>98</sup>.

L'Ateneo, anche in attuazione di quanto evidenziato come necessario dalle delibere ANAC e dall'atto d'indirizzo della ministra Fedeli, ha quindi avviato alcuni interventi, in particolare con riguardo al profilo docente<sup>99</sup>:

---

<sup>94</sup> Dal PNA 2019 "I protocolli di legalità o patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite (...). Si tratta, in particolare, di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alla specifica gara, finalizzato ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente, sia sotto il profilo temporale - nel senso che gli impegni assunti dalle imprese rilevano sin dalla fase precedente alla stipula del contratto di appalto - che sotto il profilo del contenuto (...). Patti d'integrità: in attuazione dell'art. 1, co. 17, della l. 190/2012

<sup>95</sup> Con la Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017 il Consiglio dell'Autorità ha approvato l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016;

<sup>96</sup> Delibere n. 209 del 1 marzo 2017, relativa ad una selezione pubblica per il reclutamento di un ricercatore con contratto a tempo determinato; Delibera n. 384 del 29 marzo 2017 relativa a una procedura valutativa (non selettiva) interna per la copertura di un posto di professore ordinario, ai sensi dell'art. 24, comma 6, della Legge 30 dicembre 2010 n. 240

<sup>97</sup> Delibera n. 25 del 15 gennaio 2020 Indicazioni per la gestione di situazioni di conflitto di interessi a carico dei componenti delle commissioni giudicatrici di concorsi pubblici e dei componenti delle commissioni di gara per l'affidamento di contratti pubblici.

<sup>98</sup> Atto di indirizzo della Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università – 14/05/2018.

<sup>99</sup> Il Codice di Comportamento adottato dall'Ateneo invece affronta il tema del conflitto d'interesse in particolare del personale amministrativo, evidenziando gli obblighi di astensione e di comunicazione previsti dalla legge.

- Il Codice Etico di Ateneo identifica alcuni casi di potenziale conflitto d'interessi, precisando che l'interesse coinvolto può non essere di sola natura economica e che può riguardare la dimensione più ampiamente professionale e consulenziale, anche in relazione con terzi<sup>100</sup>;
- Due regolamenti inerenti il reclutamento del personale docente<sup>101</sup> e ricercatore<sup>102</sup>. Ai due regolamenti si collega la Disciplina attuativa per la composizione delle commissioni giudicatrici<sup>103</sup>;
- Il Regolamento di Ateneo sugli incarichi esterni conferiti al personale docente universitario<sup>104</sup>. In quest'ultimo si evidenzia come le attività esterne possono essere autorizzate se non determinano nocumento allo svolgimento delle attività istituzionali.

Dalle attività di analisi sul rischio di processo condotte a partire dal 2018 è emerso come per alcuni processi il rischio possa presentarsi più elevato: nel conferimento e svolgimento di incarichi extraistituzionali, nelle partecipazioni pubbliche, nello svolgimento di attività di ricerca, nei processi connessi al reclutamento del personale docente, nell'attribuzione di incarichi a personale esterno.

Al fine di sensibilizzare all'adozione di interventi preventivi sono state quindi condotte diverse azioni: sono stati costituiti gruppi di approfondimento sulle tipologie ed i casi di conflitto d'interesse che hanno visto la partecipazione sia di personale docente che amministrativo (2019)<sup>105</sup> o hanno affrontato il tema della sensibilizzazione e formazione (2020). Nel 2021, un apposito intervento ha mirato alla predisposizione di un breve questionario finalizzato a facilitare un percorso di autovalutazione dei fabbisogni informativi e formativi in merito.

Dai risultati del monitoraggio condotto presso le strutture di missione (2021) è emerso come le stesse, anche in virtù degli interventi già promossi, abbiano in alcuni casi condotto specifiche azioni di sensibilizzazione e verifica, sia in relazione ai profili di attività di diretto interesse della componente docente che in relazione a quanto condotto dal personale tecnico amministrativo.

L'identificazione e la verifica di situazioni di conflitto d'interesse, come si comprende da quanto sopra riportato, costituisce un'area di impegno considerevole e a tutto campo, sia per il personale amministrativo, sia per gli organi delle strutture di missione - che devono valutare caso per caso la sussistenza del rischio e dell'impatto sulle attività istituzionali delle attività da autorizzare-, sia per i docenti direttamente interessati e coinvolti in molteplici attività e sistemi di relazione.

L'azione programmata in avvio per il 2022 interviene quindi prioritariamente in termini di trasposizione digitale degli impegni istituzionali dei singoli docenti. Ciò non solo facilita l'autoverifica del profilo di impegno e di compatibilità rispetto a nuovi impegni da assumere, ma anche le azioni di rendicontazione dei progetti di ricerca, per i quali è richiesto al fine del riconoscimento dei costi esposti.

## Attività programmate 2022

### Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **3- CONFLITTO D'INTERESSE, INCONFERIBILITA' INCOMPATIBILITA', ATTIVITA' LAVORATIVA SUCCESSIVA.**

U-Web Time sheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca

<sup>100</sup> <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1581-disciplina-generale-di-ateneo> Codice Etico di Ateneo- Articolo 13 Conflitto di interessi.

<sup>101</sup> [Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione degli art. 18 e 24 della L. 240/2010](https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale) (in vigore dal 26 luglio 2019) in <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale>

<sup>102</sup> [Regolamento per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della L. 240/2010](https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale) (in vigore dal 26 luglio 2019) in <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale>

<sup>103</sup> [Disciplina attuativa per la composizione delle commissioni giudicatrici](https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale) in <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale>

<sup>104</sup> Il regolamento, aggiornato nel 2018, ha inteso in parte digitalizzare ed in parte semplificare i procedimenti amministrativi di autorizzazione e di controllo, diminuendo gli oneri burocratici e accelerando l'azione amministrativa. Il regolamento è pubblicato in <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale>

<sup>105</sup> Per facilitare i lavori sono state anche predisposte delle brevi schede illustrative: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/16575-categorie-e-misure-informazioni-e-documenti>



I contenuti e le misure già presentati, in tema di Conflitto d'interesse e di incompatibilità, hanno privilegiato una prospettiva rivolta alla riduzione dei rischi che riguardano prioritariamente le attività della componente docente riferendosi alla dimensione istituzionale dei loro impegni: didattica, ricerca, terza missione e trasferimento tecnologico.

**Le seguenti misure, già adottate e di cui si prosegue nel 2022 l'attuazione, senza ulteriori interventi programmatori**, affrontano invece gli istituti dell'inconferibilità, dell'incompatibilità e degli incarichi extraistituzionali, adottando una prospettiva maggiormente legata alla dimensione tecnico amministrativa e gestionale. I rinvii sono in questo caso più specifici, e fanno riferimento ad un quadro normativo maggiormente dettagliato rispetto a cui si cerca di fornire solo gli elementi essenziali.

In seguito ad un complessivo percorso di semplificazione, programmato nell'ambito del PNRR<sup>106</sup>, si prevede che gli istituti di seguito descritti siano oggetto di modifica normativa. Pertanto si ritiene di proseguire nell'adozione delle misure già esistenti ma, vista la complessità determinata dalla loro applicazione, di non prevedere ulteriori estensioni per il triennio 2022-24.

## INCONFERIBILITÀ: INCARICHI DIRIGENZIALI E AMMINISTRATIVI DI VERTICE

Il decreto legislativo n.39/2013 costituisce la norma di riferimento principale in tema di inconferibilità<sup>107</sup>. Il tenore generale della norma riguarda il divieto di conferire incarichi a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati contro la pubblica amministrazione, ed a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche, negli ultimi due anni, in enti di diritto privato o finanziati dall'amministrazione o dall'ente pubblico che conferisce l'incarico. L'incarico è inoltre inconferibile anche nel caso si siano svolte in proprio attività professionali, se queste sono regolate, finanziate o comunque retribuite dall'amministrazione o ente che conferisce l'incarico.

In caso di condanna, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale, l'inconferibilità può avere carattere temporaneo o transitorio. In tale situazione possono essere conferiti incarichi diversi da quelli che comportino l'esercizio delle competenze di amministrazione e gestione, ma è escluso il conferimento di incarichi relativi ad uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati, come anche di incarichi che comportano esercizio di vigilanza o controllo.

### Attestazione dell'assenza di cause di inconferibilità

L'Ateneo di Pisa, ai sensi dell'art. 20 d.lgs. 39/2013, ha previsto l'obbligo per i dirigenti e per il Direttore Generale (che ha incarico amministrativo di vertice) di presentare, all'atto di conferimento dell'incarico, una dichiarazione attestante l'assenza di situazioni di inconferibilità. La dichiarazione prevede l'assunzione dell'impegno a comunicare tempestivamente l'eventuale insorgenza di cause di inconferibilità nel corso di espletamento dell'incarico. Le dichiarazioni sono pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo.

Nel corso del 2021, le direzioni competenti, in collaborazione con l'Unità di staff al RPCT, hanno aggiornato i modelli di dichiarazione e hanno contribuito a definire la procedura di raccolta e di trasmissione delle dichiarazioni anche ai fini del corretto adempimento dell'obbligo di pubblicazione previsto dal d.lgs. n. 39 del 2013 e dal d.lgs. 33/2013.

### Norme del nuovo Codice disciplinare relativo al personale dirigenziale dell'Ateneo.

Nel nuovo Codice disciplinare relativo al personale dirigenziale<sup>108</sup> adottato dall'Ateneo è, inoltre stato previsto l'obbligo per i dirigenti di informare l'amministrazione nel caso di rinvio a giudizio o nei casi in cui sia esercitata un'azione penale nei propri confronti. Il codice disciplina le relative sanzioni disposte dalla normativa in materia.

<sup>106</sup> Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza "<https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf> "Occorre semplificare le norme della legge n. 190/2012 sulla prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione; e le disposizioni del decreto legislativo n. 39/2013, sull'inconferibilità e l'incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e gli enti privati in controllo pubblico." pag.69

<sup>107</sup> Legge 6 novembre 2012 n.190 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione; D.lgs. n. 39 del 2013, *Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le PA e presso gli enti privati in controllo pubblici*; D.lgs. 165/2001, art. 35 bis - *Prevenzione della corruzione nella formazione di commissioni e delle assegnazioni agli uffici*; Legge 27 marzo 2001 n.97 – *Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni*

<sup>108</sup> Il Codice è stato Adottato con Disposizione del Direttore Generale n. 321/2021 ed è pubblicato in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9320-codice-disciplinare-e-codice-di-condotta>

## COMMISSIONI, ASSEGNAZIONE AGLI UFFICI E CONFERIMENTO INCARICHI IN CASO DI CONDANNA

Le Legge n.190/2012, integrando il D.lgs. n.165/2001 con l'art. 35 bis<sup>109</sup>, ha definito il divieto, per coloro che sono stati condannati- anche con sentenza non passata in giudicato- per reati contro la pubblica amministrazione, di far parte di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi anche nel caso si tratti di compiti di segreteria della commissione. Il divieto è esteso alla possibilità di assegnazione ad uffici che gestiscono risorse finanziarie, l'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché' la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati ed anche, esplicitamente, alla possibilità di far parte delle commissioni costituite in tali ambiti.

Le direzioni competenti, in particolare in occasione della formazione delle commissioni di concorso per il reclutamento del personale e nel caso della costituzione delle commissioni di valutazione per l'affidamento di contratti pubblici, rilevano le dichiarazioni in merito all'insussistenza di precedenti penali a carico dei dipendenti e dei soggetti a cui intendono conferire incarichi, come previsto dalla normativa.

## INCOMPATIBILITÀ<sup>110</sup>

Le misure in tema di incompatibilità comprendono, per le istituzioni universitarie, diverse articolazioni. Le differenti disposizioni normative di riferimento devono infatti essere declinate in funzione del profilo del personale interessato e del ruolo svolto all'interno dell'amministrazione.

### Incompatibilità per particolari incarichi

Il d.lgs. n.39/2013 declina situazioni di incompatibilità relative ai dirigenti, ai titolari di incarico amministrativo di vertice, e ai componenti degli organi di indirizzo. Il decreto prevede l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici 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.

L'Ateneo di Pisa rileva annualmente le potenziali situazioni di incompatibilità dei dirigenti e del Direttore Generale, attraverso la presentazione, da parte del personale interessato, della dichiarazione relativa ad altre cariche assunte presso enti pubblici o privati e altri incarichi con oneri a carico della finanza pubblica<sup>111</sup>.

---

<sup>109</sup> Art. 35-bis. (( (Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici) )) ((1. 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. 2. La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari)).

<sup>110</sup> D.lgs. n. 39 del 2013, art.20 - Dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità

1. All'atto del conferimento dell'incarico l'interessato presenta una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità di cui al presente decreto.

2. Nel corso dell'incarico l'interessato presenta annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al presente decreto.

3. Le dichiarazioni di cui ai commi 1 e 2 sono pubblicate nel sito della pubblica amministrazione, ente pubblico o ente di diritto privato in controllo pubblico che ha conferito l'incarico.

4. La dichiarazione di cui al comma 1 è condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico.

5. Ferma restando ogni altra responsabilità, la dichiarazione mendace, accertata dalla stessa amministrazione, nel rispetto del diritto di difesa e del contraddittorio dell'interessato, comporta la inconfiribilità di qualsivoglia incarico di cui al presente decreto per un periodo di 5 anni.

<sup>111</sup> D.lgs. n. 39 del 2013, art.20 - Dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconfiribilità o incompatibilità

Lo stesso obbligo, in attuazione del d.lgs. n.33/2013, è previsto per il rettore e i componenti del consiglio di amministrazione, individuato dall'Ateneo quale organo di governo, di indirizzo strategico e di controllo dell'Ateneo.

Nel corso del 2021, l'Unità Trasparenza e Anticorruzione, in staff al RPCT, in collaborazione con l'Unità in staff al Direttore Generale Segreteria Organi di Ateneo e con l'Unità Elettorale e Costituzione Strutture Universitarie della Direzione Legale, ha aggiornato i modelli di dichiarazione ed ha promosso accordi per la ridefinizione della procedura di raccolta e trasmissione delle dichiarazioni, anche ai fini del corretto adempimento dell'obbligo di pubblicazione previsto dal d.lgs. n.33/2013.

### **Personale in regime di diritto privato**

Il regime delle incompatibilità, che riguarda in modo più ampio tutti i dipendenti pubblici, è definito dall'art.53 del D.lgs.165/2001.

L'Ateneo di Pisa con l'adozione del *Regolamento di Ateneo per l'autorizzazione all'esercizio di incarichi esterni retribuiti e per la disciplina delle incompatibilità del personale tecnico amministrativo, ai sensi dell'art. 53 del D.lgs. 30/03/2001, n.165*, modificato nel 2017<sup>112</sup>, ha identificato, in attuazione della normativa, le attività incompatibili, le attività esercitabili senza autorizzazione e le attività consentite previa autorizzazione.

Nel regolamento si indicano come assolutamente incompatibili le seguenti attività:

- Titolarità di cariche gestionali in società costituite a fine di lucro.
- Esercizio di attività industriali, commerciali e professionali.
- Titolarità di un altro impiego anche a tempo determinato alle dipendenze di un datore di lavoro privato o di altra pubblica amministrazione.

Il regolamento definisce le modalità da osservare per la presentazione delle richieste, l'iter e le responsabilità per la loro autorizzazione, le sanzioni in caso di mancata osservanza delle disposizioni e le modalità di verifica, anche a campione, sull'osservanza delle norme regolamentari.

### **Personale in regime di diritto pubblico.**

Le situazioni specifiche di incompatibilità per il personale docente sono definite nel *Regolamento di Ateneo sugli incarichi esterni conferiti al personale docente universitario*<sup>113</sup>.

Lo stato di docente è sempre incompatibile con l'esercizio del commercio e dell'industria, fatta salva la possibilità di costituire società con caratteristiche di spin off o di start up universitari, nel rispetto sia della disciplina dell'Ateneo in materia, sia del divieto di svolgimento di attività in concorrenza con l'Ateneo stesso e ferme restando, per il personale che partecipa a società aventi caratteristiche di spin off o start up universitari, le incompatibilità con le cariche accademiche.

È inoltre incompatibile con lo stato di docente lo svolgimento di attività di qualsiasi genere per conto di enti, società o organismi che offrono servizi a pagamento agli studenti per la preparazione degli esami universitari e delle tesi di laurea.

Il regolamento identifica non solo le attività totalmente incompatibili, distinguendole da quelle compatibili previa autorizzazione o senza autorizzazione, ma declina gli istituti in funzione del regime d'impiego del docente (a tempo pieno o definito). Definisce inoltre i criteri ed il procedimento per il rilascio dell'autorizzazione, illustra il sistema dei controlli e declina l'apparato sanzionatorio.

---

## **INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI**

I regolamenti approvati dall'Ateneo, a cui si è fatto sopra riferimento, distinguono -sia per il personale in regime di diritto privato che per quello in regime di diritto pubblico- le attività che possono essere svolte senza autorizzazione e le attività il cui esercizio necessita di autorizzazione preventiva da parte dell'amministrazione.

Per lo svolgimento di attività e incarichi, diversi da quelli espressamente indicati, i regolamenti di Ateneo definiscono le condizioni e le procedure per il rilascio dell'autorizzazione, qualora necessaria.

In ogni caso si precisa che l'attività esterna non deve essere pregiudizievole per l'immagine dell'Ateneo o in contrasto con le sue funzioni istituzionali, e che non debba comportare situazioni, anche potenziali, di conflitto d'interessi.

Nel corso della procedura di autorizzazione viene quindi operata una verifica dell'attività o dell'incarico, al fine di escludere sia i casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, sia potenziali situazioni di conflitto di interessi che possano pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

In particolare, per il personale docente, l'autorizzazione è subordinata alla verifica che l'attività non vada a detrimento delle attività didattiche, scientifiche e gestionali svolte per l'Ateneo.

---

<sup>112</sup> Il regolamento è stato emanato con Decreto Rettolare del 28 aprile 2014 prot. n.13711 e modificato con Decreto Rettolare del 17 gennaio 2017 Prot. n.2143 <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/5405-area-del-personale-tecnico-amministrativo>

<sup>113</sup> Il regolamento è stato adottato con Decreto Rettolare 7 marzo 2018, n. 15587 <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale>

Ciò detto, lo stesso regolamento di Ateneo riconosce che le attività esterne svolte dal personale docente possono tradursi in essenziali momenti di trasferimento e valorizzazione di conoscenze nel contesto dello sviluppo economico e culturale del territorio.

Negli ultimi anni, al fine di favorire una diffusa ed approfondita valutazione dei diversi profili coinvolti e di migliorare l'equilibrio fra le iniziative di disseminazione e trasferimento tecnologico e culturale ed una corretta valutazione dei profili di incompatibilità e conflitto d'interessi, alcuni Dipartimenti (7) hanno cominciato a promuovere, anche in seno ai propri organi,<sup>114</sup> azioni di sensibilizzazione e di condivisione sugli approfondimenti operati<sup>115</sup>.

## DIVIETI POST EMPLOYMENT

La misura del c.d. pantouflage o revolving doors (art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165/2001) prevede il divieto per il dipendente, cessato dal servizio per qualsiasi motivo, di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi esercitati. Il divieto è da intendersi riferito a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i medesimi soggetti privati, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi.

Lo scopo della misura è quello di ridurre il rischio che, durante il periodo di servizio, il dipendente possa preconstituire delle situazioni lavorative vantaggiose sfruttando la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro con l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto.

Allo stesso tempo, il divieto è volto a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione.

I destinatari della misura devono pertanto rispondere ad un doppio requisito:

- Godere di poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione<sup>116</sup>.
- Intrattenere un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo con l'amministrazione<sup>117</sup>.

Come si evince dalla sintesi soprariportata, non è semplice l'individuazione dei destinatari specifici della misura, in considerazione della natura e dell'ampiezza dei rapporti e delle attività dell'Ateneo.

Specifico problema costituisce certamente l'applicazione della misura nei confronti dei titolari di un rapporto di lavoro autonomo in favore dell'Ateneo.

Inoltre occorre valutare le funzioni dirigenziali rivestite dai responsabili delle strutture di missione. Tali funzioni sono infatti sempre rivestite nell'Ateneo da personale in regime di diritto pubblico.

Per tali motivi, rinviando a successivi atti programmatici lo sviluppo della misura e la sua effettiva esigibilità, per il 2022 la misura prevede:

- Iniziative per l'identificazione del personale, in regime di diritto privato, con rapporto di lavoro dipendente a tempo determinato o indeterminato e dotato di poteri autoritativi e negoziali per conto dell'amministrazione. Per tali assetti l'attuazione della misura si coordina con l'intervento programmato in tema di rotazione ordinaria.

---

<sup>114</sup> Consiglio di Dipartimento. Per gli organi dei Dipartimenti si veda lo Statuto di Ateneo <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item-list/category/1097-atti-amministrativi-general>

<sup>115</sup> Nel triennio 2018-19, sette strutture hanno attuato misure di trattamento in ambito degli incarichi extraistituzionali, in particolare, sono state attuate azioni di sensibilizzazione in tema di incarichi compatibili ed incompatibili e azioni di verifica sulla compatibilità degli incarichi extraistituzionali autorizzati al personale docente.

<sup>116</sup> Nel novero dei poteri autoritativi o negoziali sono da ricomprendere, secondo l'ANAC, sia quelli relativi alla conclusione di contratti per l'acquisizione di beni e servizi per la p.a., sia i provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari e quindi gli atti volti a concedere in generale vantaggi o utilità al privato, quali autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere. L'ANAC ritiene che il rischio di preconstituire situazioni lavorative favorevoli possa configurarsi anche in capo al dipendente che ha comunque avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio, attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, perizie, certificazioni) che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione. Cfr. parere ANAC AG 2/2017 approvato con delibera n. 88 dell'8 febbraio 2017

<sup>117</sup> Come individuate dall'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001. Il riferimento ai dipendenti pubblici va inteso nel senso di ricomprendere anche i titolari di incarichi indicati all'art. 21 del d.lgs. 39/2013.

La formazione, generale e specifica, è stata sempre, fin dall'avvio della pianificazione integrata performance anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo<sup>118</sup>, uno degli ambiti di maggiore investimento in termini di misure di prevenzione.<sup>119</sup> Ha costituito infatti lo strumento prioritariamente adottato per avviare, e poi consolidare, la riflessione sui temi della prevenzione dei rischi di corruzione e malamministrazione, per favorire la traduzione delle ipotesi di trattamento in obiettivi operativi concreti, per sviluppare competenze diffuse rispetto alle metodologie per l'individuazione e l'analisi dei rischi.

Il personale, particolarmente con incarico, ha quindi negli anni partecipato ad iniziative periodiche di formazione. Accanto ai tradizionali corsi di formazione in presenza, sono state sviluppate iniziative tese a incoraggiare la discussione e l'approfondimento su temi specifici, per esempio su singole misure generali. Il fine era sia quello di favorire lo scambio e la circolazione di esperienze e buone pratiche (fra ruoli professionali e fra strutture diverse), sia la ricerca di soluzioni operative sostenibili per l'applicazione degli istituti previsti dalla Legge 190/2012 nel contesto dell'Università di Pisa. Sono stati costituiti quindi, particolarmente negli anni 2019 e 2020 i così detti Gruppi di lavoro e di approfondimento<sup>120</sup>.

A partire dal 2021 sono state avviate in modo esteso azioni di accompagnamento rispetto a specifiche fasi del processo di gestione del rischio corruttivo, o rispetto a specifici temi connessi all'effettivo adempimento degli obblighi di pubblicazione. Il numero di azioni di accompagnamento, la costituzione di gruppi di lavoro, i momenti di condivisione rispetto ai singoli step del percorso preventivo annuale, unitamente all'attività formativa in senso classico, hanno permesso un ampio coinvolgimento del personale dell'Ateneo<sup>121</sup>.

In alcuni casi, i contenuti ed i quesiti emersi dalle attività dei gruppi di approfondimento e/o di analisi sono state coordinate con iniziative di carattere formativo conclusive<sup>122</sup>.

Dalla rilevazione condotta nel corso del 2021 rispetto alle misure effettivamente condotte dalle strutture nel triennio precedente (2018-20) è emersa non solo un'ampia consapevolezza delle iniziative condotte nel tempo ma anche una valutazione positiva del percorso intrapreso. In sede di proposta all'RPCT circa le misure da promuovere ai fini della riduzione dei rischi, ampio è stato il riferimento alle azioni formative necessarie.

I temi hanno riguardato tanto l'attuazione delle misure generali, quanto approfondimenti rispetto a singole fasi di specifici processi. In alcuni casi è stata formulata una richiesta di approfondimento normativo. Nella maggioranza dei casi è stata richiesta una formazione a carattere prevalentemente operativo<sup>123</sup>. La proposta programmatica effettuata costituisce una necessaria selezione dei temi proposti e si inserisce nel quadro coordinato degli interventi previsti per la presente pianificazione 2022.

---

<sup>118</sup> Triennio di programmazione 2016-18

<sup>119</sup> Si veda al proposito l'archivio dei materiali didattici relativi ai corsi promossi specificamente in tema di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, a partire dal 2016 <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/21063-archivio-formazione-in-tema-di-prevenzione-della-corruzione-e-promozione-della-trasparenza>

<sup>120</sup> Per le tematiche e l'organizzazione delle attività dei gruppi si veda per esempio <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/12790-modelli-ed-istruzioni-per-l-analisi-la-valutazione-la-programmazione-delle-attivita-di-trattamento-del-rischio> Le attività di approfondimento dei gruppi sono in alcuni casi state sostenute con la predisposizione di sintetici materiali informativi sulle misure oggetto di approfondimento <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/16575-categorie-e-misure-informazioni-e-documenti>

<sup>121</sup> L'attività formativa, di accompagnamento, supporto e sensibilizzazione in tema di anticorruzione e trasparenza condotta nel corso del 2021 ha coinvolto, complessivamente 1065 unità di personale tecnico amministrativo e 44 unità di personale docente. Il personale, appartenente a diversi profili, era afferente sia alle Direzioni che alle strutture di missione.

<sup>122</sup> È il caso del corso (in house e on line) "Il Piano anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo (PTPCT) e il sistema di gestione del rischio", suddiviso in tre moduli. Il primo modulo ha proposto aggiornamenti rispetto alla pianificazione anticorruzione del triennio ed all'adozione del nuovo modello di SGRC, in seguito alle indicazioni del PNA 2019. Il secondo e il terzo modulo sono stati invece dedicati ad aspetti diversi del tema della trasparenza: obblighi di pubblicazione e linee di sviluppo informativo nella sezione web Amministrazione trasparente; problematiche di protezione dei dati in ambiti specifici per l'Università. Le attività formative hanno coinvolto sia il personale tecnico amministrativo che il personale.

<sup>123</sup> **Sintesi della rilevazione. Ambiti e processi per cui è richiesta attività formativa:** in materia concorsuale, in tema di affidamenti, tutela dei dati personali, relativamente alle attività di supporto amministrativo agli organi collegiali ed alla gestione e rendicontazione progetti di ricerca. **Temì più generali e connessi alle misure, con riguardo particolare alla trasparenza:** obblighi di pubblicazione e approfondimenti in tema di erogazione sovvenzioni, contributi e benefici economici con riguardo agli aspetti organizzativi e operativi per la gestione del processo; formazione sui contenuti del codice etico e di comportamento (con cases study); formazione permanente rivolta a personale TA e docente in relazione alla gestione di specifici rischi di processo (es. conflitto d'interessi, incompatibilità), rispetto a processi specifici (reclutamento, acquisti, incarichi esterni, etc).

La programmazione delle attività formative in tema di anticorruzione e trasparenza, può contare, per il 2022, su un periodo di esercizio più ristretto rispetto al consueto in quanto risente del complesso percorso di coordinamento dei documenti programmatori confluiti nel presente PIAO. Si concentrerà pertanto su alcuni assetti fondamentali.

La proposta formativa per il 2022, relativa al triennio 2022-24, si coordina con la sezione del presente PIAO dedicata al **Piano triennale per la formazione**, che espone con maggiore dettaglio i contenuti e risultati attesi per l'anno 2022 di programmazione.

### Attività programmate 2022

#### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **8- FORMAZIONE GENERALE E SPECIFICA**

Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.

## LA ROTAZIONE ORDINARIA

Le misure riconducibili alla più ampia categoria della **Rotazione, delle misure alternative e di altre misure per l'organizzazione degli uffici e della comunicazione interna** costituiscono da tempo un contenuto programmatico specifico del PTPCT dell'Ateneo<sup>124</sup> anche se, al momento, non si è provveduto alla regolamentazione dell'istituto della rotazione, come promosso dall'ANAC nei diversi aggiornamenti al PNA e, per ultimo, nel PNA 2019.

Le motivazioni sono varie: da una parte l'Ateneo ha subito, in due successivi momenti, profondi processi riorganizzativi che hanno richiesto periodi di assestamento.

Il primo, avviato nel 2012 in attuazione della Legge 240/2010, ha comportato la ristrutturazione integrale delle strutture di riferimento per le attività di didattica e ricerca. I dipartimenti, attualmente un terzo delle strutture iniziali, gestiscono ora entrambe le aree di missione della didattica e della ricerca.

Nel 2017 è stata invece avviata la riorganizzazione delle strutture dell'amministrazione e quindi delle direzioni. Diversi sono stati gli assestamenti e le messe a punto operate nell'ultimo quinquennio, anche se lo scoppio della pandemia da coronavirus nel 2019-20 ha determinato l'esigenza di provvedere a contenere, primariamente, la situazione d'emergenza.

Certamente hanno costituito un ostacolo la ridotta propensione alla mobilità interna, unitamente alla necessità di definire un complesso sistema di valorizzazione delle competenze a supporto dell'attuazione della misura della rotazione. Molte le criticità applicative connesse alla presenza, nelle direzioni, di professionalità a carattere specialistico, di non facile sostituzione.

Allo stesso tempo, il lungo blocco del turnover, a cui anche l'Ateneo ha dovuto adeguarsi, ha determinato negli ultimi anni situazioni spesso critiche in termini di consistenza numerica del personale per struttura, particolarmente in dipartimenti centri e sistemi. Tali criticità sembrano essersi aggravate con il progressivo invecchiamento del personale di ruolo e l'aumentato numero di pensionamenti, incentivati dai più recenti interventi normativi, volti ad incoraggiare il ricambio generazionale.

In queste condizioni di contesto sono tuttavia state condotte numerose azioni:

- I processi di riorganizzazione hanno reso necessario ridefinire e focalizzare i processi gestiti, anche al fine di verificare l'efficacia del nuovo disegno organizzativo. Da questo è scaturito il percorso di mappatura dei processi core delle strutture, iniziato nel 2017 con la mappatura dei processi delle direzioni e terminato nel 2020 con quello dei centri e dei sistemi. La mappatura condotta ha costituito la base di riferimento non solo per la ricognizione sui processi gestiti e le relative attività di analisi dei rischi, ma anche per l'avvio di percorsi di sistematizzazione e valutazione dei risultati di performance.
- Allo stesso tempo, pur accompagnando una riflessione sulla misura di rotazione in sé, si è cercato di favorire percorsi alternativi, in particolare rivolti al miglioramento della comunicazione interna (sia all'interno delle singole strutture direzionali e di missione, sia fra le strutture). Tale aspetto, evidenziato come critico fin dall'inizio del mandato dell'attuale rettore, è stato identificato come un assetto di specifico e prioritario intervento per il miglioramento organizzativo in generale, ma costituisce anche un assetto strategico fondamentale delle dinamiche di prevenzione del rischio. La riduzione dell'isolamento dei singoli operatori ed una migliore comunicazione interna permettono infatti, da una parte, un recupero di produttività, e dall'altra favoriscono azioni di controllo, anche sociale, sull'operato dei singoli.

<sup>124</sup> Vedi in Archivio PTPCT <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9109-archivio-ptpct>

Proprio in considerazione degli elementi soprariportati: riorganizzazione dei servizi, invecchiamento e pensionamento del personale assegnatario di incarichi, turn over ridotto e carenze nelle coperture dei singoli uffici, si rende ora comunque necessario effettuare un monitoraggio della situazione, con particolare riguardo al profilo della continuità di contenuti e sedi di svolgimento dell'attività lavorativa.

Infatti, ai fini della definizione della regolamentazione dell'istituto della rotazione è sicuramente necessario verificare fino a che punto l'istituto possa andare ad integrare il ricambio fisiologico o forzato che le strutture hanno già dovuto sostenere o che si apprestano a sostenere.

La misura programmata ha quindi lo scopo primario di mettere a punto uno strumento di monitoraggio, costantemente aggiornato e quindi in grado di fornire in qualsiasi momento elementi informativi utili per ulteriori valutazioni riguardanti gli assetti organizzativi e l'eventuale reclutamento.

## Attività programmate 2022

### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **5- ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA COMUNICAZIONE INTERNA**

Azioni di monitoraggio e verifica in tema di Rotazione degli incarichi e informativa alle organizzazioni sindacali.

## LA ROTAZIONE STRAORDINARIA

Il D.lgs. 165/2001, all'art. 16, comma 1 lettera l – quater dispone che i dirigenti di uffici dirigenziali generali provvedano al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. La L. n. 97/2001 (Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche), all'art. 3 (Trasferimento a seguito di rinvio a giudizio) recita: "Salva l'applicazione della sospensione dal servizio in conformità a quanto previsto dai rispettivi ordinamenti, quando nei confronti di un dipendente di amministrazioni o di enti pubblici ovvero di enti a prevalente partecipazione pubblica è disposto il giudizio per alcuni dei delitti previsti dagli articoli 314, primo comma, 317, 318, 319, 319-ter ((, 319-quater)) e 320 del codice penale e dall'articolo 3 della Legge 9 dicembre 1941, n. 1383, l'amministrazione di appartenenza lo trasferisce ad un ufficio diverso da quello in cui prestava servizio al momento del fatto, con attribuzione di funzioni corrispondenti, per inquadramento, mansioni e prospettive di carriera, a quelle svolte in precedenza. L'amministrazione di appartenenza, in relazione alla propria organizzazione, può procedere al trasferimento di sede, o alla attribuzione di un incarico differente da quello già svolto dal dipendente, in presenza di evidenti motivi di opportunità circa la permanenza del dipendente nell'ufficio in considerazione del discredito che l'amministrazione stessa può ricevere da tale permanenza".

L'Ateneo adotta i provvedimenti previsti dalle norme, nei casi previsti, qualora si verificano le fattispecie indicate dalla legge, secondo quanto anche previsto dal CCNL<sup>125</sup>. Tiene inoltre conto di quanto in tema di inconfirabilità degli incarichi definito dal D.lgs. 39/2013.

Ciò detto si rende tuttavia necessario aggiornare i regolamenti interni per quando riguarda i procedimenti disciplinari ed i casi di trasferimento d'ufficio: il *Regolamento per i procedimenti disciplinari nei confronti del personale tecnico amministrativo* ed il *Regolamento per i trasferimenti interni del personale tecnico-amministrativo*<sup>126</sup>. Tali azioni sono da porre in programmazione nel triennio 2022-24. Non sono tuttavia previste per l'annualità 2022.

<sup>125</sup> CCNL 2016-2018 del comparto Istruzione e Ricerca. Art. 15 Sospensione cautelare in caso di procedimento penale <https://www.aranagenzia.it/contrattazione/comparti/comparto-dellistruzione-e-della-ricerca/contratti.html>

<sup>126</sup> Entrambi modificati con D.R. Prot. n. 8286 del 25 maggio 2007

L'Ateneo ha approvato nel 2017 il **Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite**<sup>127</sup> che individua la procedura per presentare le segnalazioni. Conseguentemente, anche il Codice di Comportamento è stato aggiornato ed integrato dei riferimenti necessari all'attuazione della misura<sup>128</sup>.

Il regolamento ad oggi vigente individua come potenziali segnalanti il personale tecnico amministrativo, i collaboratori e gli esperti linguistici, il personale dirigente, il personale docente, e coloro che hanno rapporti di collaborazione e studio con l'Università.

Sempre nel 2017 l'Ateneo ha predisposto ed attivato una piattaforma informatica per le segnalazioni degli illeciti, conforme alle disposizioni ANAC, che garantisce la riservatezza del segnalante attraverso specifici sistemi di crittografia<sup>129</sup>.

Le modifiche normative apportate all'istituto<sup>130</sup> hanno tuttavia presto reso necessario provvedere ad un aggiornamento del regolamento. Le recenti linee guida proposte dall'ANAC<sup>131</sup> e la conseguente attività formativa condotta dall'Autorità hanno reso meglio evidente alle amministrazioni in che termini operare.

Una prima istruttoria per l'adeguamento del Regolamento alle nuove indicazioni normative ed alle linee guida dell'ANAC è stata avviata nel 2021 nell'ambito di uno specifico obiettivo della Direzione Legale dell'Ateneo. Si rende ora necessario verificare alcuni assetti, in particolare relativi all'iter di gestione delle segnalazioni, sia in termini di corrispondenza alle indicazioni dell'Autorità, sia con riguardo alle caratteristiche organizzative dell'Ateneo, prevedendo un coordinamento delle modifiche con il restante quadro regolamentare. È infatti nelle sue fasi conclusive l'istruttoria relativa all'unificazione del Codice Etico e di Comportamento e sono comunque vigenti il **Regolamento di Ateneo per il funzionamento del Collegio di disciplina e per lo svolgimento del procedimento disciplinare nei confronti dei professori e ricercatori universitari**<sup>132</sup> ed il **Regolamento per i procedimenti disciplinari nei confronti del personale tecnico-amministrativo**<sup>133</sup>.

Conseguentemente alle modifiche apportate al regolamento sarà poi necessario provvedere ad un adeguamento tecnico della piattaforma di segnalazione e ad un percorso di sensibilizzazione e formazione sui contenuti ed i limiti delle tutele così come sul percorso di gestione delle segnalazioni.

#### Attività programmate 2022

##### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **4- SEGNALAZIONE DI ILLECITI E TUTELA DEL SEGNALANTE (WHISTLEBLOWING)**

Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite.

<sup>127</sup> Regolamento adottato con Decreto Rettoriale n. 1734/2017 <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11260-segnalazioni-di-illecito-whistleblower>

<sup>128</sup> Modifiche adottate con Decreto Rettoriale n. 61840/2017 <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9320-codice-disciplinare-e-codice-di-condotta>

<sup>129</sup> Accessibile dalla sezione Amministrazione Trasparente: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11260-segnalazioni-di-illecito-whistleblower>

<sup>130</sup> Legge 30 novembre 2017, n. 179 [Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato.

<sup>131</sup> Delibera numero 469 del 9 giugno 2021 Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)

(adottate dall'Autorità con Delibera n. 469 del 9 giugno 2021 – modificate con il Comunicato del Presidente dell'Autorità del 21 luglio 2021 Errata corrige) <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-numero-469-del-9-giugno-2021-e-linee-guida?tag=tag469&>

<sup>132</sup> <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/1610-area-del-personale>

<sup>133</sup> <https://www.unipi.it/index.php/regolamenti-di-ateneo/item/5405-area-del-personale-tecnico-amministrativo>



Anche per quanto attiene le misure specifiche, l'**Allegato Misure Generali e Specifiche** alla presente sezione del PIAO riporta i dettagli operativi degli interventi programmati.

### MISURE DI MONITORAGGIO E CONTROLLO

È previsto, anche nel 2022, lo svolgimento delle attività di analisi dei processi, d'identificazione e valutazione dei rischi già descritta nei paragrafi dedicati al **Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo** adottato dall'Ateneo. Come nelle precedenti annualità le attività riguarderanno un numero ristretto di processi, ciascuno rappresentativo di una delle aree di rischio identificate dall'Ateneo e articolate nell'**ALLEGATO PROCESSI** al presente PIAO (All.sez.2.3\_A PTPCT\_PIAO).

Il numero particolarmente elevato di attività da gestire rende necessario procedere alle analisi per via incrementale. Si tiene inoltre conto, nella scelta, di quanto già oggetto di analisi fin dal triennio di programmazione 2018-20.

Nel caso di processi che insistono su aree di rischio particolarmente delicate si provvede ad un approfondimento del focus, sottoponendo alle analisi anche specifiche attività. In altri casi si procede con un orizzonte teso al completamento delle analisi su tutti i processi gestiti dall'Ateneo.

Tale obiettivo di completamento esubera il triennio di programmazione 2022-24.

L'attività di mappatura dei rischi connessi ai processi gestiti, che si prevede estesa a tutte le strutture, oltre a fornire gli elementi informativi necessari all'aggiornamento delle strategie preventive dell'Ateneo, costituisce anche un'occasione di fondamentale importanza per approfondire i temi di natura etica, organizzativa e metodologica connessi alla loro attuazione.

Nel 2022 si prevede quindi di promuovere un aggiornamento del modello di analisi, definito nel 2021 in via sperimentale e in attuazione delle indicazioni metodologiche espresse dall'ANAC nell'aggiornamento 2019 al PNA<sup>134</sup>.

Ancora più, con particolare riguardo agli assetti metodologici relativi alla valutazione del rischio, si prevede di approfondire il tema degli **indicatori di rischiosità**.

Nel corso del ciclo di analisi condotto nel 2021 è emersa infatti la possibilità di identificare, come indicatore utile, il ricorso allo strumento, per sua natura eccezionale, della deliberazione d'urgenza. Tale indicatore è utilizzabile in relazione a molteplici processi gestiti dalle strutture di missione, mentre non è adeguato alla valutazione da parte di strutture direzionali.

Infine, conseguentemente alle attività di analisi e valutazione dei rischi condotte nelle precedenti annualità, alcune strutture hanno definito propri e specifici interventi di monitoraggio e controllo, volti a ridurre alcune criticità rispetto a specifici processi e finalizzate per lo più a riavviare, sulla base di una migliore cognizione dello stato iniziale, gli stessi processi in ottica di migliore programmazione.

### Programmazione 2022

#### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO**

- SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento
- Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato.
- Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio)

<sup>134</sup> Delibera numero 1064 del 13 novembre 2019 Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-numero-1064-del-13-novembre-2019?tag=tag120&>

Tali misure promuovono azioni di miglioramento nella gestione di specifici processi e corrispondono, da una parte, all'obiettivo di innovare tramite la digitalizzazione, dall'altra a quello, -fondamentale per garantire l'accessibilità e la trasparenza delle informazioni- di migliorare la gestione dei flussi documentali e delle procedure di archiviazione.

In questi termini le azioni programmate si inseriscono nel quadro delle iniziative assunte nell'ambito del Piano di digitalizzazione dell'Ateneo.

I processi di digitalizzazione, inoltre, favoriscono azioni di monitoraggio e controllo, in altri casi estremamente onerose. Richiedono però un attento percorso di valutazione dei dati necessari (sotto diversi aspetti) e una rigorosa progettazione della struttura informatica di supporto.

Infine, presuppongono che il personale acquisisca abilità d'uso e skill di area organizzativa.

Per quest'insieme di motivi, tali misure si sviluppano di solito in un arco temporale pluriennale.

**Il Piano di digitalizzazione ed il Piano della formazione del presente PIAO forniscono ulteriori elementi di valutazione del percorso.**

In questa sede interessa, invece, la valenza preventiva dei percorsi di digitalizzazione con riguardo a processi relativi a determinate aree di rischio.

Negli ultimi anni, infatti, l'Ateneo ha investito -fra l'altro- nella digitalizzazione dei flussi informativi relativi al **reclutamento** e, con azioni più ridotte, **in tema di affidamenti**, cioè in ambiti relativi a due delle rilevanti aree di rischio identificate dal comma 16, art. 1 della Legge 190/2012.

Per quanto attiene all'area del reclutamento è stato messo conclusivamente in rete (2021) il portale per la presentazione e la gestione delle domande relative all'area dei concorsi pubblici, fatto che ha una diretta ricaduta positiva rispetto agli obblighi di pubblicazione, in Amministrazione Trasparente<sup>135</sup>.

Per quanto riguarda l'area degli affidamenti è stato avviato, nel 2021, un obiettivo pluriennale volto alla digitalizzazione dei processi relativi all'affidamento di lavori, servizi e forniture. Tale obiettivo proseguirà ancora per il 2022.

Non si riporta invece il dettaglio di azioni di digitalizzazione più puntuali che tuttavia hanno coinvolto numerose strutture. Molti di questi interventi hanno riguardato la costruzione di portali e sistemi di condivisione delle informazioni. Tali azioni hanno avuto un forte impulso dal maggiore utilizzo dello strumento informatico per le attività lavorative ordinarie, anche in conseguenza dell'estesa adozione di modalità agili di lavoro.

Di particolare rilevanza, per il 2022 è l'adozione di una misura volta a digitalizzare le informazioni relative allo storico delle **dinamiche di reclutamento del personale docente**.

I processi relativi seguono percorsi programmati del tutto differenti rispetto a quelli relativi al personale tecnico e amministrativo. Tali percorsi, che hanno rilevanti ricadute sull'effettiva capacità di garantire l'offerta di didattica e l'attività di ricerca nelle strutture, sono stati oggetto di approfondimento da parte dell'ANAC nella specifica sezione dedicata alle istituzioni universitarie del PNA 2017<sup>136</sup>.

### Programmazione 2022

#### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **1-PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE**

- Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità

#### **9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO**

- Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara)

<sup>135</sup> <https://www.unipi.it/index.php/docenti-e-ricercatori>

<sup>136</sup> Si veda [www.anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)

## MISURE DI FORMAZIONE

L'ampio investimento dell'Ateneo in iniziative formative ha, particolarmente in tema di anticorruzione e trasparenza, assunto forme e metodologie diversificate, come accennato in diversi punti di questo Piano.

In particolare, accanto a modalità più istituzionali e formalizzate, l'attività formativa si è anche declinata in un'azione di supporto più costante nel tempo, se pure organizzata specificamente.

Nel biennio 2019-20 sono per esempio stati attivati gruppi di approfondimento su tematiche connesse alle più rilevanti misure generali. Si è trattato di gruppi di discussione che hanno permesso al personale dell'Ateneo di avvicinarsi a tematiche complesse e di affrontare i propri preconcetti su alcuni contenuti fondamentali, attraverso un percorso di rielaborazione e adattamento al contesto organizzativo ed operativo.

A partire dal 2021 si è prestato supporto alle attività connesse all'analisi dei rischi. In questo caso si è provveduto alle azioni di accompagnamento organizzando sia incontri informativi collettivi, sia situazioni di accompagnamento specificamente dedicate a singole strutture o a piccoli gruppi di strutture impegnate nell'analisi dei medesimi processi.

Il modello si è rivelato utile per affrontare criticità tanto operative che di natura metodologica e per migliorare la comunicazione fra direzioni e strutture di missione. Per tale motivo è stato assunto, e ovviamente riadattato, ad un nuovo ambito, che è quello delle **azioni di supporto in tema di affidamenti diretti**, cioè in un contesto operativo estremamente comune alle strutture di missione, ma anche soggetto a continui cambiamenti nelle norme di riferimento.

La misura posta in programmazione per il 2022 vede pertanto, nell'ambito di una stretta collaborazione fra RPCT e Direzione Gare contratti e logistica la realizzazione di iniziative di supporto, dette **Focus sugli affidamenti diretti**. A conclusione di tali attività informali è poi prevista una giornata formativa più istituzionalizzata la cui programmazione è stata inserita nel Piano Triennale della Formazione con programmazione alla fine del 2022.

### Programmazione 2022

#### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO**

- Focus periodici in materia di affidamenti diretti

## MISURE SPECIFICHE DI TRASPARENZA

Le misure specifiche di trasparenza, promosse da direzioni e strutture di missione su processi da loro gestiti, mirano generalmente a migliorare la comunicazione intra ed extra organizzativa. Non rappresentano tanto azioni di miglioramento rispetto a determinati obblighi di pubblicazione quanto mirano a rendere accessibili documenti, procedure e più in generale informazioni per i destinatari dei servizi, prioritariamente studenti. In altri casi lo scopo è perseguito attraverso percorsi di digitalizzazione del processo o delle modalità di condivisione della documentazione.

Fra le azioni a maggiore impatto vi è quella della costituzione di un elenco degli operatori economici per le procedure di affidamento di lavori.

### Programmazione 2022

#### **Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.**

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### **7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE**

- Costituzione di un elenco degli operatori economici per l'affidamento dei lavori
- Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (Progetti dottorali innovativi; Orientamento ai servizi per gli studenti)

#### ORGANIZZAZIONE E SCHEMATIZZAZIONE DEI FLUSSI INFORMATIVI: L'ALLEGATO TRASPARENZA

L'Ateneo pubblica, come previsto dal Decreto Trasparenza<sup>137</sup>, le informazioni previste nella sezione Amministrazione Trasparente<sup>138</sup> e definisce nella TABELLA TRASPARENZA - allegata al presente PTPCT (All.sez.2.3\_D PTPCT\_PIAO) - relativa agli obblighi di pubblicazione ed all'organizzazione dei flussi informativi le strutture responsabili della trasmissione dei dati, i contenuti, la periodicità di pubblicazione e la struttura incaricata della pubblicazione. La tabella trasparenza quindi costituisce un atto di organizzazione dei flussi informativi.

#### IL MONITORAGGIO E L'ANALISI DEI FLUSSI INFORMATIVI: ANNO 2021

Nei primi mesi del 2021 la riorganizzazione delle funzioni di supporto al RPCT di Ateneo ha definito l'assegnazione all'Unità Trasparenza e Anticorruzione, in staff allo stesso RPCT, della funzione di pubblicazione delle informazioni previste dalle norme nella sezione Amministrazione Trasparente.

Il modello organizzativo così identificato stabilisce che dati documenti e informazioni siano trasmessi a tale Unità dalle diverse articolazioni organizzative, ciascuna in base alla specifica competenza, sottintendendo una corrispondenza biunivoca fra struttura che detiene, elabora, coordina e trasmette l'informazione e struttura che effettivamente la pubblica. In altri casi, definiti nella Tabella Trasparenza, l'obbligo può essere assolto con il rinvio ipertestuale a specifiche aree di pubblicazione del sito di Ateneo o a determinate banche dati esterne.

Il PTPCT 2021-23 ha previsto però anche un'azione straordinaria di monitoraggio, tesa a verificare l'effettiva e piena disponibilità, in capo a ciascuna articolazione organizzativa, delle informazioni da trasmettere e la possibilità di svolgere effettivamente un ruolo sostanzialmente operativo nella pubblicazione da parte della struttura di supporto al RPCT.

Il monitoraggio è stato condotto di pari passo ad una riorganizzazione del sito Amministrazione Trasparente tesa a migliorare i livelli di aggiornamento delle informazioni, omogeneizzare- laddove possibile- la struttura di pubblicazione, sistemare gli archivi delle informazioni relative all'ultimo quinquennio, ancora soggette ad obbligo di pubblicazione, ma di interesse non immediato per il cittadino.

L'analisi delle maggiori criticità ha permesso di evidenziare alcune ricorrenze.

- A) La struttura titolare del processo produce e quindi trasmette l'informazione/dato/documento oggetto di obbligo di pubblicazione. È il caso più semplice: in caso di inadempimento momentaneo o ritardo, è sufficiente sollecitare l'invio del documento mancante. La risoluzione è di norma tempestiva.
- B) Le informazioni da pubblicare sono molto numerose e presuppongono l'utilizzo/creazione di banche dati perché possano essere rese disponibili. Nella maggioranza dei casi l'utilizzo delle banche dati presuppone un'attività da parte di un ampio numero di strutture. La situazione si presenta complessa perché è necessario attivare percorsi sia di natura tecnica e informatica, sia un presidio formativo ricorrente affinché i supporti di registrazione siano adeguatamente e tempestivamente implementati. È inoltre necessario fornire indicazioni operative sui formati e le modalità di pubblicazione. La risoluzione di problematiche di pubblicazione comporta un ampio ed a volte ricorrente impegno di verifica dei dati. Le criticità possono essere ridotte implementando i processi di digitalizzazione dei flussi informativi. A tale scopo si veda la sezione del presente PIAO relativa alla digitalizzazione e quanto già riportato in tema di misure specifiche d'informatizzazione.
- C) L'identificazione delle informazioni da pubblicare non è semplice, non esistono modelli in grado di soddisfare i quesiti di compilazione, oppure i modelli definiti sono stati elaborati avendo a riferimento altre tipologie di amministrazioni e non corrispondono alle esigenze dell'Ateneo. È stato questo il caso affrontato nel 2021 in relazione alla voce **Direzioni** della sottosezione **Articolazione degli Uffici** dell'area Amministrazione Trasparente.
- D) Le informazioni non sono prodotte dalle strutture perché non sono strettamente necessarie alla gestione dei flussi informativi verso l'esterno o l'interno, ma riguardano ugualmente ambiti di attività dell'ateneo. Le informazioni devono quindi essere prodotte ex novo, o radicalmente riorganizzate, ed è necessaria

<sup>137</sup> D.lgs.33/2013

<sup>138</sup> <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/341>

un'intensa azione di coordinamento affinché si arrivi a standard di pubblicazione omogenei fra le molteplici strutture a diverso titolo coinvolte, ciascuna sulla base della propria specialità. Il risultato di pubblicazione atteso è funzionale rispetto ad intenti di maggiore trasparenza ma richiede l'attivazione di specifici processi. È particolarmente complesso arrivare ad una sintesi operativa delle norme e delle procedure da attivare per una completa, coerente ed esatta pubblicazione delle informazioni previste dall'obbligo.

## AZIONI CORRETTIVE: LA COSTITUZIONE DELLA RETE DEI REFERENTI DELLA TRASPARENZA

Come si vede da quanto precedentemente evidenziato, le criticità rispetto alla pubblicazione nascono in molti casi dalla natura stessa dell'obbligo e rendono necessario programmare e attivare iniziative per farvi fronte.

A tal fine l'RPCT ha promosso e formalizzato nel 2021, la costituzione della **rete dei referenti della trasparenza**.

Il gruppo di lavoro dei **referenti delle direzioni** ha affrontato nel corso dell'anno il tema degli obblighi di pubblicazione relativi alla sottovoce **Articolazione degli uffici**, in un'ottica volta al miglioramento della capacità informativa sui servizi gestiti.

L'azione di trasparenza è stata infatti dichiaratamente intesa come un primo passo per una riflessione più articolata sugli standard di qualità e, in prospettiva sul tema **Carta dei servizi**, che costituisce, anch'esso, un obbligo di pubblicazione.

L'attività del gruppo è stata quindi rivolta all'attuazione della misura di trasparenza **07-Standard minimi informativi circa le modalità di accesso ai servizi e pubblicazione web delle relative informazioni**, prevista per il 2021 nel PTPCT 2021-23<sup>139</sup>, inserita nell'ambito degli obiettivi necessari di performance della maggioranza delle direzioni.

Il risultato atteso è stato raggiunto: le direzioni hanno pubblicato, sulla base di uno schema concordato, in un'area web del sito di ateneo individuata dal gruppo, informazioni sintetiche sulle rispettive attività, dato conto della propria articolazione organizzativa e dei servizi resi, fornito informazioni di contatto e predisposto collegamenti ad aree di approfondimento e/o di pubblicazione di modulistica e procedure<sup>140</sup>. La strutturazione dell'area permette ora di stabilire un collegamento ipertestuale, a maggiore valenza informativa e di utilità sia per i clienti esterni che interni, fra Amministrazione trasparente ed il sito di ateneo.

**Il presente Piano definisce l'obbligo, per ciascuna direzione, di tenere aggiornata e accessibile la propria area di pubblicazione.**

---

## PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO: LE MISURE 2022

Azioni di miglioramento nelle aree di pubblicazione, che presentano criticità complesse nella gestione dei flussi informativi, richiedono -come esemplificato sopra- interventi strutturali e quindi una scelta di natura programmatica e di respiro pluriennale.

L'analisi condotta nel 2021 ha permesso di comprendere come le diverse aree di pubblicazione della sezione Amministrazione trasparente siano connesse l'una all'altra, ed anche come le norme relative agli obblighi di pubblicazione insistano in molti casi sugli esiti dei processi relativi alle aree di rischio di cui all'art. 1.c.16 della Legge 190/2012, contribuendo in modo determinante alla strategia preventiva dell'amministrazione.

In sostanza, iniziative volte a ridurre criticità specifiche hanno ricadute a cascata su diverse aree di pubblicazione, favorendo un diffuso adeguamento agli obblighi previsti dalla norma ed un contributo significativo alla riduzione di una molteplicità di rischi specifici, rilevati anche nel corso delle attività di analisi e valutazione.

È questo il caso della sottosezione relativa a SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, VANTAGGI ECONOMICI. L'adempimento degli obblighi relativi è stato oggetto di recenti specifiche Linee Guida<sup>141</sup> da parte dell'ANAC, che ha richiesto l'adeguamento alle indicazioni, da parte delle amministrazioni, entro il 2021.

L'obbligo in oggetto presenta caratteristiche che lo rendono strategico rispetto al profilo della trasparenza dell'impiego delle risorse pubbliche ed al tempo stesso ne determinano la complessità di risoluzione.

Nell'area di pubblicazione, infatti, devono confluire informazioni che rappresentano la traduzione delle politiche di supporto e sostegno allo studio -per esempio- di studenti in difficoltà economica o per motivi di salute, o di

---

<sup>139</sup> <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9109-archivio-ptpct>

<sup>140</sup> <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione>

<sup>141</sup> Delibera numero 468 del 16 giugno 2021. Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati (artt. 26 e 27 d.lgs. n. 33/2013): superamento della delibera numero 59 del 15 luglio 2013 recante "Pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati (artt. 26 e 27, d.lgs. n. 33/2013)". Pubblicate in <https://www.anticorruzione.it/-/delibera-numero-468-del-16-giugno-2021>

sostegno all'alta formazione. Nella stessa area devono essere pubblicate informazioni circa l'utilizzo dei fondi per l'internazionalizzazione e lo scambio, finanziate con fondi europei. Vi trovano inoltre pubblicazione sia i benefici erogati a favore del personale dell'ateneo e delle relative famiglie, se in difficoltà, sia quanto investito in supporto all'associazionismo o ancora quanto destinato all'attuazione di specifiche azioni positive per le pari opportunità ed il contrasto alle discriminazioni di genere.

Gli obblighi di pubblicazione, centrati anche sul totale dei benefici per singolo beneficiario, rendono necessario operare un allineamento e un'attenta classificazione dei dati di natura contabile e fiscale, una verifica dei requisiti sulla compatibilità fra singoli benefici, un coordinamento delle fonti regolamentari e, in definitiva, un'azione ampia di coordinamento dell'attività di molteplici strutture di diversa natura, coinvolte a diverso titolo o settorialmente, nel processo di erogazione.

Per i motivi sopra espressi, la gestione di tale obbligo si è rilevata sempre particolarmente complessa: ne ha risentito la qualità e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, che al momento non è pienamente adeguata.

## Programmazione 2022

### Allegato misure generali e specifiche- anno 2022.

Per i dettagli operativi si consultino le schede delle seguenti misure:

#### 7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE

- Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici
- Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021: **07-Standard minimi informativi circa le modalità di accesso ai servizi e pubblicazione web delle relative informazioni**)

## LA TUTELA DEL DIRITTO DI ACCESSO

Il sito di Ateneo vede pubblicate apposite pagine, nella propria area Amministrazione Trasparente, dedicate agli istituti dell'accesso civico semplice<sup>142</sup> e civico generalizzato<sup>143</sup>.

Oltre a queste, nell'area web dedicata all'attività dell'Unità Relazioni con il Pubblico (<https://www.unipi.it/index.php/urp>) sono pubblicate anche delle FAQ che, attraverso il meccanismo della risposta a domande ricorrenti, chiariscono in cosa consistano questi due istituti previsti dal Decreto Trasparenza<sup>144</sup> e come il cittadino possa esercitare i propri diritti. Sono fornite indicazioni sulla tempistica, sui costi ed è scaricabile la modulistica necessaria. Sempre nella sezione Amministrazione trasparente è pubblicato, ed aggiornato con cadenza semestrale, il registro degli accessi<sup>145</sup>.

Nel corso del 2021 per quanto riguarda le richieste di accesso, è pervenuta una richiesta di accesso civico semplice, rispetto a cui l'obbligo di pubblicazione risultava già assolto in quanto il documento richiesto era pubblicato. Sei invece le richieste di accesso civico generalizzato<sup>146</sup>, tre con esito positivo e tre con esito negativo.

<sup>142</sup> Riferimenti normativi: Art. 5, comma 1 del D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.lgs. n. 97/2016. Informazioni su come esercitare il diritto di accesso civico semplice sono pubblicate nella pagina <https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/11058-accesso-civico-semplce>

<sup>143</sup> Riferimenti normativi: Art. 5, comma 2 del D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.lgs. n. 97/2016. Informazioni su come esercitare il diritto di accesso generalizzato sono pubblicate nella pagina <https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/11061-accesso-civico-generalizzato>

<sup>144</sup> D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.lgs. n. 97/2016

<sup>145</sup> <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11907-accesso-civico>

<sup>146</sup> Settori delle richieste di accesso generalizzato: 1 su provvedimenti relativi alla certificazione verde Covid - 1 relativa all'area didattica (graduatoria master) - 2 relative all'area normativa (verbali elettorali consigli degli studenti; accordi e convenzioni) - 2 relative all'area elettorale (progetto di voto elettronico; verbali elettorali di consigli di corso di studio)

**Andamento delle richieste di accesso agli atti pervenute per anno solare:**

<b>Tipologia della richiesta</b>	<b>anno 2021</b>	<b>anno 2020</b>	<b>anno 2019</b>
Accesso civico generalizzato (ex D.Lgs. 97/2016)	6	5	3
Accesso civico semplice (ex D.Lgs. 33/2013)	1	3	4
Accesso documentale (ex L. 241/1990)	164	223	166
<b>Totale</b>	<b>171</b>	<b>231</b>	<b>173</b>

*Dati elaborati sulla base dei dati del registro agli atti – fonte URP*

**Esito delle istanze di accesso ricevute nell'anno 2021**

<b>Tipologia istanza di accesso</b>	<b>Esito</b>		
	<b>Negativo</b>	<b>Positivo</b>	<b>Totale</b>
Accesso civico generalizzato (ex D.Lgs. 97/2016)	3	3	6
Accesso civico semplice (ex D.Lgs. 33/2013)	0	1	1
Accesso procedimentale (ex L. 241/1990)	18	146	164
<b>Totale complessivo</b>	<b>21</b>	<b>150</b>	<b>171</b>

## 2.3.8 MONITORAGGIO E RIESAME DEL SISTEMA DI GESTIONE DEL RISCHIO

Il quadro delle azioni di monitoraggio è stato costruito nel tempo, ed ha ricevuto maggiore impulso in particolare a partire dal ciclo programmatico 2018-20.

Le azioni di monitoraggio adottate dall'Ateneo di Pisa prevedono una serie di azioni di verifica con oggetto, parti coinvolte, tempistiche e destinatari diversi. Nel loro insieme costituiscono quindi in vero e proprio sistema, in grado di fornire sia informazioni che molteplici chiavi di lettura, con diversi livelli di complessità.

### Quadro riepilogativo delle azioni di monitoraggio previste dal Sistema di Ateneo

Oggetto della verifica	Destinatari dell'informazione	Ciclicità
Ciclo del controllo (vedi box di approfondimento)	Nucleo di Valutazione C.d.A.	Annuale.
Integrazione fra cicli programmatici. Verifica (iniziale, intermedia e finale) circa le azioni di prevenzione programmate come obiettivi di performance (vedi box di approfondimento)	Nucleo di Valutazione C.d.A.	3 momenti di verifica successivi all'anno. Esito contenuto nella Relazione annuale sulla performance di Ateneo.
(Piattaforma ANAC <sup>147</sup> per) l'inserimento delle informazioni relative ai PTPCT delle amministrazioni e le relative azioni di monitoraggio.	ANAC (su specifica piattaforma)	Annuale.
Relazione del RPCT	Comunicazione al Nucleo ed al C.d.A. Pubblicazione Amministrazione trasparente Destinatario finale ANAC	Annuale sullo schema proposto dall'ANAC.
Processi analizzati e rischi individuati (e conseguente aggiornamento del registro dei rischi)	RPCT di Ateneo Dirigenti e responsabili di struttura	Annuale. Le informazioni confluiscono nel PTPCT dell'Ateneo.
Ulteriori misure di prevenzione condotte dalle strutture.	RPCT di Ateneo Dirigenti e responsabili di struttura	Annuale. Le informazioni confluiscono nel PTPCT dell'Ateneo.
Specifiche azioni previste dalla programmazione anticorruzione e trasparenza dell'anno (esp. Partecipazione alle attività formative, partecipazione alle attività dei gruppi di approfondimento)	RPCT di Ateneo	Periodica, più volte l'anno.
Monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione e verifica di eventuali carenze	RPCT NdV	La rilevazione interna viene condotta circa 3 volte l'anno, a campione. La rilevazione più approfondita viene effettuata sulla base dello schema di osservazione fornito agli OIV annualmente, per lo svolgimento delle attività di verifica e la relativa attestazione sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione. Nel 2021 è stata condotta un'azione di monitoraggio e valutazione sull'efficacia

<sup>147</sup> Si veda il PNA 2019 pag. 29 "La piattaforma **permetterà all'Autorità di condurre analisi qualitative dei dati** grazie alla sistematica e organizzata raccolta delle informazioni e, dunque, di poter rilevare le criticità dei PTPCT e migliorare, di conseguenza, la sua attività di supporto alle amministrazioni. La compilazione dei campi della piattaforma **permetterà, invece, ai RPCT:**

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

Per il link alla piattaforma:

[http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Comunicazione/News/\\_news?id=addc46fc0a7780420e9f0eec2b0feaa3](http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Comunicazione/News/_news?id=addc46fc0a7780420e9f0eec2b0feaa3)



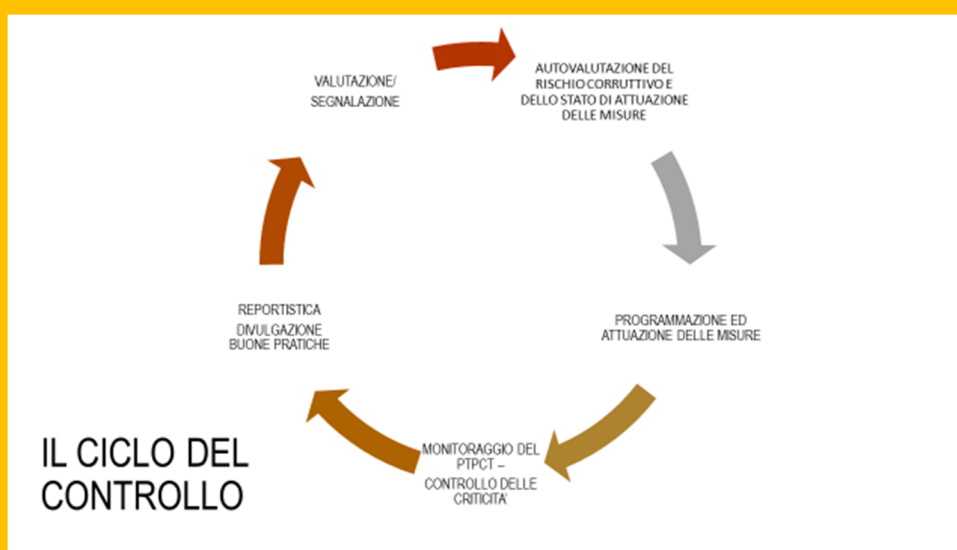
Oggetto della verifica	Destinatari dell'informazione	Ciclicità
		dei flussi informativi necessari all'implementazione delle diverse aree di pubblicazione
Riepilogo delle attività di prevenzione condotte a livello di struttura.	Responsabili delle strutture	Annuale.
Monitoraggio sull' idoneità delle misure in termini di capacità di riduzione del rischio corruttivo.	RPCT OIV	Triennale nella strutturazione di dettaglio. Annuale, in occasione della predisposizione della Relazione del RPCT e della relazione sulla performance, con riferimento all'attività dell'anno precedente.
Monitoraggio sui processi amministrativi- (Attivato nel 2021) <sup>148</sup>	Rettore e Direttore	Verifica a campione sulla base di una programmazione annuale delle attività, per mezzo di audit.

Le azioni di monitoraggio sono condotte prevalentemente attraverso l'estrazione di dati da base dati predisposte anche a tali fini (U-GO, data base di iscrizione alle attività, etc), attraverso la somministrazione di questionari, per mezzo di verifiche sulla documentazione e rispetto a quanto pubblicato in specifiche aree web. Queste metodiche rendono necessario sviluppare un sistema di comunicazione e coordinamento contraddistinto dalla produzione di continui input ed output e rendono di frequente necessario in cospicuo impegno nella strutturazione di modelli e schemi per la rilevazione o per l'estrazione dei dati.

### Box di approfondimento: il Ciclo del Controllo

#### IL CICLO DEL CONTROLLO

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



Queste si strutturano in varie fasi, fra loro concatenate:

1. Un'attività di autovalutazione, da parte delle strutture, circa il proprio rischio corruttivo connessa ad una proposta programmatica circa gli interventi da attuare.
2. Una fase di coordinamento delle valutazioni e delle proposte pervenute, da parte dell'RPCT. La trasmissione delle informazioni, dalle strutture all'RPCT, è anche funzionale all'individuazione di esperienze positive e buone prassi che costituiscono elemento qualificante e positivo di supporto all'attuazione del sistema.
3. Un'attività di monitoraggio del sistema e di verifica dei progressi come di individuazione delle criticità anche attraverso l'osservazione dell'andamento di specifici indicatori (Coinvolgimento del N.d.V)

<sup>148</sup> Con delibera n. 373/2020 il C.d.A. ha conclusivamente approvato il Regolamento per l'istituzione e il funzionamento dell'Unità di Monitoraggio dei processi amministrativi, in attuazione della misura 09 AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO: Istituzione Servizio Ispettivo/Osservatorio prevista nel PTPCT 2020-22

4. Una fase di resoconto e revisione del sistema ad opera del RPCT fondata sull'analisi dei dati di monitoraggio della pianificazione, ma anche sulle informazioni emergenti da database e gestionali in uso all'ateneo, ed una conseguente valorizzazione delle esperienze positivamente condotte, così come un'identificazione delle criticità di sistema.

### **Monitoraggio sulle misure di prevenzione condotte dalle strutture.**

La complessa articolazione organizzativa dell'ateneo rende necessario tenere sotto controllo e verificare non solo l'effettiva attuazione delle misure di prevenzione pianificate nell'ambito del PTPCT aggiornato annualmente, ma anche, più in generale, di quelle previste dalla legge e riepilogate come misure obbligatorie nel PNA dell'ANAC, nelle sue diverse edizioni ed aggiornamenti. Ciò anche al fine di valutare l'effettiva efficacia delle azioni di sensibilizzazione e formazione condotte, in particolare a partire dal 2018 in poi.

A tal fine, nel 2021 è stato condotto, come anticipato nel PTPCT 2021-23, un monitoraggio sull'adozione delle misure obbligatorie per legge da parte delle strutture. I dati derivanti hanno permesso di identificare gli ambiti maggiormente carenti ed hanno contribuito alla definizione, in termini programmatici, delle misure per l'annualità 2022.

### **Box di approfondimento: Integrazione fra cicli programmatori e monitoraggio sull'attuazione e l'idoneità delle misure di prevenzione della corruzione.**

La pianificazione delle misure di prevenzione nell'ambito del ciclo integrato performance/anticorruzione e trasparenza comporta che queste siano tradotte, materialmente, in obiettivi di performance.

A tal fine la pianificazione viene inserita in un apposito applicativo adottato dall'Ateneo, denominato U-GO<sup>149</sup>, che ha proprio lo scopo di garantire il corretto rispetto dei parametri di progettazione degli interventi.

L'applicativo è stato arricchito di funzionalità che permettono di evidenziare come l'obiettivo realizzi una Misura fra quelle poste in programmazione nel PTPCT dell'anno. Per completare il processo programmatico è indispensabile risolvere alcuni quesiti fondamentali che riguardano tanto la capacità di rispondere in termini operativi all'obiettivo strategico di riferimento per l'azione, quanto l'identificazione delle responsabilità, delle risorse in campo, dei risultati attesi e degli indicatori per misurarli etc. È inoltre necessario indicare i tempi in cui si prevede di concludere le diverse fasi dell'attività e come queste si pongano in relazione l'una con l'altra.

L'attività di **monitoraggio iniziale** è rivolta a verificare che:

- le azioni siano correttamente articolate in quanto obiettivi di performance
- le azioni siano correttamente articolate in quanto misure di prevenzione e cioè che vi sia coerenza fra i contenuti dell'azione ed i contenuti previsti nel PTPCT per la misura individuata.

L'attività di **monitoraggio** intermedio invece mira a verificare l'effettivo svolgersi delle attività nei tempi previsti dalla pianificazione, anche al fine di aggiornare o riformulare l'obiettivo nel caso questo non possa essere raggiunto per motivi indipendenti dalla volontà.

**Conclusivamente** gli obiettivi integrati vengono verificati rispetto all'effettivo raggiungimento dei risultati e rispetto alla coerenza e rispondenza delle attività di rendicontazione con quello che era inizialmente previsto.

## **MONITORAGGIO MISURE GENERALI E SPECIFICHE TRIENNIO 2018-20**

Dal monitoraggio sull'attuazione e sull'efficacia delle misure di prevenzione condotte dalla singole strutture<sup>150</sup> (in relazione al triennio 2018-20) è emerso come l'intensa azione formativa e di sensibilizzazione condotta negli anni abbia positivamente contribuito ad un netto incremento della sensibilizzazione su temi e metodiche connessi alla prevenzione del rischio di corruzione e malamministrazione, anche da parte della componente docente del personale di Ateneo.

L'ampia maggioranza delle strutture (86% di quelle che hanno partecipato alle attività di analisi del rischio) hanno valutato che le misure complessivamente adottate sono efficaci per la riduzione dei rischi di corruzione e/o cattiva amministrazione connessi alla gestione dei processi. Dalle risposte è emerso quanto sia ritenuta fondamentale, da parte del personale, la formazione e la partecipazione a momenti di sensibilizzazione e di confronto. Le misure relative alla formazione, secondo quanto indicato dai responsabili delle strutture, hanno permesso la crescita di consapevolezza sui rischi corruttivi e di malamministrazione, l'aumento del livello di attenzione ai comportamenti, la conoscenza delle finalità etiche connesse all'azione amministrativa dell'Ateneo. Sono state segnalate come efficaci per la riduzione dei rischi di corruzione e di malamministrazione anche la

<sup>149</sup> <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2782-sistema-degli-obiettivi>

<sup>150</sup> Il monitoraggio sull'attuazione delle misure generali e specifiche ha costituito una sezione del questionario per l'identificazione e la valutazione dei rischi di processo secondo il modello di SGRC adottato nel 2021

promozione della trasparenza e la condivisione delle informazioni, l'adozione di procedure standardizzate e formalizzate e l'uso di strumenti informatici. Tali misure sono valutate positivamente perché rappresentano strumenti concreti e di facile implementazione, che consentono non solo la prevenzione/riduzione dei rischi, ma anche un miglioramento dell'attività lavorativa e dell'organizzazione del lavoro.

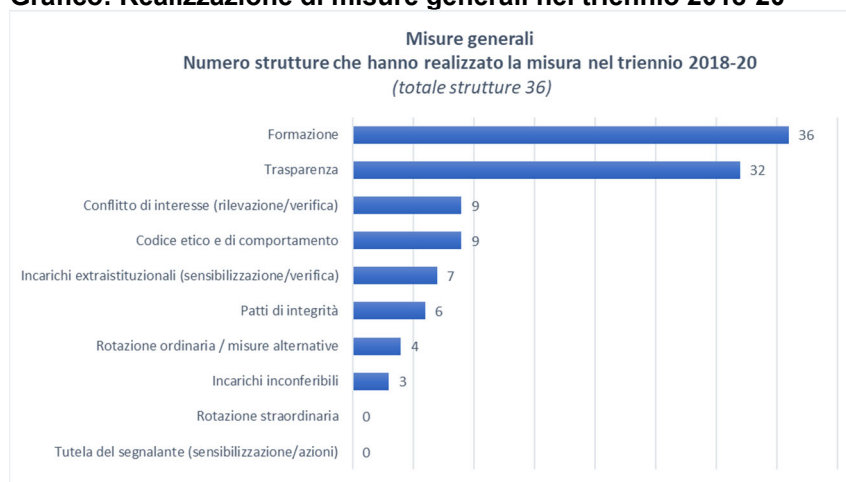
Dai dati raccolti e dai giudizi espressi, emergono alcune criticità relative all'attuazione delle attività di controllo, e verifica e alla carente attivazione di alcune misure generali, quali la rotazione ordinaria e straordinaria, la tutela del segnalante, i controlli sull'inconferibilità di incarichi, i patti di integrità.

Dal monitoraggio è inoltre emersa la non piena consapevolezza, da parte del personale coinvolto, del corretto contenuto di alcune misure generali, in alcuni casi infatti le attività descritte non rientrano pienamente nella misura indicata.

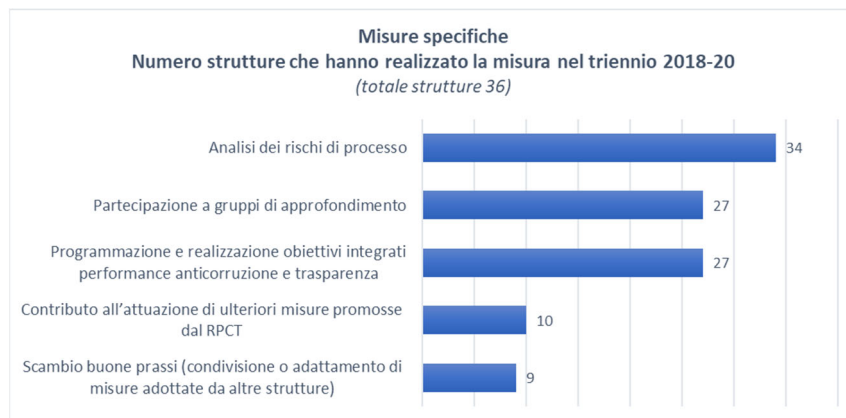
In particolare emerge come non siano al momento consolidati alcuni aspetti relativi alle prescrizioni di trasparenza connesse all'attuazione del D.lgs 33/2013, come non siano al momento condivise modalità per la rilevazione e valutazione dei diversi profili di conflitto d'interesse nei diversi ambiti di attività dell'Ateneo e come alcune azioni in tema di incompatibilità degli incarichi, pur sistematicamente condotte su impulso delle direzioni competenti, trovino ancora ostacoli e debbano essere rinforzate con ulteriori strumenti di controllo.

Permangono inoltre alcune incertezze nella fase stessa di progettazione delle misure, anche se si rileva un progressivo miglioramento: le strutture hanno imparato a contemplare l'ambito dell'anticorruzione e della trasparenza, nella programmazione dei propri obiettivi in termini maggiormente coerenti rispetto ai contenuti ed alle azioni da programmare.

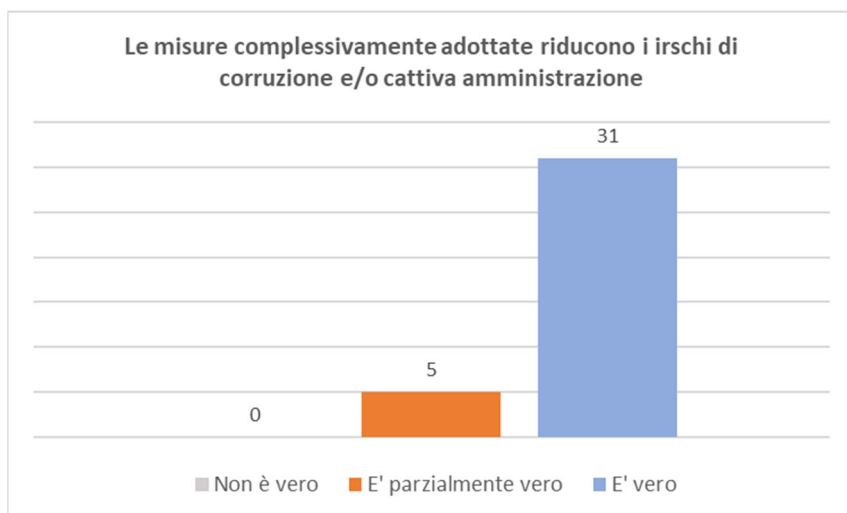
### Grafico: Realizzazione di misure generali nel triennio 2018-20



### Grafico: Realizzazione di misure specifiche nel triennio 2018-20



## Grafico: Autovalutazione dell'efficacia delle misure condotte



## DATI RELATIVI ALL'ATTUAZIONE DELLE MISURE NEL 2021

I dati disponibili sullo svolgimento dell'attività, comprensiva di misure programmate in termini di obiettivi di performance e di misure attuate in altre forme, permettono di avere un quadro piuttosto chiaro di quanto effettivamente si sia riusciti a condurre.

### **Obiettivi di performance integrati e coinvolgimento del personale.**

Nel 2021, 36 strutture su 41 hanno realizzato l'obiettivo integrato performance-anticorruzione e trasparenza (obiettivo multimisura) proposto dal RPCT in fase di programmazione.

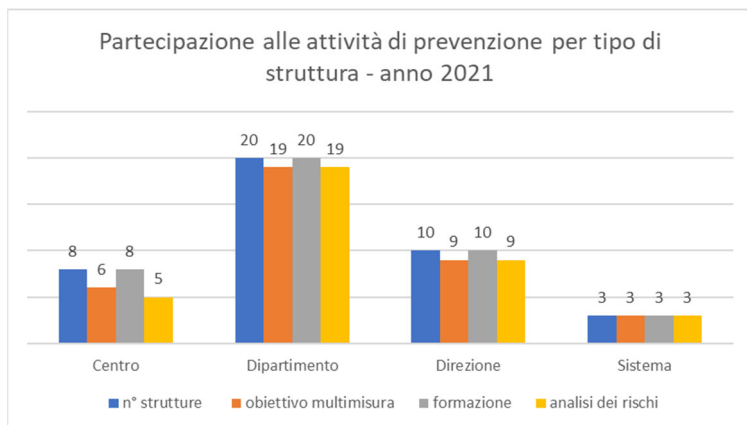
L'obiettivo prevedeva la realizzazione di almeno tre misure, declinate in attività differenziate per tipologia di struttura:

- Analisi dei rischi;
- Misura di trasparenza;
- Formazione.

## Grafico: – Coinvolgimento delle strutture di Ateneo nella realizzazione di misure anticorruzione e trasparenza – anno 2021



## Grafico: Partecipazione alle attività di prevenzione per tipologia di struttura – anno 2021



Il personale, docente e non docente, è stato coinvolto in gruppi di lavoro e approfondimento, in attività di analisi del rischio svolte anche in modalità collegiale con più strutture, in attività formative frontali.

Nel 2021 è aumentato, rispetto alle annualità precedenti, il numero di docenti coinvolti nelle attività di analisi dei rischi e presenti ai momenti formativi, e prosegue la tendenza positiva della partecipazione del personale tecnico amministrativo.

### Box di approfondimento: Gli esiti delle attività di supporto alle strutture SGRC

Il supporto diretto alle strutture per lo svolgimento delle attività di analisi dei rischi si è realizzato attraverso incontri di consulenza dedicati alla singola struttura o in modalità collegiale, coinvolgendo più strutture.

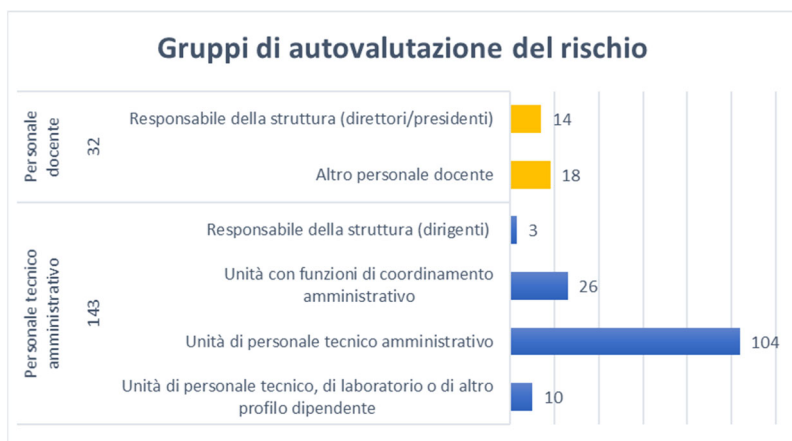
L'RPCT ha lasciato la possibilità ai responsabili delle strutture di scegliere la modalità di consulenza più adatta all'organizzazione e alle necessità. Sono quindi stati realizzati 20 incontri (di cui 6 svolti in modalità collegiale), ai quali vanno aggiunti anche ulteriori momenti di consulenza richiesti in un secondo tempo da strutture che inizialmente avevano deciso di svolgere le attività di analisi dei rischi senza il supporto dell'Unità Anticorruzione e Trasparenza.

Agli incontri di consulenza hanno partecipato attivamente 27 strutture con il coinvolgimento complessivo di 109 unità di personale (19 docenti e 90 tecnici-amministrativi).

Si è trattato di importanti momenti di confronto e di chiarimento su molti aspetti relativi alle attività di prevenzione dei rischi.

Non solo, si è trattato anche di occasioni per una *raccolta*, da parte del RPCT, da un lato di informazioni utili per la valutazione dei rischi e per la pianificazione delle misure di trattamento, dall'altro di feedback su quanto svolto in questi anni. Ne sono emerse proposte e maggiori informazioni sulle criticità.

Conclusivamente l'attività si è rivelata positiva non solo in relazione al corretto svolgimento delle analisi dei rischi e quindi della comprensione effettiva del nuovo modello di gestione adottato, ma anche con riguardo alle valutazioni raccolte dai soggetti che vi hanno partecipato.



## LA FORMAZIONE

L'attività formativa in materia di anticorruzione e trasparenza condotta nel corso del 2021, in coordinamento con l'Unità Formazione della Direzione del Personale è stata particolarmente ampia ed ha coinvolto, complessivamente 1.100 unità di personale (1.074 tecnico amministrativo e 26 unità di personale docente). Diverse sono state le modalità di erogazione adottate: percorsi formativi 'tradizionali', incontri di supporto alla gestione delle attività di analisi e valutazione e di prevenzione; divulgazione di materiali didattici e test di verifica.

La formazione 'tradizionale' ha previsto un corso (erogato a distanza), articolato in due moduli e in tre incontri. Il primo incontro è stato dedicato al Piano anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo 2021-23, e a presentare il processo di elaborazione, le caratteristiche fondamentali della strategia preventiva dell'Ateneo, le fasi operative della valutazione del rischio e dell'attuazione delle misure. Nel secondo incontro è stata invece approfondita la misura della trasparenza, con un focus dedicato alla sezione Amministrazione Trasparente ed alcune indicazioni operative per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione.

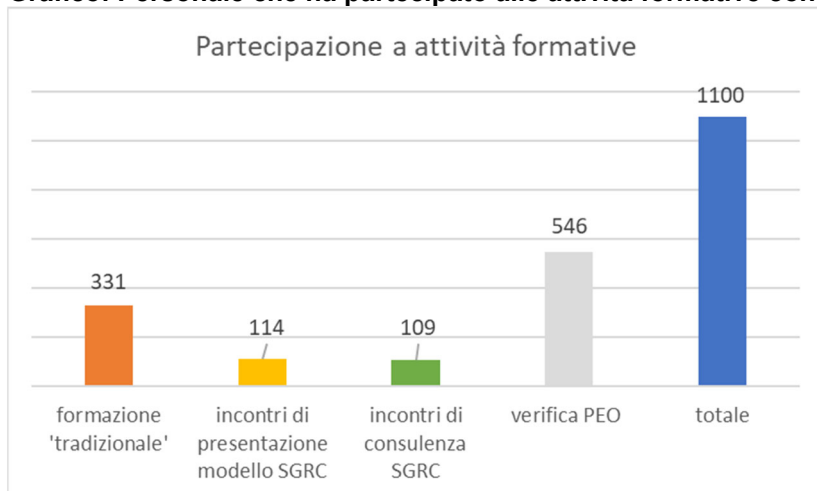
La tematica sviluppata nel terzo incontro, dedicato a problematiche connesse alla gestione ed alla tutela dei dati personali, è stata definita sulla base delle necessità emerse in alcuni gruppi di autovalutazione dei rischi ed ai feedback raccolti durante gli incontri. Il tema è stato sviluppato in relazione alle pubblicazioni obbligatorie ed alla gestione del materiale istruttorio e del deliberato degli organi collegiali.

Oltre alla formazione 'tradizionale', sono stati realizzati: due incontri di presentazione del nuovo modello di analisi dei rischi, a cui hanno partecipato complessivamente 114 unità di personale (di cui 4 docenti). L'Unità Trasparenza e Anticorruzione (ufficio di supporto al RPCT) ha inoltre tenuto 20 incontri di consulenza per supportare le strutture nelle attività di autovalutazione del rischio corruttivo e di malamministrazione (**vedi box di approfondimento**).

Inoltre, nell'ambito delle progressioni orizzontali (PEO) del personale tecnico-amministrativo, è stato somministrato materiale didattico e di studio relativo alle modalità con cui promozione della trasparenza e prevenzione della corruzione possono incidere sui comportamenti. Nel materiale didattico si è fatto esplicito riferimento ai contenuti del codice di comportamento. Hanno partecipato al test di verifica 546 unità di personale.

<sup>151</sup> Il questionario chiedeva di indicare la composizione del gruppo di autovalutazione, specificando i profili e il ruolo ricoperto all'interno della struttura

## Grafico: Personale che ha partecipato alle attività formative condotte nel 2021



### RIESAME PERIODICO DELLA FUNZIONALITÀ COMPLESSIVA DEL SISTEMA

Il Riesame complessivo della funzionalità del Sistema di gestione del rischio viene effettuato, annualmente, in occasione della predisposizione della Relazione sulla performance del precedente anno di pianificazione. La relazione viene validata dal N.d.V. di Ateneo e presentata dal Direttore Generale, anche nella veste di Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza, all'approvazione del C.d.A. di Ateneo. Da essa consegue la proposta di valutazione del dirigente di vertice da parte del N.d.V. di Ateneo e la delibera relativa dell'organo amministrativo gestionale<sup>152</sup>

Nella relazione di validazione rispetto all'attività condotta nel 2020<sup>153</sup>, il Nucleo di valutazione di Ateneo conferma come l'integrazione del sistema di gestione del rischio corruttivo con i sistemi di performance rappresenti la strada corretta per far sì che il primo si configuri come uno dei lati costituenti il "perimetro della qualità" nell'operare dell'Ateneo. Il Nucleo evidenzia come una programmazione, comprensiva di quella relativa alle misure di prevenzione, centrata sulla risoluzione delle criticità, anche potenziali - in termini di corruzione, cattiva amministrazione, mancanza di trasparenza, rappresenti un punto di forza che può favorire un approccio migliorativo nell'esercizio delle attività ordinarie, nonché nella pianificazione degli obiettivi operativi del ciclo annuale di performance.

### 2.3.9 COMUNICAZIONE E PARTECIPAZIONE

Elemento fondamentale per il successo della strategia preventiva è la creazione di una "responsabilità diffusa" all'interno dell'Ateneo. Il coinvolgimento quindi di tutta la struttura organizzativa, nelle diverse fasi di definizione e realizzazione delle azioni di prevenzione, è stato ritenuto indispensabile, fin dalla prima pianificazione 2016-18. Pertanto, si è provveduto, nei successivi aggiornamenti a rafforzare le attività di consultazione dei soggetti interni. Le occasioni di consultazioni sono determinate anche dalle diverse fasi di svolgimento del Sistema di Gestione del rischio ed in particolare sono proprie alle fasi di:

- Analisi del contesto interno e Valutazione del rischio;
- Pianificazione delle misure di trattamento;
- Monitoraggio.

<sup>152</sup> Entro il settembre successivo a quello di pianificazione.

<sup>153</sup> Nucleo di valutazione di Ateneo. Validazione Relazione sulla Performance 2020  
Pubblicato in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2877-relazione-sulla-performance>

Come indicato nel paragrafo dedicato alla predisposizione del Piano, fra RPCT e direzioni si è realizzato un articolato percorso di interlocuzione già antecedente alla definizione della prima proposta programmatica a cui è poi seguito un secondo ciclo di incontri.

Inoltre, sono stati realizzati due incontri collegiali (con i responsabili delle strutture di missione e/o referenti da loro individuati) nel corso dei quali non solo sono state illustrate operativamente le soluzioni di programmazione operativa degli interventi previsti per il 2022, ma si è anche dato riscontro sulle attività complessivamente condotte nel 2021.

Importanti momenti di consultazione dei soggetti interni, si sono creati attraverso il supporto consulenziale adottato nel 2021, che ha coinvolto attivamente 27 strutture e più di un centinaio di dipendenti dell'amministrazione.<sup>4</sup> Anche i momenti formativi, condotti per l'anno 2021 da personale interno dell'Ateneo hanno permesso di dedicare uno spazio alla raccolta di feedback, suggerimenti e criticità.

Sono inoltre stati attivati canali specifici di comunicazione con le strutture, in un'ottica di servizio ai clienti interni all'amministrazione. Nel corso degli anni sono state realizzate, e tenute sempre aggiornate, specifiche pagine web da cui scaricare note, documenti informativi, modulistica. Accedendo da tali pagine è possibile iscriversi alle occasioni di incontro via via organizzate ed illustrate nel corso del presente piano. Inoltre sono stati esplicitati i riferimenti a cui rivolgersi per accedere ai servizi di consulenza o porre quesiti<sup>154</sup>.

---

<sup>154</sup> <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1997-staff-unita-trasparenza-anticorruzione>



### 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

#### 3.1.1 L'ARCHITETTURA ORGANIZZATIVA DELL'UNIVERSITÀ DI PISA

Per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali l'Ateneo è articolato in strutture didattiche, scientifiche e di servizio, a supporto delle quali opera la struttura tecnico-amministrativa.

Già nella SEZIONE 1 del presente Piano, "scheda anagrafica dell'amministrazione", abbiamo accennato alla complessità organizzativa che caratterizza gli atenei e, nello specifico, l'Università di Pisa.

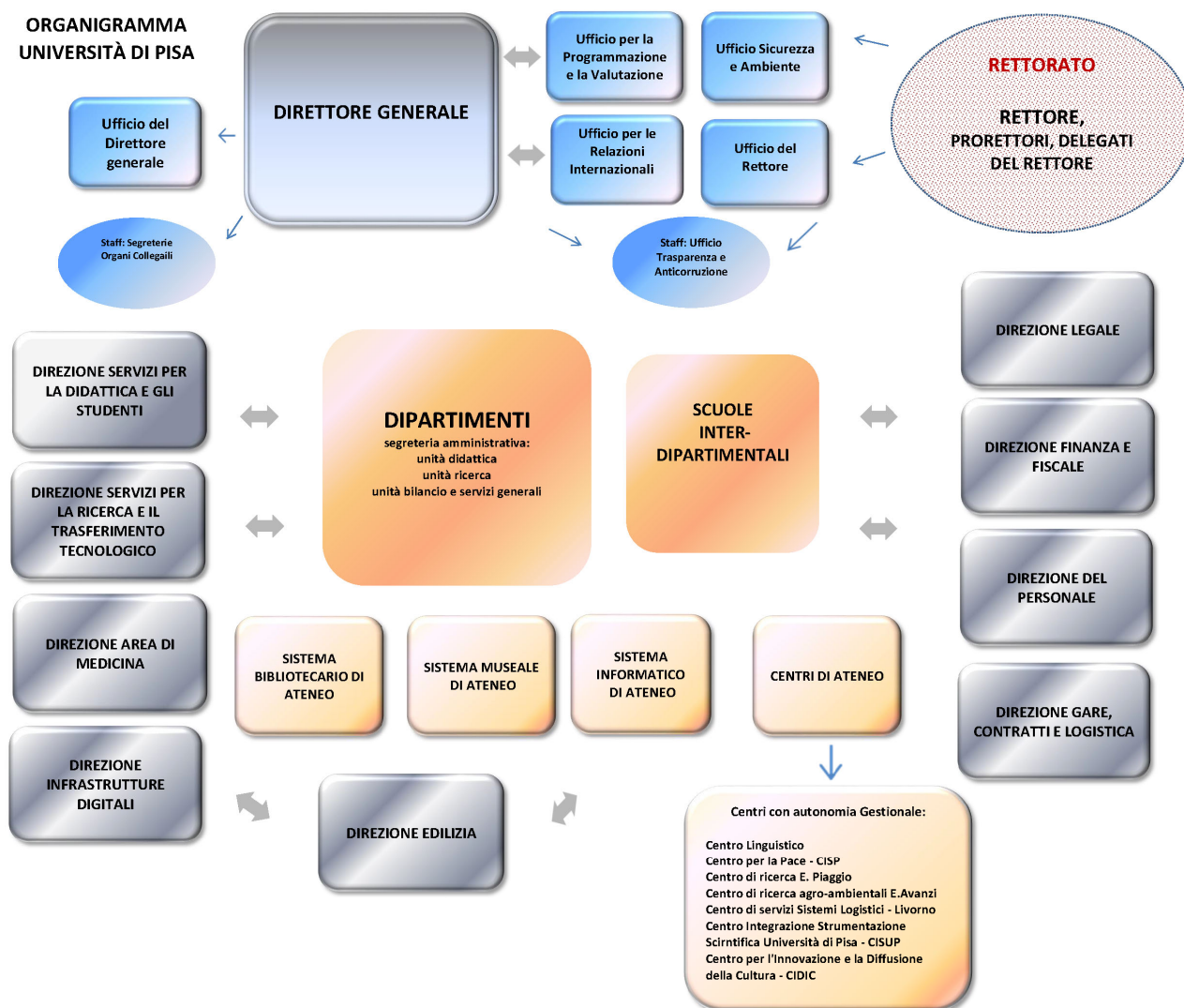
Complessivamente l'**architettura organizzativa** dell'Ateneo adottata a seguito del complesso processo di riforma introdotto dalla legge 30 dicembre 2010, n. 240, è così articolata:

- **20 Dipartimenti** - strutture deputate al perseguimento delle finalità istituzionali della didattica, della ricerca e della c.d. terza missione;
- **8 Centri di Ateneo** - strutture dotate di risorse proprie e di autonomia gestionale e amministrativa, con il fine di promuovere, coordinare e sviluppare attività di ricerca e/o formative, ovvero per la gestione o fornitura di servizi di particolare complessità e di interesse generale che interessino in via permanente l'Ateneo;
- **2 Scuole interdipartimentali** - strutture deputate a garantire il raccordo tra più dipartimenti, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche nonché di gestione di servizi comuni;
- **3 Sistemi**: il **Sistema Museale di Ateneo (SMA)**, sistema unitario e coordinato di strutture museali preposte allo sviluppo, gestione e valorizzazione del patrimonio museale e delle collezioni di Ateneo; il **Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)**, un sistema unitario e coordinato delle strutture bibliotecarie e documentali dell'università, preposte allo sviluppo, alla gestione, alla fruizione, alla valorizzazione e alla conservazione del patrimonio bibliografico e documentale; il **Sistema Informatico di Ateneo (SIA)**, un sistema unitario e coordinato delle strutture informatiche preposte all'organizzazione, alla gestione e allo sviluppo dei servizi informatici dell'Ateneo.

A supporto di tali strutture l'intero **apparato tecnico-amministrativo**, articolato in strutture amministrative centrali, di livello dirigenziale e non, e nei servizi amministrativi e tecnici presenti nelle strutture di missione.

L'attuale configurazione dell'architettura organizzativa dell'Ateneo è rappresentata nell'organigramma che segue.

Fig. 1 – Organigramma Università di Pisa



Per un quadro più di dettaglio utile a meglio comprendere il contesto interno, si rinvia alle tabelle sui profili dimensionali dell'Ateneo di cui all'ALLEGATO 1 alla SEZIONE 1 (All.sez.1\_PIAO).

In questa sede ci soffermeremo sugli aspetti più di pertinenza della struttura tecnico-amministrativa.

### 3.1.2 LA STRUTTURA TECNICO-AMMINISTRATIVA

Le Università, come è noto, hanno una connotazione peculiare nel novero delle pubbliche amministrazioni, sia per la natura dei fini istituzionali che perseguono, sia perché in esse coesistono due componenti, quella docente e quella tecnico-amministrativa che seguono logiche e discipline diverse (logica accademica e regime pubblico la prima, logica amministrativo-gestionale e regime privatistico la seconda), che tuttavia cooperano sinergicamente per il perseguimento del fine comune. Partendo da tale situazione di contesto, è intuitiva la complessità di gestione che ne consegue. Complessità accentuata dal fatto che i Responsabili di Strutture didattiche, scientifiche e di servizio, ruolo ricoperto dal personale docente, assommano funzioni di indirizzo politico e gestionale per scelta statutaria e regolamentare interna, con conseguente responsabilità di gestione delle risorse umane, strumentali, economico-finanziarie ad essi assegnate.

A seguire l'insediamento dell'attuale *governance*, avvenuta il 1° novembre 2016, è stato dato corso ad un generale processo riorganizzativo della **struttura tecnico-amministrativa**, che ha investito in particolare le strutture dell'amministrazione centrale; processo che è stato dettato dalla necessità di adottare un modello

organizzativo maggiormente flessibile rispetto al precedente, che permettesse all'organizzazione di adeguarsi rapidamente al mutare delle esigenze ed agli input provenienti dagli organi politici e dall'esterno, e orientato a superare la tradizionale dicotomia tra centro e periferia; il tutto informato ad una visione unitaria dell'amministrazione.

Il nuovo modello organizzativo della struttura tecnico-amministrativa, approvato ed attuato nel corso del 2017, è fortemente orientato verso una visione generale per *processi* e verso una gestione coordinata delle risorse complessivamente dedicate a ciascun processo, informata alla logica del servizio verso l'utenza, sia interna che esterna, ed all'orientamento al risultato.

Il modello è stato in seguito oggetto di costante monitoraggio che ha portato negli anni immediatamente a seguire alla adozione di interventi di revisione, fino ad arrivare alla configurazione attuale che si connota, per quanto concerne l'amministrazione centrale, per la presenza di unità organizzative di livello dirigenziale (Direzioni) e di uffici e posizioni di staff alla *governance*, e di servizi amministrativi e tecnici all'interno dei Dipartimenti, nei Centri e Sistemi di Ateneo.

In relazione alla propria mission ed all'ambito di operatività, le Direzioni si suddividono in:

- supporto diretto alle attività istituzionali: Direzione Servizi per la Didattica e per gli studenti, Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico, Direzione Area di Medicina;
- supporto gestionale: Direzione Gare, contratti e logistica, Direzione del Personale, Direzione Finanza e Fiscale, Direzione Legale;
- di supporto tecnico: Direzione Edilizia e Direzione Infrastrutture Digitali<sup>155</sup>.

Ciascuna Direzione è articolata in unità organizzative di terzo livello (Unità) che ne denotano l'ambito di operatività per aggregazione di attività affini, e che costituiscono l'ossatura stessa della direzione. Ad esse è preposto un funzionario di categoria D (Responsabile di Unità) e possono a loro volta essere poste sotto il coordinamento di una posizione di categoria EP, oppure dipendere direttamente dal dirigente.

Completano l'assetto organizzativo dell'amministrazione centrale, gli uffici e le posizioni in staff alla *governance*: Ufficio del Rettore, Ufficio del Direttore generale, Ufficio per la Programmazione e valutazione, Ufficio per le Relazioni internazionali, Ufficio Sicurezza e ambiente, PO Anticorruzione e trasparenza, PO Organi collegiali.

Per quanto attiene l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici dei Dipartimenti, Centri e Sistemi di Ateneo, non ci sono state sostanziali modifiche rispetto all'assetto organizzativo delineato a seguito della riforma che prevede, per i Dipartimenti, sede primaria delle attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione, l'articolazione dei servizi amministrativi in tre unità organizzative di terzo livello (Unità): Unità Bilancio e servizi generali, Unità Didattica, Unità Ricerca, a ciascuna delle quali è preposto un responsabile di categoria D. Tali Unità sono poste sotto il coordinamento del Responsabile amministrativo (posizione organizzativa di secondo livello attribuibile a personale di categoria EP).

Per i dipartimenti dell'area medica, l'organizzazione dei servizi amministrativi è assicurata dalla Direzione area di medicina.

Per quanto concerne l'organizzazione dei servizi amministrativi dei Sistemi di Ateneo e dei Centri di Ateneo dotati di autonomia amministrativo – gestionale, l'organizzazione è definita, per quanto attiene ai Centri, in re-

---

<sup>155</sup> Rispetto al modello approvato dal CdA nel febbraio 2017 la struttura tecnico-amministrativa centrale è stata oggetto di interventi di revisione che hanno portato, in alcuni casi alla ridefinizione della mission di alcune direzioni (es. Direzione Servizi per la didattica e l'internazionalizzazione, scorporando il settore dell'internazionalizzazione, portato in staff al rettore e la DG); in altri alla disattivazione di uffici di livello dirigenziale, come nel caso della Direzione programmazione, valutazione e comunicazione istituzionale, con confluenza del settore comunicazione nel Centro di Ateneo di nuova costituzione (CIDIC) e con la costituzione in staff al rettore e DG dell'Ufficio per la Programmazione e la valutazione; parimenti disattivata la Direzione servizi informatici e statistici, le cui attività sono confluite nel sistema Informatico di Ateneo, anch'esso oggetto di conseguente riorganizzazione. Infine la disattivazione della Direzione Edilizia e telecomunicazioni ha portato alla creazione due nuove direzioni: la direzione Edilizia e la Direzione Infrastrutture Digitali.

lazione alla complessità gestionale del Centro, valutabile sulla base di parametri predefiniti dalla direttiva sull'organizzazione dell'ateneo,<sup>156</sup> per quanto concerne i Sistemi l'assetto organizzativo interno è definito dal regolamento generale di ateneo e dalla direttiva regolamentare interna.

Per quanto attiene infine ai **servizi tecnici** delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio l'organizzazione è meno strutturata rispetto a quella dei servizi amministrativi, in ragione delle strette correlazioni che connotano questa area, dove più stretto è il legame con le attività istituzionali della didattica e della ricerca. La regolamentazione interna prevede per le strutture presso le quali sono presenti Laboratori di ricerca, o di ricerca e didattica, al ricorrere di determinati presupposti, l'attivazione di posizioni di secondo o terzo livello (rispettivamente Coordinatore e Responsabile tecnico di laboratorio), attribuibile a personale dell'area tecnico scientifica<sup>157</sup>.

Le strutture organizzative dell'Università di Pisa, che come specificato si distinguono in strutture organizzative dedicate al supporto diretto della didattica e della ricerca e strutture organizzative dedicate al supporto gestionale e tecnico dell'Ateneo, sono tutte al servizio degli studenti, dei docenti, delle famiglie, del territorio e sono tra loro collegate e interdipendenti. Il collegamento tra le stesse è realizzato ricorrendo sistematicamente a momenti di coordinamento e coinvolgimento delle persone che operano sui medesimi processi, in tutte le fasi sia di svolgimento, sia progettuali. Tali strutture, pertanto, sono in continua evoluzione, non solo per cambiamenti dettati da adeguamenti normativi ma soprattutto per esigenze delle strutture stesse che portano a modificare in particolare le attività svolte dal personale consentendo una corretta ottimizzazione delle risorse. Un importante elemento di valore pubblico è, pertanto, rappresentato dalla buona organizzazione, da una visione organizzativa del futuro cui l'Ateneo deve tendere con lo scopo di facilitare il confronto, l'integrazione, il coordinamento, l'innovazione per una gestione coordinata, come anzidetto, delle risorse complessivamente dedicate a ciascun processo.

### 3.1.3 POSIZIONI ORGANIZZATIVE AMMINISTRATIVE E TECNICHE ATTIVATE PRESSO LE STRUTTURE DI ATENEO.

Così come previsto dalla *Direttiva regolamentare sull'organizzazione dell'ateneo*<sup>158</sup> le posizioni organizzative attivate presso l'Ateneo sono distinte in tre livelli, in relazione al livello di responsabilità e autonomia richiesto per ricoprire la posizione ed al grado di complessità correlato alla gestione.

Si distinguono così:

- posizioni organizzative di primo livello: sono le posizioni organizzative di livello dirigenziale, attribuibili pertanto a dirigenti di ruolo o a dirigenti a tempo determinato;
- posizioni organizzative di secondo livello attribuibili a personale di categoria EP (Elevate professionalità) (Coordinatore presso le Direzioni, Responsabile di Ufficio di Staff, Responsabile amministrativo di Dipartimento; Coordinatore organizzativo c/o i Sistemi);
- posizioni organizzative di terzo livello attribuibili a personale di categoria D (Responsabile di Unità, articolazione organizzativa appunto di terzo livello, di una Direzione, Dipartimento, Centro o Sistema, o posizioni in staff al Direttore generale)

Tutti gli incarichi sono a tempo determinato, favorendo, ove possibile, il criterio della rotazione.

---

<sup>156</sup> La Direttiva è pubblicata sul sito dell'Ateneo al seguente link: <https://www.unipi.it/phocadownload/regolamentiallegati/dd109.pdf>

<sup>157</sup> Il riferimento è alla direttiva adottata dal Direttore generale nel dicembre 2014 pubblicata sul sito dell'Ateneo al seguente link: [https://www.unipi.it/phocadownload/Ateneo\\_Regolamenti/disc\\_generale/direttiva%20sullorganizzazione%20dei%20servizi%20tecnici.pdf](https://www.unipi.it/phocadownload/Ateneo_Regolamenti/disc_generale/direttiva%20sullorganizzazione%20dei%20servizi%20tecnici.pdf)

<sup>158</sup> Vedi nota 156

Per quanto attiene l'organizzazione dei **servizi tecnici** delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio le posizioni organizzative attivate presso le strutture dove sono presenti Laboratori di ricerca, o di ricerca e didattica, si distinguono, come innanzi detto, in posizioni di secondo e terzo livello, così come previsto dalla Direttiva adottata dal Direttore generale nel 2014<sup>159</sup>.

Esulano dall'analisi condotta in questo contesto le posizioni di Direttore di Dipartimento, Direttore di Centro di Ateneo, Presidente di Scuola Interdipartimentale, Presidente di Sistema di Ateneo, posizioni ricoperte da personale docente cui l'ordinamento interno riconosce funzioni amministrativo-gestionali in quanto a capo di centri di gestione.

Nella tabella che segue è riportata la situazione al 31 marzo 2022 delle posizioni organizzative attivate presso l'Ateneo ed il loro andamento nell'ultimo triennio, unitamente alle posizioni ricoperte *ad interim*.

Tab.1 Posizioni organizzative attivate – triennio 2019/2021 e stato al 31 marzo 2022

		31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.03.2022
Amministrazione Centrale	Posizioni organizzative di <u>primo livello</u> (Dirigente)	7 dirigenti di ruolo, 1 a tempo determinato e 3 <i>ad interim</i> (ricoperte dal Direttore generale)	7 dirigenti di ruolo, 1 a tempo determinato e 3 <i>ad interim</i> (ricoperte dal Direttore generale)	8 dirigenti di ruolo e 1 posizione vacante Attribuito incarico a t.d. al dirigente direzione ricerca)	8 dirigenti di ruolo 1 posizione vacante Attribuito incarico a t.d. al dirigente direzione ricerca)
	Posizioni organizzative di <u>secondo livello</u> (cat. EP)	39 incarichi e 4 <i>ad interim</i>	36 incarichi e 7 <i>ad interim</i>	26 incarichi e 7 <i>ad interim</i>	26 incarichi e 8 <i>ad interim</i>
	Posizioni organizzative di <u>terzo livello</u> (cat. D)	81 incarichi e 17 <i>ad interim</i>	81 incarichi e 17 <i>ad interim</i>	73 incarichi e 16 <i>ad interim</i>	69 incarichi e 20 <i>ad interim</i>
Dipartimenti	Posizioni organizzative di <u>secondo livello</u> (cat. EP)	16 incarichi e 1 <i>ad interim</i>	16 incarichi e 1 <i>ad interim</i>	16 incarichi e 1 <i>ad interim</i>	16 incarichi e 1 <i>ad interim</i>
	Posizioni organizzative di <u>terzo livello</u> (cat. D)	42 incarichi e 9 <i>ad interim</i>	44 incarichi e 7 <i>ad interim</i>	43 incarichi e 8 <i>ad interim</i>	42 incarichi e 9 <i>ad interim</i>
Centri	Posizioni organizzative di <u>secondo livello</u> (cat. EP)	2 incarichi	2 incarichi	6 incarichi	5 incarichi
	Posizioni organizzative di <u>terzo livello</u> (cat. D)	5 incarichi e 1 <i>ad interim</i>	5 incarichi e 1 <i>ad interim</i>	5 incarichi e 2 <i>ad interim</i>	5 incarichi
Sistemi	Posizioni organizzative di <u>secondo livello</u> (cat. EP)	8 incarichi	8 incarichi	14 incarichi e 3 <i>ad interim</i>	14 incarichi e 3 <i>ad interim</i>
	Posizioni organizzative di <u>terzo livello</u> (cat. D)	11 incarichi e 1 <i>ad interim</i>	10 incarichi e 2 <i>ad interim</i>	18 incarichi e 2 <i>ad interim</i>	20 incarichi e 1 <i>ad interim</i>

Tab.1 bis

Posizioni organizzative tecniche presso le strutture	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.03.2022
Coordinatori tecnici (cat. EP)	4	4	4	4
Responsabili tecnici (cat. D)	10	9	9	9

<sup>159</sup> Vedi nota 157

Tab. 2 - Totale posizioni organizzative amministrative e tecniche attivate in ateneo

	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.03.2022
Dirigenti	7 + 1 t.d.	7 + 1 a t.d.	8	8
Dirigenti ad interim	3	3	1 <sup>160</sup>	1
Cat. EP	65	62	62	61
Cat. EP ad interim	5	8	11	12
Cat. D	139	140	139	136
Cat. D ad interim	28	27	28	30

Tab. 2 bis

% posizioni <i>ad interim</i> sul totale di categoria	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.03.2022
Posizioni organizzative di primo livello (Dirigente)	27%	27%	11%	11%
Posizioni organizzative di secondo livello (cat. EP)	7%	11%	15%	16%
Posizioni organizzative di terzo livello (cat. D)	17%	16%	17%	18%

Tab. 2 ter

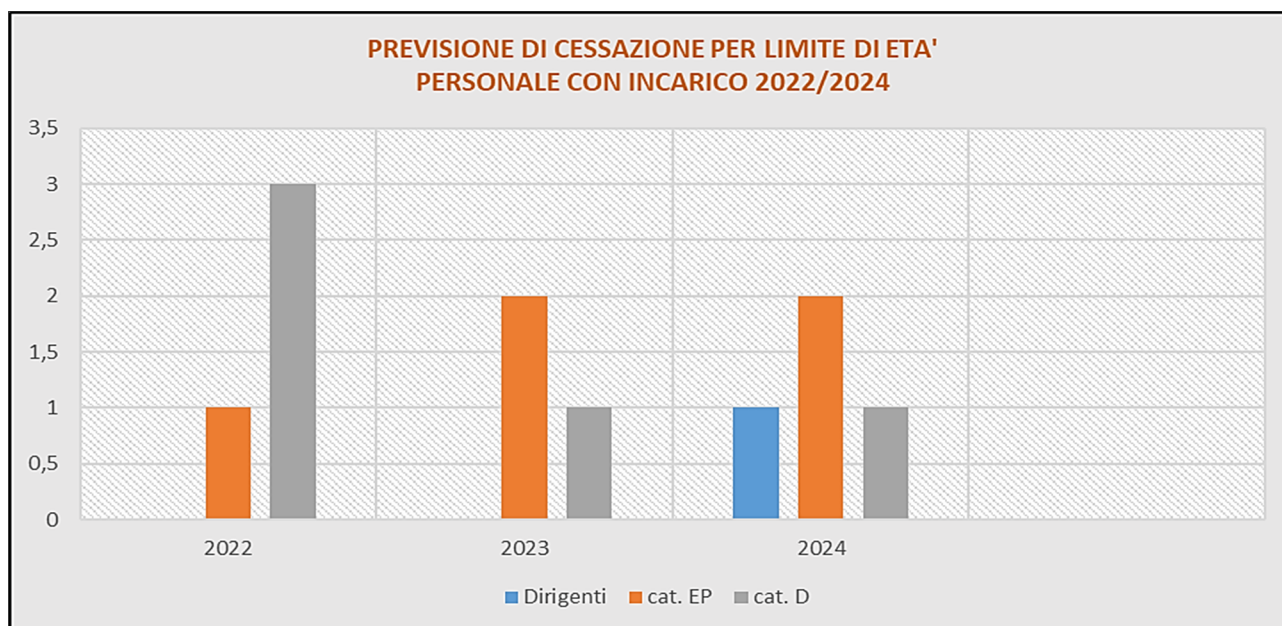
% posizioni di categoria EP e D <i>ad interim</i> sul totale di struttura	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.03.2022
Amministrazione Centrale	15%	17%	19%	23%
Dipartimenti	15%	12%	13%	15%
Centri	13%	13%	15%	0%
Sistemi	5%	10%	14%	11%

Dal quadro suesposto si traggono elementi informativi utili ai fini delle scelte programmatiche da intraprendere nel triennio in relazione alle scelte organizzative che saranno attuate sulla base anche degli input provenienti dagli organi politici.

A completamento nella tabella che segue è riportato il dato previsionale delle cessazioni per limiti di età del personale con incarico, nel triennio 2022-2024.

<sup>160</sup> La posizione di Dirigente della Servizi per la Didattica e Gli Studenti è ricoperto dal 2011 con incarico aggiuntivo dal Dirigente della Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico

Graf. 1 Previsione cessazione per limiti di età del personale con incarico nel triennio 2022-2024



## 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

### 3.2.1 IL LAVORO AGILE EMERGENZIALE

È noto come l'insorgere dell'emergenza sanitaria abbia provocato il ricorso massiccio a modalità di lavoro a distanza, definito lavoro agile, divenuto, in una situazione di contesto del tutto eccezionale, strumento ordinario di svolgimento dell'attività lavorativa, atto a contemperare e garantire la tutela di due diritti costituzionalmente garantiti: la salute ed il lavoro.

L'istituto, sebbene previsto e disciplinato da tempo dall'ordinamento<sup>161</sup> come strumento finalizzato a conciliare esigenze di vita e di lavoro, in realtà, prima dell'insorgere della pandemia, era stato limitato ad esperienze sperimentali e circoscritte. Le organizzazioni si sono così trovate a doversi cimentare con questa nuova modalità lavorativa, in maniera del tutto estemporanea, per niente programmata, essendo il lavoro agile diventato la modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa da attuarsi anche in forma semplificata in deroga alle norme stante l'eccezionalità del contesto.

È stato così anche per l'Università di Pisa che nel marzo del 2020, al fine di dare attuazione ai provvedimenti legislativi e governativi inerenti le misure di contenimento della diffusione del Covid 19, ha attivato il Piano straordinario "Lavoro a distanza" - Emergenza Nuova Coronavirus COVID-19", in seguito più volte prorogato, visto il perdurare della situazione emergenziale.

Nell'arco temporale compreso tra i mesi di marzo e agosto 2020 in Ateneo 1513 unità di personale tecnico amministrativo hanno svolto la loro attività in modalità agile.

IL D.L 22 aprile 2021, n. 52 convertito, con modificazioni nella legge 17 giugno 2021, n. 87 ha esteso la possibilità di ricorrere al lavoro agile in forma semplificata e, quindi, senza necessità di stipula di accordo individuale tra le parti, sino alla definizione della disciplina dell'istituto da parte dei singoli contratti collettivi di comparto e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021, lasciando le pubbliche amministrazioni libere nelle loro determinazioni di stabilire le percentuali di ricorso al lavoro agile, in ragione delle proprie esigenze organizzative.

L'Università di Pisa, a partire dal settembre 2020 con l'avvio della fase del graduale rientro in presenza, ha ritenuto, nel quadro delle disposizioni governative e regolamentari interne nel tempo vigenti, di mantenere il

<sup>161</sup> Il lavoro agile è stato introdotto nell'ordinamento giuridico italiano dalla l. 22 maggio 2017, n. 81, al fine di dare attuazione alla risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016 dedicata alla "creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale".

ricorso al lavoro agile in forma semplificata nella misura non superiore al 50% del monte ore potenzialmente erogabili con tale modalità, decentrando a livello di singola struttura (unità organizzativa di I livello: Direzioni, Dipartimenti, Centri e Sistemi) la definizione dei massimali entro il limite suddetto, compatibilmente con le potenzialità organizzative e con la qualità del servizio.

Questa situazione si è protratta fino all'adozione del DPCM 23 settembre 2021 che ha previsto, a decorrere dal 15 ottobre 2021, con una fase di applicazione graduale, la modalità in presenza quale modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa, fermo restando l'obbligo di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid19. Il rientro in presenza è stato quindi disciplinato con il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione dell'8 ottobre 2021 che ha individuato le condizioni ed i requisiti per utilizzare il lavoro agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini, in modo da non pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti, e, al contempo, assicurare lo svolgimento dell'attività di lavoro in condizioni di sicurezza anti-contagio anche ricorrendo ad un'adeguata rotazione del personale in lavoro agile, e fermo restando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione in presenza (In tale nuovo scenario il diritto del ricorso al lavoro a distanza è stato riconosciuto ai lavoratori fragili e a determinate categorie di lavoratori portatori per sé e/o propri familiari, di handicap grave). L'Ateneo ha dato attuazione alla nuova previsione normativa con atto del Direttore generale del 22 ottobre 2021. Il riaccendersi della pandemia ha poi indotto l'Ateneo a ripristinare, da inizio gennaio 2022 fino al termine della situazione emergenziale, avvenuta con il 31 marzo 2022, il ricorso al lavoro a distanza nella misura del 50% per le attività espletabili da remoto.

### 3.2.2 IL LAVORO AGILE NELLA FASE POST EMERGENZIALE: VERIFICA E CREAZIONE CONDIZIONI ABILITANTI E ACCORDO "PONTE"

Come accennato l'Ateneo di Pisa, come la maggior parte delle pubbliche amministrazioni, si è trovato a doversi cimentare in maniera del tutto estemporanea con questa nuova forma di organizzazione del lavoro, di cui ha potuto tuttavia cogliere le potenzialità, se opportunamente calate in un contesto organizzativo pronto a riceverlo. Uno strumento che, se correttamente utilizzato, consente di conciliare le condizioni di vita e di lavoro e, al contempo, favorisce la produttività e l'orientamento ai risultati.

Uno strumento per il cui successo occorre un radicale cambiamento di paradigma posto che l'organizzazione del lavoro si fonda non tanto sul controllo quanto sulla fiducia, sulla responsabilizzazione reciproca, sul risultato da raggiungere.

Gli obiettivi che l'Ateneo intende perseguire attraverso l'introduzione e lo sviluppo della modalità organizzativa del lavoro agile sono, tra gli altri:

- a) sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e quindi, ad un incremento di produttività;
- b) rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- c) promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa.

Tali traguardi sono pienamente coerenti con gli obiettivi strategici 2022-2024 (Allegato – SEZIONE 1 – sottosezione PERFORMANCE del presente Piano) che prevedono nell'ambito dell'asse strategico C2 ( Favorire il benessere organizzativo – Obiettivo: Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo e delle modalità di lavoro) la misura C.2.f *Proseguire con le azioni volte a conciliare i tempi di vita con i tempi di lavoro del personale, con attenzione particolare alla possibile implementazione del telelavoro e alla sperimentazione di forme di smart working.*

In questa logica è stato condotto nel corso del 2021 un ampio progetto che ha costituito specifico obiettivo del Direttore generale, volto ad accertare la presenza all'interno dell'organizzazione di quelle che sono ritenute le **condizioni abilitanti** per il ricorso al lavoro agile nella fase post emergenziale, secondo anche quelle che sono le Linee guida della Funzione pubblica (e che si riassumono in condizioni di natura organizzativa, strumentale, formativa, regolamentare) e a porre in essere le condizioni necessarie alla loro creazione, ove riscontrate mancanti.

Va anche detto che sempre la legge prevede l'obbligo per le pubbliche amministrazioni che intendano adibire a lavoro agile una percentuale di almeno il 15% del personale dipendente, di adozione del Piano organizzativo



del lavoro agile (POLA) avente il compito di individuare le modalità attuative del lavoro agile in un contesto non più di emergenza pandemica<sup>162</sup>.

È anche vero che il tutto probabilmente andrà rivisto con l'adozione del PIAO, alla luce anche del DPR contenente il *Regolamento recante individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione*, di cui siamo in attesa ed anche del nuovo CCNL di comparto.

Le attività di verifica e creazione delle condizioni abilitanti al lavoro agile sono state condotte su tavoli a volta paralleli, a cura di appositi sottogruppi in relazione alle competenze e professionalità richieste.

Esse sono state volte: alla mappatura delle attività lavorabili a distanza, alla definizione del piano di formazione che accompagni l'avvio del lavoro agile nella fase post emergenziale, alla definizione della dotazione informatica ed al potenziamento delle infrastrutture digitali per supportare adeguatamente ed in modo strutturato lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

Per quanto concerne la **mappatura delle attività**, è stata completata la mappatura della quasi totalità delle strutture dell'Ateneo, intendendosi per tali le unità organizzative di I livello ed è stato realizzato un archivio integrato attività-organizzazione access con le attività lavorabili in modalità agile o meno per le unità organizzative di I livello (Direzioni e Dipartimenti) associando le attività alle unità organizzative di III livello (unità). Tale DB è interrogabile per parola chiave e può essere integrato in una futura pagina "pivot" di informazione sulle competenze operative delle varie direzioni, uffici ed unità.

Parallelamente sono state condotte le attività volte alla verifica e creazione delle ulteriori condizioni abilitanti per lo svolgimento del lavoro agile nella fase post-emergenziale.

È stato messo a punto il piano di **formazione** del personale che vede come destinatari, con percorsi formativi mirati, da un lato il personale in posizione di responsabilità, ad ogni livello, a partire dai responsabili delle unità organizzative di I livello (dirigenti, direttori di dipartimento, direttori di centri di ateneo, presidenti di sistema), dall'altro il personale che fruirà di tale modalità lavorativa, di cui più dettagliatamente *infra*.

Sul versante della **dotazione strutturale** è stato definito il piano di dotazione informatica e di potenziamento delle infrastrutture digitali per supportare adeguatamente ed in modo strutturato lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile (dotazioni informatiche, apparati per aumentare la resilienza e la sicurezza delle reti, sistemi di server per ospitare e remotizzare le attività didattiche, oltre ad un significativo potenziamento della rete wireless). Nel 2021 si è dato l'avvio a una significativa ristrutturazione della rete telematica, per rispondere adeguatamente alle necessità di sicurezza e resilienza imposte dal dover garantire continuità di servizio alla rete di Ateneo, nel ben noto e mutato contesto operativo e lavorativo scaturito dalla emergenza sanitaria da Covid-19. Gli interventi hanno comportato un significativo investimento in nuove tecnologie, che sono state messe in opera in sostituzione della vecchia infrastruttura, garantendo allo stesso tempo la fruizione continua dei servizi di rete. Per quanto riguarda le dotazioni personali sono stati fatti significativi investimenti per acquisire le risorse a supportare adeguatamente e, progressivamente, in modo strutturato le attività da svolgersi in modalità agile.

In data 23 marzo 2022, in assenza del rinnovo della sequenza contrattuale 2019-2021, e nell'imminenza della fine della fase emergenziale stabilita al 31 marzo, è stato sottoscritto con le organizzazioni sindacali un **ACCORDO "PONTE,"** un accordo integrativo finalizzato a disciplinare in via transitoria il lavoro agile fino al 31 dicembre 2022 o, se precedente, fino alla sottoscrizione del contratto collettivo nazionale di lavoro del comparto Istruzione e ricerca relativo al triennio 2019-2021.

L'accordo, consultabile sul sito dell'Ateneo, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/rel-sindacali/item/4800-protocolli-contratti-collettivi-integrativi-accordi>, prevede:

- la possibilità del ricorso al lavoro agile nella misura del 25% del personale dipendente (e, quindi, complessivamente circ 400 unità);
- l'individuazione di criteri di priorità in presenza di un numero di richieste superiori a detta percentuale;
- modalità temporali di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile (numero giornate da adibire al lavoro agile; fasce di contattabilità, ecc.);
- la presentazione di un progetto di lavoro agile da concordare con il responsabile della struttura di appartenenza;

---

<sup>162</sup> Il DL 30 aprile 2021, n. 56 è intervenuto sull'art. 14, comma 1, della Legge 124/2015 rivedendo le soglie per il ricorso al POLA abbassando al 15% la percentuale del personale dipendente che può essere adibito al lavoro agile in assenza del POLA

- la sottoscrizione di un accordo individuale per l'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile;
- le modalità di monitoraggio, verifica e valutazione dei risultati

L'avvio del nuovo assetto, di carattere transitorio, è previsto dal 2 maggio 2022.

È prevista un'attività di monitoraggio sull'applicazione dell'accordo transitorio demandata al Direttore generale. Dall'analisi degli esiti che ne scaturiranno potranno essere acquisiti elementi informativi utili anche ai fini della ripresa in esame della disciplina sul lavoro agile a seguire la sottoscrizione del CCNL di comparto 2019 – 2021, per gli aspetti che saranno demandati alla contrattazione collettiva integrativa.

Il ricorso a nuove modalità di organizzazione del lavoro che prescindono dalla presenza in servizio ha determinato anche la necessità di riprendere in esame il Sistema di misurazione e valutazione della performance, in particolare per quanto attiene la valutazione della performance individuale e la declaratoria dei comportamenti organizzativi attesi per tutte le categorie di personale, a partire dai dirigenti. L'iter di aggiornamento del SMVP è in corso.

Inoltre proprio in ragione del cambiamento culturale che sottende all'implementazione di questa nuova metodologia lavorativa in modalità ordinaria all'interno dell'organizzazione, l'amministrazione ha elaborato il *piano formativo lavoro agile*, al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento del lavoro agile, prevedendo interventi formativi mirati per il personale che opera in posizione di responsabilità cui è demandata la gestione e/o il coordinamento di personale (Dirigenti/Direttori di Dipartimento/Presidenti di Centri e Sistemi, Coordinatori (EP) e Responsabili di Unità (D)), per complessive 265 unità di personale, da attuare nell'arco del 2022 e per il personale che usufruisca di tale modalità come previsto nella **Programmazione triennale 2022-2024 e nel Piano operativo della formazione annuale della formazione** di cui al successivo Par.3.3.2 della presente Sezione 3.

#### 3.3.1 LA PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE

Già abbiamo fatto cenno alla specificità che caratterizza il mondo universitario per la natura composita del capitale umano di cui gli atenei dispongono, data la presenza di due componenti, quella docente e quella tecnico amministrativa che seguono logiche e discipline diverse.

L'art 4 del Decreto Legislativo 49/2012 prevede che *“le università, nell'ambito della propria autonomia didattica, di ricerca e organizzativa, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, predispongono piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico-amministrativo, compresi i collaboratori ed esperti linguistici, a tempo indeterminato e determinato.*

Tali piani sono adottati annualmente dal consiglio di amministrazione, con riferimento a ciascun triennio di programmazione, e aggiornati in sede di approvazione del bilancio unico d'ateneo di previsione triennale.

Il quadro normativo in materia di facoltà assunzionali delle università è molto complesso per la presenza di vincoli dettati dalla normativa di settore e che inevitabilmente condizionano le politiche di reclutamento.

Si richiamano al riguardo le norme di riferimento per la disciplina della programmazione, monitoraggio e valutazione delle politiche di bilancio e reclutamento degli atenei e, in particolare, il D.Lgs 29 marzo 2012, n. 49, che stabilisce le variabili e i parametri da considerare al fine di valutare la sostenibilità della spesa per il personale e l'indebitamento di ciascuna istituzione universitaria e che pone vincoli che si riflettono anche nel rapporto percentuale tra le fasce, nonché l'art.66, commi 13 e 13-bis della legge 6 agosto 2008, n. 133.

Questi ultimi hanno imposto agli atenei negli anni limiti alle assunzioni di personale e, in particolare, il comma 13-bis ha previsto che, a partire dall'anno 2018, il sistema delle università statali possa procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100% di quella relativa al corrispondente personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente.

L'attribuzione a ciascuna università del contingente delle assunzioni è effettuata annualmente con decreto ministeriale, tenuto conto dei valori raggiunti dagli indicatori ministeriali posti dal decreto legislativo sopra richiamato. Con DM n. 1096 del 24 settembre 2021 è stato attribuito all'Università di Pisa un contingente di risorse espresso in termini di punti organico pari a 43,03.

A livello programmatico, inoltre, vanno richiamati i limiti e le indicazioni previste, oltre che dalle normative sopra richiamate, dall'art. 18 della l.30 dicembre 2010, n. 240 e dal DPCM 24 giugno 2021 (recante disposizioni per il rispetto delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023, a norma dell'articolo 7, comma 6, del d.lgs. n. 49/2012):

- necessità che ciascuna università, nell'ambito della programmazione triennale, vincoli le risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui alla legge n. 240/2010, articolo 24, comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa, ovvero alla chiamata di cui all'articolo 7, comma 5-bis;
- necessità di realizzare una 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;
- necessità di provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori di tipo b) che non sia inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili, per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori con l'obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie;
- necessità di realizzare una composizione dell'organico di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera a), della l. n. 240/2010, non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con l'obbligo di adeguarsi al predetto parametro entro il triennio.

Pare importante poi rilevare come la programmazione e l'assunzione di personale risulti anche condizionata dall'approvazione di piani straordinari ministeriali che hanno avuto un impatto di rilievo con riferimento all'anno 2021 e al triennio 2022-2024.

Si ricordano, a tal proposito:

- il DM 14 maggio 2020, n. 83 e il d.m. 16 novembre 2020, n. 856, con i quali il Ministero dell'Università e della Ricerca ha stanziato risorse per l'Ateneo per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato di tipo "senior" (RTDB) per complessive 134 posizioni, con presa di servizio tra il 1° gennaio 2021 e il 31 ottobre 2022 (c.d. Primo e Secondo Piano Straordinario RTDB);
- il DM 14 maggio 2020, n. 84, che ha assegnato all'Università di Pisa risorse pari a euro 273.145, e il DM 28 aprile 2021, n. 561, che ha assegnato all'Ateneo risorse pari a euro 290.135, per le progressioni di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale, con presa di servizio non anteriore al 1° gennaio 2022 e comunque entro il 31 dicembre 2022 (c.d. I° e II° tranche del "Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica");
- il DM 10 agosto 2021, n. 1062, che ha stabilito i criteri di riparto e utilizzazione della dotazione dei fondi del Programma Operativo Nazionale (PON) "Ricerca e innovazione" 2014-2020, con riferimento alle Azioni IV.4 – "Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione" e IV.6 "Contratti di ricerca su tematiche Green", per l'attivazione di contratti da ricercatore a tempo determinato di tipo "junior" (RTDA), grazie alla quale l'Ateneo ha attivato (cofinanziandoli in parte) 47 posizioni, 38 (di cui 3 proroghe) sulla tematica "Green" e 9 sulla tematica "Innovazione" (le prese di servizio sono avvenute il 1° febbraio 2022, ad eccezione delle 3 proroghe che sono state avviate nel corso dell'anno 2021).

La programmazione triennale del personale 2022-2024, approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 499 del 23 dicembre 2021, nonché le singole programmazioni annuali approvate dall'Ateneo (da ultimo, con riferimento al personale docente, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12 del 21 gennaio 2022), tengono pertanto conto, ai fini della politica di reclutamento del personale docente e tecnico-amministrativo, del complesso delle disposizioni sopra richiamato.

Pur nel quadro dei vincoli normativi e finanziari sopra descritti l'Ateneo negli ultimi anni ha messo in atto una politica di investimento e valorizzazione del personale, che ha interessato sia il personale docente che quello tecnico-amministrativo, come confermano i dati riportati nelle tabelle che seguono. La consistenza dell'organico, che si registra in costante aumento dal 2016 fino al 2019, si rileva più contenuta nell'ultimo biennio in ragione dell'esigenza di contenere la crescita dell'indicatore spese di personale, in crescita nel triennio 2017-2019, come da tabelle che seguono

Tab. 3

INDICATORE DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIA	2017	2018	2019	2020	2021
≥ 1	1,12	1,09	1,04	1,08	1,13

Tab. 4

INDICATORE SPESE DI PERSONALE	2017	2018	2019	2020	2021
< 80%	70,97	73,28	76,75	74,07	70,55

Tab. 5 Andamento personale docente (PO, PA, RU tempo determinato e indeterminato) 2016-2021- rilevazione dati al 31.12 di ciascun anno

<b>PERSONALE DOCENTE (PO, PA, RU T.I e T.D.) al 31.12 di ciascun anno</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>1449</b>	<b>1464</b>	<b>1522</b>	<b>1550</b>	<b>1518</b>	<b>1490</b>

Tab. 6 Andamento personale tecnico-amministrativo (tempo ind + T.D.) 2016-2021- rilevazione dati al 31.12 di ciascun anno

<b>PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO (inclusi CEL) T.I e T.D. al 31.12 di ciascun anno</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>1607</b> di cui 69 T.D.	<b>1628</b> di cui 61 T.D.	<b>1674</b> di cui 87 T.D.	<b>1697</b> di cui 75 T.D.	<b>1710</b> di cui 63 T.D.	<b>1649</b> di cui 93 T.D.

## PROGRAMMAZIONE FABBISOGNO PERSONALE ANNO 2022

Le disponibilità assunzionali per il 2021 sono state rese note con DM n. 1096 del 24 settembre 2021 con cui è stato attribuito all'Università di Pisa un contingente di risorse espresso in termini di punti organico pari a 43,03 a fronte di cessazioni 2020 in termini di punti organico pari a 64,07.

Il Consiglio di amministrazione nella seduta del 23 dicembre 2021, con delibera n. 499/2021 ha approvato la programmazione triennale del personale 2022-2024, tenendo conto, ai fini della politica di reclutamento del personale docente e tecnico-amministrativo, del complesso delle disposizioni sopra richiamato.

La programmazione approvata prevede, per il 2022, il seguente utilizzo di punti organico:

Tab. 7

	<b>2022</b>	
	<b>Unità</b>	<b>Punti organico</b>
Professori ordinari	10	3
Professori ordinari est	2	2
Professori associati *	67	13,4
Professori associati est	7	4,9
Ricercatori TD tipo b) **	93	0,5
Ricercatori TD tipo a) ***	66	0
Tecnici amministrativi	32	8,7
<b>TOTALE</b>	<b>277</b>	<b>32,5</b>

\* compresi anche RTD tipo b che finiscono 3 anni nel 2022

\*\* compresi anche RTD tipo b dei piani straordinari 2020

\*\*\* compresi anche i RTD tipo a PON

Mentre il piano di reclutamento del personale docente è più strutturato per la presenza dei vincoli di composizione dell'organico come sopra riportati, e per un dettagliato quadro regolamentare interno adottato in attuazione della Legge 240/2010,<sup>163</sup> maggiori aperture di flessibilità si profilano nell'ambito del reclutamento del personale tecnico-amministrativo a seguito dei provvedimenti normativi adottati al fine di rafforzare le competenze

163 Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione degli art. 18 e 24 della L. 240/2010 (in vigore dal 26 luglio 2019): <https://www.unipi.it/phocadownload/regolamentiallegati/1regdocenti.pdf>

della PA per l'attuazione del PNRR, oltre che dalle novità che si attendono dalla stipula del CCNL del comparto che dovrebbe ripristinare le progressioni verticali. In attesa di un quadro più preciso a livello generale, le politiche programmatiche si informano ai seguenti criteri:

- valorizzazione del merito e della professionalità nelle forme previste dal prossimo CCNL di comparto (sequenza 2019-2021)
- contenere il ricorso al personale a tempo determinato
- procedere alla copertura del turn over
- flessibilità nell'attuazione del piano per poter far fronte a situazioni imprevedibili
- ridurre la numerosità degli incarichi di responsabilità ricoperti ad interim
- contenere, ove possibile un giusto equilibrio nel rapporto personale tecnico amministrativo e personale docente

---

Regolamento per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della L. 240/2010 (in vigore dal 26 luglio 2019):  
<https://www.unipi.it/phocadownload/regolamentiallegati/2assric.pdf>

Regolamento per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24, c. 3, lett. a), Legge 240/2010, nell'ambito delle risorse PON 2014-2020, "Ricerca e Innovazione", di cui al DM MUR 1062/2021

### 3.3.2 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Il *Piano integrato delle attività e dell'organizzazione* (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021<sup>164</sup>, mette in stretta correlazione la programmazione della formazione con la programmazione del fabbisogno di personale nel ciclo di gestione della performance, tessendo una strategia unitaria ed integrata di gestione delle risorse umane<sup>165</sup>. In tale logica di programmazione integrata di sviluppo il *Programma triennale della formazione* e il *Piano annuale operativo* che l'Ateneo intende attuare per il 2022, sono inseriti in questa sezione del Piano. Lo sviluppo delle competenze rappresenta insieme alla digitalizzazione, al reclutamento ed alla semplificazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. n. 80/2021.

### 3.3.3 LINEE DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE DEL PERSONALE NEL TRIENNIO 2022-2024

La programmazione delle attività formative è effettuata, in coerenza con gli obiettivi di miglioramento e crescita dell'Ateneo nonché di qualificazione, riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, attraverso la raccolta delle esigenze espresse e l'analisi del fabbisogno formativo, anche in un'ottica di "apprendimento continuo" e di ampliamento delle opportunità di crescita all'interno dell'organizzazione. La programmazione si integra anche con le necessità strategiche ed operative configurandosi sempre più come leva strategica per il raggiungimento dei risultati che l'Ateneo si prefigge.

Le linee strategiche 2022-2024<sup>166</sup> prevedono per il 2022 i seguenti obiettivi strategici:

Schema 1

Area strategica	Asse	Obiettivo	Azione
Ricerca	<b>R2</b> <i>Mantenere l'alto livello di partecipazione a bandi competitivi, anche comunitari</i>	Qualità promozione e sostegno della ricerca [...]	<b>R.2.b</b> Svolgere attività di informazione e di formazione di docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo direttamente coinvolti nella presentazione di progetti e nella gestione e rendicontazione di progetti finanziati a seguito di bandi competitivi
Gestione	<b>C1</b> <i>Attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale che valorizzi il merito</i>	Ottimizzazione delle politiche di reclutamento del personale docente e tecnico-amministrativo- gestione ed integrazione organizzativa.	<b>C.1.e</b> Proseguire con il rafforzamento delle azioni volte al rispetto della parità di genere. <b>C.1.i</b> Rafforzare l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo anche grazie

<sup>164</sup> Il D.L. n.80/2021, convertito con la Legge 6 agosto 2021 n. 113, reca "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia".

<sup>165</sup> Le "Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di attività ed organizzazione" del 6.12.2021, specificano che il Piano delle attività formative dovrà prevedere:

- le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con - la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

<sup>166</sup> Le linee strategiche 2022-2024 sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16.7.2021 con deliberazione n. 302/2021.

			all'implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.  <b>C.1.j</b> Svolgere attività di formazione per l'uso delle nuove piattaforme informatiche, anche grazie all'implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.
	<b>C2 Favorire il benessere organizzativo</b>	Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo e delle modalità di lavoro.	<b>C.2.c</b> Rafforzare le attività di formazione in tema di benessere organizzativo, gestione dello stress, conciliazione dei conflitti, gestione delle risorse umane.

Al fine di adeguare le conoscenze e le competenze del personale tecnico amministrativo finalizzandole al perseguimento degli obiettivi strategici suddetti, l'Ateneo intende perseguire per l'anno 2022, i seguenti obiettivi formativi:

- 1) Potenziamento delle **competenze comportamentali manageriali e organizzative** per un efficace *empowerment* di sistema, al fine di consolidare le competenze di gestione, valutazione e sviluppo del personale;
- 2) Potenziamento delle **competenze digitali** con particolare riferimento all'utilizzo delle nuove piattaforme informatiche e di collaborazione, procedure e applicativi informativi in dotazione al personale di Ateneo. L'Ateneo punta al consolidamento delle competenze digitali comuni, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento ed all'innovazione nella pubblica amministrazione.
- 3) Aggiornamento e sviluppo delle **competenze tecnico-professionali** specifiche dei diversi ambiti professionali al fine di garantire percorsi di formazione continua a tutto il personale. Si tratta delle conoscenze specialistiche inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale svolta, che rappresentano la cd "cassetta degli attrezzi" delle competenze tangibili.

Si sottolinea la partecipazione dell'Ufficio Formazione Welfare e Sviluppo all'organizzazione della formazione volta a diffondere la cultura del rispetto della parità di genere promossa dal CUG.

Si procederà, inoltre, ad organizzare la formazione programmata in materia di **Trasparenza e Anti Corruzione**.

### 3.3.4 LA VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE

Al termine dell'intervento formativo si procede ad effettuare una valutazione del gradimento attraverso la somministrazione di questionari *on line*, opportunamente predisposti.

I dati raccolti saranno analizzati ed i risultati saranno utilizzati per migliorare le future attività formative.

È prevista, inoltre, al termine di ogni corso, la somministrazione di un questionario volto a valutare il grado di apprendimento dei partecipanti. Il corso sarà inserito nel curriculum formativo se, e solo se, il dipendente avrà seguito il 75% delle ore di lezione previste ed avrà superato, con esito positivo, la verifica sull'apprendimento.

### 3.3.5 LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2022-2024

Gestire il cambiamento e garantire un'elevata qualità dei servizi significa investire sulla conoscenza e sulle competenze e quindi sulla formazione individuale permanente.



Pianificazione e programmazione degli interventi formativi, in linea con gli obiettivi istituzionali dell'Ente, sono gli strumenti per garantire una formazione professionale continua, intesa come fondamentale per la crescita del personale dell'Ateneo nel rispetto del principio di rotazione (art. 54, comma 1, del C.C.N.L. -Comparto Università, del 16.10.2008).

L'Università di Pisa ha assunto la valorizzazione della professionalità del personale tecnico-amministrativo tra gli obiettivi fondamentali in tema di gestione del personale. Nel suo Statuto se ne prevede la realizzazione attraverso l'elaborazione e l'attuazione di programmi di formazione, aggiornamento e qualificazione professionale (art. 8, comma 4).

Il compiuto e concreto avvio al processo di pianificazione si avvale di una programmazione formativa basata su una proiezione triennale che si articola poi in piani operativi annuali.

Il Piano Formativo Triennale 2022-2024, pertanto, è disegnato in una prospettiva triennale "a scorrimento" con aggiornamento del piano operativo annuale 2022. Ciò in linea con quanto previsto dalle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" (approvate dal Consiglio direttivo dell'ANVUR nella seduta del 23 gennaio 2019<sup>167</sup>).

La programmazione di seguito elencata rappresenta unicamente l'ossatura di una programmazione che rispetta i fabbisogni e le linee strategiche attuali. Tale schema, quindi, potrà subire delle modifiche determinate oltre che da nuove esigenze formative anche dalle differenti linee strategiche definite dall'Ateneo.

Schema 2

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Anno e semestre di realizzazione dell'intervento formativo
Pacchetto office 365	Approfondire la conoscenza delle opportunità offerte dal pacchetto office in particolar modo dai programmi Excel e Power Point.	Personale di categoria EP e D con incarico	Anno 2022 secondo semestre
Il percorso formativo destinato al personale dell'Ateneo che usufruisce/usufruirà della modalità di svolgimento della prestazione in modalità agile.	Obiettivo di: -addestrare all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile; -diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia per progetti/obiettivi, l'empowerment <sup>2</sup> , la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni; -formare su specifici profili relativi alla salute e la sicurezza per lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori dell'ambiente di lavoro.	Tutto il personale dell'Ateneo che usufruisce/usufruirà della modalità di svolgimento della prestazione in modalità agile.	Anno 2023 primo trimestre
Corso di formazione per il personale che svolge attività di supporto al RUP		Personale che svolge attività di supporto al RUP	Anno 2023 primo semestre

<sup>167</sup> All'interno del documento, difatti, si fa riferimento al "Piano triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo" come ad uno dei passaggi necessari all'interno dell'iter per la programmazione integrata. La scheda dedicata al Piano Triennale di formazione del personale tecnico-amministrativo all'interno delle Linee guida citate stabilisce quanto segue: "Si tratta di un documento che rappresenta le esigenze formative dell'Ateneo, presumibilmente in funzione di specifiche analisi preventive per l'individuazione di professionalità e competenze necessarie al perseguimento delle strategie. Dipende dalle risultanze che emergono dalla Relazione sulla performance, in cui si dà conto dei risultati ottenuti in riferimento agli obiettivi di performance organizzativa e individuale. Proprio l'eventuale valutazione di comportamenti disattesi, dovrebbe fornire indicazioni preziose per stimare i fabbisogni formativi del personale. Anche la Relazione del nucleo in tal senso può fornire informazioni utili. Dal punto di vista programmatico, analogamente, il documento si collega al Piano Integrato nel tentativo di colmare nell'immediato le carenze rilevate e ai documenti di natura strategica per quelle più prospettiche. Anche il Piano azioni positive può prevedere attività formative finalizzate alla realizzazione del Bilancio di genere e di obiettivi di pari opportunità. Inoltre, all'individuazione delle misure formative per i dipendenti dovrebbe essere collegata anche la Programmazione triennale del personale da assumere. Infine, è presumibile che il costo della formazione sia opportunamente stimato e negoziato durante il processo di budget, avendo quindi delle ricadute dirette all'interno del Bilancio di previsione annuale e triennale".

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Anno e semestre di realizzazione dell'intervento formativo
Corso di formazione su La gestione delle risorse umane nei contesti organizzativi: strumenti di management per valorizzare e motivare il personale	Il corso si pone l'obiettivo di fornire gli strumenti per la responsabilizzazione e valorizzazione del personale ( <i>empowerment</i> ).	Personale di categoria EP e D con incarico	Anno 2023 primo semestre
Corso base in tema di anticorruzione e trasparenza <b>Formazione a carattere generale</b>	Provvedere ad una sistematica azione di sensibilizzazione rispetto ai temi fondamentali caratterizzanti il sistema di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza nazionale. L'azione è pertanto rivolta ad unità di personale non coinvolte in estese azioni di formazione e sensibilizzazione nelle precedenti annualità di programmazione	Destinatari: Personale di cat. D, C e B senza incarico non coinvolte in estese azioni di formazione e sensibilizzazione nelle precedenti annualità di programmazione	Anno 2023 secondo semestre
La programmazione operativa anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo. Anno 2022 (PTPCT 2022-24) <b>Formazione a carattere generale</b>	Provvedere ad un aggiornamento ed allineamento delle conoscenze rispetto ai contenuti della programmazione operativa dell'ateneo in tema di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, in un'ottica di integrazione rispetto al complessivo ciclo programmatico integrato dell'Ateneo per il triennio 2022-24.	Presidenti di sistema e personale docente su indicazione degli stessi responsabili di struttura; personale con incarico di cat. EP e D delle direzioni, dei dipartimenti, dei centri e dei sistemi	Anno 2023 primo semestre
Project Management <b>corso base</b> presso la SNA	Il corso intende fornire le conoscenze e le competenze base relative alla analisi e alla organizzazione delle attività di progetto nella Pubblica Amministrazione, attraverso una sistematica interazione con i partecipanti e il loro coinvolgimento attraverso esercitazioni, auto-casi e casi-studio di esperienze progettuali realizzate nella Pubblica Amministrazione.	Dirigenti dell'Ateneo	Anno 2022 Semestre da definire a cura della SNA
Corso Cineca su moduli U-GOV utili per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione Formazione anticorruzione e trasparenza a carattere specifico	Ad un'azione di aggiornamento professionale del personale, coinvolto nelle attività di contabilizzazione e pagamento, rispetto a specifiche funzionalità degli applicativi usati, in funzione di una informatizzazione dei processi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente.	Utenti UGOV	Anno 2022 secondo semestre
Formazione anticorruzione e trasparenza a carattere specifico Risk Management per il settore pubblico	provvedere: Ad un allineamento delle competenze specifiche, in tema di risk management/metodologie per l'analisi dei rischi di processo, di unità di personale impegnato in processi in aree di rischio definite dalle norme, o in azioni di verifica, controllo, valutazione dei risultati.	L'azione formativa è rivolta al personale non ancora coinvolto nella sperimentazione condotta dall'ateneo circa la metodologia di analisi dei rischi promossa dall'ANAC con il PNA 2019.	Anno 2022 Secondo semestre
<b>oppure</b> , in alternativa:  Metodologia per l'analisi dei rischi di corruzione/malamministrazione connessi alla gestione del processo.	Personale con funzioni di RUP (affidamenti sopra i 40.000 euro) delle seguenti direzioni: Direzione Edilizia, Direzione infrastrutture digitali, Direzione Gare contratti e logistica; Componenti UPD Componenti OIV e personale di supporto.	Dpo e Personale a supporto delle attività di indirizzo e coordinamento in materia di protezione dati	Anno 2022 Secondo semestre
Corso in materia di contratti pubblici	Obiettivo del corso è restituire quanto emerso dai focus periodici.	Incaricati degli acquisti nelle strutture.	Anno 2022 Secondo semestre

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Anno e semestre di realizzazione dell'intervento formativo
	Al fine di migliorare la conoscenza e favorire le "buone pratiche" si intende condividere problematiche e soluzioni operative su quesiti proposti dalle strutture in materia di contratti pubblici.		
Project Management <b>corso avanzato</b> presso la SNA		Dirigenti dell'Ateneo che hanno seguito il corso base	Anno 2022 Semestre da definire a cura della SNA
Corso di formazione sulla Gestione strategica delle risorse umane (trasformazione digitale e sviluppo della leadership; team building, performance management (misurazione della performance, obiettivi e risultati, feedback: come si danno e come interpretarli); valutazione e valorizzazione delle risorse umane.	Consentire ai partecipanti di acquisire competenze specialistiche nella gestione delle risorse umane	Dirigenti e Direttori di Dipartimenti/Centri e Presidenti di Sistemi	Anno 2023 secondo semestre
Project Management <b>base ed avanzato per i RUP</b>	Il corso intende potenziare le professionalità delle stazioni appaltanti e fornire nuove competenze di <i>project management</i>	Personale con incarico di RUP	Anno 2022 secondo semestre
<b>Formazione lavoro agile</b> <i>Cfr Piano lavoro agile</i>	Il percorso formativo dovrà sviluppare: - la disciplina del lavoro agile ed il sistema della verifica dei risultati; - tematiche inerenti al cambiamento dei processi organizzativi ed alle competenze richieste per la gestione dei team in presenza e da remoto (hybrid leadership); -percorsi formativi che favoriscano la diffusione di una cultura della responsabilizzazione del raggiungimento degli obiettivi, dell'ascolto e della comunicazione (verbale e paraverbale in modalità on line), della capacità di monitorare e misurare la performance dei collaboratori.	Dirigenti/Direttori di Dipartimento/Presidenti di Centri e Sistemi e personale di categoria EP	Anno 2022 primo semestre
<b>Formazione lavoro agile</b> <i>Cfr Piano lavoro agile</i>	Fornire gli strumenti necessari a contribuire alla realizzazione di una diversa organizzazione del lavoro ed alla gestione in maniera efficace ed efficiente del lavoro agile	Responsabili di unità operative (Categoria D con incarico)	Anno 2022 secondo semestre
Titulus V	Fornire gli strumenti al personale necessari per il passaggio alla versione 5 del programma Titulus	Tutto il personale dell'Ateneo	Anno 2022 Primo semestre
Firma digitale	Consentire la gestione in autonomia delle problematiche connesse alla firma digitale (es. verifica della firma: strumenti e loro utilizzo)	Personale dell'Ateneo individuato	Anno 2022 Primo semestre
Struttura e scrittura dei regolamenti didattici dei corsi di studio nell'ambito del progetto di Ateneo <i>"Insegnare ad insegnare"</i>	Fornire ai partecipanti le competenze di base per progettare i regolamenti didattici	Unità offerta formativa corsi di laurea e Laurea magistrale e Anagrafe Nazionale degli Studenti; Dipartimenti (personale delle unità didattiche)	Anno 2022 primo semestre
Aspetti legati all'internazionalizzazione dei corsi di studio.	Fornire ai partecipanti gli strumenti per promuovere la libera circolazione di persone - studenti, docenti, staff - e idee per sviluppare la diffusione della conoscenza.	Unità per le Relazioni internazionali; Unità offerta formativa corsi di laurea e Laurea magistrale e Anagrafe Nazionale degli Studenti;	Anno 2022 edizione primo semestre

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Anno e semestre di realizzazione dell'intervento formativo
		Unità carriere studenti (inclusi 2 referenti segreterie); Unità contribuzione universitaria e attività contabili (1 unità); Unità immatricolazioni, rilascio diplomi ed esami di stato; Unità procedure selettive per ammissione ai corsi di laurea e laurea magistrale; Dipartimenti (personale delle unità didattiche); Aiuto Coordinatori di Area per l'internazionalizzazione	
Uso e relazioni tra i vari applicativi, nazionali e locali, di gestione della didattica: SUA-CdS, UNIRed, UniProg, Banco, Valutami, Registri etc...	Fornire ai partecipanti suggerimenti pratici per utilizzare e gestire i database attualmente in uso in ambito didattico.	Unità offerta formativa corsi di laurea e Laurea magistrale e Anagrafe Nazionale degli Studenti; Dipartimenti (personale delle unità didattiche).	Anno 2022 edizione 1: primo semestre Edizione 2: secondo semestre
Corso CAM (criteri ambientali minimi)	Fornire ai partecipanti un aggiornamento su criteri ambientali minimi per l'affidamento di servizi di progettazione e lavori per la nuova costruzione, ristrutturazione e manutenzione di edifici pubblici	Personale della Direzione Edilizia	Anno 2022 secondo semestre
Corso di aggiornamento per i RUP (Codice degli appalti ed interventi legislativi di recente emanazione).		Personale con incarico di RUP	Anno 2022 secondo semestre
Corso imposta di bollo sugli atti digitali	Fornire le competenze per la corretta gestione dell'imposta di bollo sui documenti informatici in Ateneo.	Personale di cat. C, D ed EP che si occupano di Digitalizzazione dei documenti	Anno 2022 secondo semestre
Corso di formazione su moduli specifici di UGOV contabilità	Da definire in base al modulo indicato	Utenti contabilità	Anno 2022 secondo semestre
Corso di aggiornamento sulle tecniche di redazione e rendicontazione dei progetti di finanziamento regionali, nazionali, europei.		Unità servizi per la ricerca Personale delle strutture che si occupa di gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	Anno 2022 secondo semestre
Supporto alla redazione delle proposte di progetti di ricerca		Unità servizi per la ricerca	Anno 2022 secondo semestre
Corso di formazione su elementi e principi di contabilità economico patrimoniale e redazione del bilancio	Aggiornare il personale sui principi di contabilità economico patrimoniale	Dirigenti e personale tecnico amministrativo dell'Amministrazione Centrale di categoria D ed EP Direttori di Dipartimento, Centri e Sistemi; Personale tecnico-amministrativo di categoria D ed EP.	Anno 2022 due edizioni secondo semestre.
Valutazione dell'attività amministrativa ed assicurazione della qualità.	Approfondimenti in tema di valutazione, nelle sue varie declinazioni, sia delle attività istituzionali, sia delle attività di gestione. Valutazione dell'attività amministrativa e assicurazione della qualità, ai fini di un miglioramento della qualità, dell'efficacia e dell'efficienza delle attività	Dirigenti, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, presidenti di Sistemi, Direttori di centri. Personale tecnico-amministrativo.	Anno 2023 secondo semestre
Comunicazione efficace e gestione del conflitto nel front office	Fornire gli strumenti per gestire con equilibrio i conflitti e le varie tipologie di "utente difficile" per garantire sempre un approccio professionale.	Personale tecnico-amministrativo a contatto diretto con il pubblico. Il corso si rivolge prioritariamente al personale	Anno 2023 primo semestre

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Anno e semestre di realizzazione dell'intervento formativo
		in servizio presso le segreterie studenti.	
Welfare e buona comunicazione: strategie di comunicazione efficace all'interno dell'Amministrazione.	Promozione delle iniziative di Welfare anche attraverso un efficace piano di comunicazione interna al fine di migliorare la motivazione dei dipendenti (maggiormente consapevoli sia degli strumenti a sostegno della loro necessità e dei bisogni sociali che del clima organizzativo e della produttività).	Il corso è rivolto ai Dirigenti dell'Ateneo, al personale di categoria EP e D (questi ultimi responsabili di unità operativa).	Anno 2023 secondo semestre
Sistemi dinamici di acquisto per le pubbliche amministrazioni, mercato elettronico.	Fornire un quadro completo sugli aggiornamenti in tema di sistemi di acquisto per le pubbliche amministrazioni.	Personale tecnico amministrativo che si occupa di acquisti utilizzando MEPA e START.	Anno 2024 primo semestre
Introduzione alla bibliometria	Fornire le conoscenze teoriche ed operative di base per interrogare correttamente le principali piattaforme bibliometriche e svolgere semplici analisi quantitative sulla produttività scientifica a livello individuale ed aggregato.	Il corso è indirizzato al personale tecnico-amministrativo che si occupa di valutazione quantitativa della ricerca scientifica per mezzo di indicatori bibliometrici.	Anno 2024 primo semestre
Informatica giuridica	Fornire conoscenze in merito all'uso delle tecnologie ITC e sviluppare competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali, per la transazione alla modalità operativa digitale; esaminare le novità in tema di Codice dell'amministrazione digitale (CAD)	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo con incarico di responsabilità, personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro.	Anno 2024 secondo semestre
<b>Attrattività per studenti stranieri</b>	Fornire un percorso formativo che implementi le capacità del personale di interloquire con istituzioni europee e internazionali, studenti stranieri e società civile, al fine di incentivare la mobilità in entrata	Personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo individuato dai Dirigenti e dal personale docente investito di funzioni amministrative e gestionali quali Direttori di Dipartimento, Presidenti di Sistemi, Direttori di Centro.	Anno 2024 secondo semestre
Banche dati della Ricerca	Fornire approfondimenti e aggiornamenti in tema di banche dati della ricerca (ARPI, SCOPUS, Web of Science, WOS, etc....) con particolare riferimento al collegamento con il reclutamento e la valutazione della ricerca.	Personale tecnico amministrativo della Direzione Servizi per la Ricerca ed il trasferimento Tecnologico che si occupa di queste tematiche, nonché i responsabili delle unità di ricerca dei Dipartimenti e per il personale segnalato da Centri e Sistemi.	Anno 2024 secondo semestre
<b>Corsi di Lingua Inglese tecnico</b>		Personale tecnico-amministrativo	Anno 2024 secondo semestre

### 3.3.6 PIANO OPERATIVO ANNO 2022

Il programma triennale 2022-2024 trova declinazione operativa per l'annualità 2022 come segue.

Il Piano operativo della Formazione anno 2022, articolato in differenti aree di competenza, collegate agli obiettivi strategici 2022, prevede l'indicazione dell'intervento formativo vero e proprio, l'individuazione dei destinatari, la stima di potenziali partecipanti e la durata prevista. La descrizione dettagliata di ciascuna azione formativa avviene mediante la relativa scheda informativa predisposta in fase di microprogettazione, all'interno della quale sono dettagliati: gli obiettivi di apprendimento; le metodologie prescelte; i formatori (esterni/interni); la durata; il periodo di erogazione; eventuali informazioni di carattere organizzativo.

#### 5.a) Area competenze comportamentali manageriali e organizzative

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Numero destinatari	Edizioni, numero ore, modalità di erogazione, Ente erogatore	Semestre di realizzazione dell'intervento formativo
Project Management <b>corso base</b> presso la SNA	Il corso intende fornire le conoscenze e le competenze base relative alla analisi e alla organizzazione delle attività di progetto nella Pubblica Amministrazione, attraverso una sistematica interazione con i partecipanti e il loro coinvolgimento attraverso esercitazioni, auto-casi e casi-studio di esperienze progettuali realizzate nella Pubblica Amministrazione.	Dirigenti dell'Ateneo	n. 5 unità	Da definire a cura della SNA	Da definire a cura della SNA
Project Management <b>corso avanzato</b> presso la SNA		Dirigenti dell'Ateneo	n. 3 unità	Da definire a cura della SNA	Da definire a cura della SNA
Corso di formazione sulla Gestione strategica delle risorse umane (trasformazione digitale e sviluppo della leadership; team building, performance management (misurazione della performance, obiettivi e risultati, feedback: come si danno e come interpretarli); valutazione e valorizzazione delle risorse umane.	Consentire ai partecipanti di acquisire competenze specialistiche nella gestione delle risorse umane	Dirigenti e Direttori di Dipartimenti/Centri e Presidenti di Sistemi	n. 40 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona formatore esterno	Secondo semestre
Project Management <b>base ed avanzato per i RUP</b>	Il corso intende potenziare le professionalità delle stazioni appaltanti e fornire nuove competenze di <i>project management</i>	Personale con incarico di RUP	n. 25/30 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona, ente erogatore esterno da individuare.	Secondo semestre

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Numero destinatari	Edizioni, numero ore, modalità di erogazione, Ente erogatore	Semestre di realizzazione dell'intervento formativo
<b>Formazione lavoro agile</b> <b>Cfr Piano lavoro agile</b>	<p>Il percorso formativo dovrà sviluppare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la disciplina del lavoro agile ed il sistema della verifica dei risultati;</li> <li>-tematiche inerenti al cambiamento dei processi organizzativi ed alle competenze richieste per la gestione dei <i>team</i> in presenza e da remoto (<i>hybrid leadership</i>);</li> <li>- percorsi formativi che favoriscano la diffusione di una cultura della responsabilizzazione del raggiungimento degli obiettivi, dell'ascolto e della comunicazione (verbale e paraverbale in modalità <i>on line</i>)</li> </ul>	Dirigenti/Direttori di Dipartimento/Presidenti di Centri e Sistemi e personale di categoria EP	n. 111 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona, ente erogatore esterno da individuare.	Primo semestre
<b>Formazione lavoro agile</b> <b>Cfr Piano lavoro agile</b>	Fornire gli strumenti necessari a contribuire alla realizzazione di una diversa organizzazione del lavoro ed alla gestione in maniera efficace ed efficiente del lavoro agile.	Responsabili di unità operative (Categoria D con incarico)	n. 154 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona	Secondo semestre

## 5.b) Area competenze digitali

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Numero destinatari	Edizioni, numero ore, modalità di erogazione, Ente erogatore	Semestre di realizzazione dell'intervento formativo
Titulus V	Fornire gli strumenti al personale necessari per il passaggio alla versione 5 del programma Titulus	Personale tecnico amministrativo individuato	n. 90 unità	3 classi pilota Corso tenuto dal CI-NECA	Primo semestre
Titulus V	Fornire gli strumenti al personale necessari per il passaggio alla versione 5 del programma Titulus		Tutto il personale dell'Ateneo	Modalità di erogazione <i>on line</i> asincrona	Primo semestre
Titulus V organi	Fornire gli strumenti al personale necessari per il passaggio alla versione 5 del programma Titulus	Personale tecnico amministrativo in servizio presso Segreteria del Rettore, Segreteria del Direttore Generale, P.O. Segreterie Organi di Ateneo.	10	Modalità di erogazione <i>on line</i> sincrona/asincrona	Secondo semestre
Firma digitale	Consentire la gestione in autonomia delle problematiche connesse alla firma digitale (es. verifica della firma: strumenti e loro utilizzo)	Personale dell'Ateneo individuato	Classi di max 25/30 persone	n. 2 edizioni, erogazione <i>on line</i> sincrona	Secondo semestre
Pacchetto office 365	Approfondire la conoscenza delle opportunità offerte dal pacchetto office in particolar modo dai programmi Excel e Power Point.	Personale di categoria EP e D con incarico	n. 225 unità	n. 1/2 edizioni, erogazione <i>on line</i> sincrona	Secondo semestre



### 5.c) Area competenze tecnico-professionali

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Numero destinatari	Edizioni, numero ore, modalità di erogazione, Ente erogatore	Semestre di realizzazione dell'intervento formativo
Struttura e scrittura dei regolamenti didattici dei corsi di studio nell'ambito del progetto di Ateneo "Insegnare ad insegnare"	Fornire ai partecipanti le competenze di base per progettare i regolamenti didattici	Unità offerta formativa corsi di laurea e Laurea magistrale e Anagrafe Nazionale degli Studenti; Dipartimenti (personale delle unità didattiche)	n. 45 unità	1 edizione	Primo semestre
Aspetti legati all'internazionalizzazione dei corsi di studio.	Fornire ai partecipanti gli strumenti per promuovere la libera circolazione di persone - studenti, docenti, staff - e idee per sviluppare la diffusione della conoscenza.	Unità per le Relazioni internazionali; Unità offerta formativa corsi di laurea e Laurea magistrale e Anagrafe Nazionale degli Studenti; Unità carriere studenti (inclusi 2 referenti segreterie); Unità contribuzione universitaria e attività contabili (1 unità); Unità immatricolazioni, rilascio diplomi ed esami di stato; Unità procedure selettive per ammissione ai corsi di laurea e laurea magistrale; Dipartimenti (personale delle unità didattiche); Aiuto Coordinatori di Area per l'internazionalizzazione	n. 70 unità	1 edizione	Primo semestre
Uso e relazioni tra i vari applicativi, nazionali e locali, di gestione della didattica: SUA-CdS, UNI-ReD, UniProg, Banco, Valutami, Registri etc...	Fornire ai partecipanti suggerimenti pratici per utilizzare e gestire i database attualmente in uso in ambito didattico.	Unità offerta formativa corsi di laurea e Laurea magistrale e Anagrafe Nazionale degli Studenti; Dipartimenti (personale delle unità didattiche).	n. 45 unità	2 edizioni	Le due edizioni saranno suddivise tra il 1° ed il 2° semestre
Corso CAM (criteri ambientali minimi)	Fornire ai partecipanti un aggiornamento su criteri ambientali minimi per l'affidamento di servizi di progettazione e lavori per la nuova costruzione, ristrutturazione e manutenzione di edifici pubblici	Personale della Direzione Edilizia	n. 60 unità	6 ore Formatore esterno Modalità sincrona	Secondo semestre
Corso di aggiornamento per i RUP (Codice degli appalti ed interventi legislativi di recente emanazione).		Personale con incarico di RUP	n. 40 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrono	Primo semestre
Corso imposta di bollo sugli atti digitali	Fornire le competenze per la corretta gestione dell'imposta di bollo sui documenti informatici in Ateneo.	Personale di cat. C, D ed EP che si occupano di Digitalizzazione dei documenti	Numero esatto da definire (n. 10 unità della Direzione Finanza e Fiscale + n. unità di altre	Corso di 5 ore erogazione <i>on line</i> Formatore esterno	Secondo semestre

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Numero destinatari	Edizioni, numero ore, modalità di erogazione, Ente erogatore	Semestre di realizzazione dell'intervento formativo
			Direzioni e centri di gestione)		
Corso di formazione su moduli specifici di UGOV contabilità	Da definire in base al modulo indicato	Utenti contabilità	n. 300 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> Formatore esterno/interno	Secondo semestre
Corso di aggiornamento sulle tecniche di redazione e rendicontazione dei progetti di finanziamento regionali, nazionali, europei.		Unità servizi per la ricerca Personale delle strutture che si occupa di gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca	n. 70 unità	n. 2 edizioni , erogazione <i>on line</i>	Secondo semestre
Supporto alla redazione delle proposte di progetti di ricerca		Unità servizi per la ricerca	n. 10 unità	n. 1 edizione	Secondo semestre
Corso di formazione su elementi e principi di contabilità economico patrimoniale e redazione del bilancio	Aggiornare il personale sui principi di contabilità economico patrimoniale	Dirigenti e personale tecnico amministrativo dell'Amministrazione Centrale di categoria D ed EP	n. 182 unità	n. 1 edizione , erogazione <i>on line</i> , formatore interno.	Secondo semestre
Corso di formazione su elementi e principi di contabilità economico patrimoniale e redazione del bilancio	Aggiornare il personale sui principi di contabilità economico patrimoniale.	Direttori di Dipartimento, Centri e Sistemi; Personale tecnico-amministrativo di categoria D ed EP.	n. 192 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> , formatore interno	Secondo semestre

## 5.d) Trasparenza e Anti Corruzione

Iniziativa Formativa	Obiettivi	Destinatari/e	Numero destinatari	Edizioni, numero ore, modalità di erogazione, Ente erogatore	Semestre di realizzazione dell'intervento formativo
Corso Cineca su moduli U-GOV utili per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione Formazione anticorruzione e trasparenza a carattere specifico	Ad un'azione di aggiornamento professionale del personale, coinvolto nelle attività di contabilizzazione e pagamento, rispetto a specifiche funzionalità degli applicativi usati, in funzione di una informatizzazione dei processi di pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente.	Utenti UGOV	n. 400 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona, Formatore esterno (CINECA)	Secondo semestre
Formazione anticorruzione e trasparenza a carattere specifico Risk Management per il settore pubblico	provvedere: Ad un allineamento delle competenze specifiche, in tema di risk management/metodologie per l'analisi dei rischi di processo, di unità di personale impegnato in processi in aree di rischio definite dalle norme, o in azioni di verifica, controllo, valutazione dei risultati.	L'azione formativa è rivolta al personale non ancora coinvolto nella sperimentazione condotta dall'ateneo circa la metodologia di analisi dei rischi promossa dall'ANAC con il PNA 2019.	n. 60 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> , Formatore interno/esterno	Secondo semestre
<b>oppure</b> , in alternativa: Metodologia per l'analisi dei rischi di corruzione/malamministrazione connessi alla gestione del processo.	Personale con funzioni di RUP (affidamenti sopra i 40.000 euro) delle seguenti direzioni: Direzione Edilizia, Direzione infrastrutture digitali, Direzione Gare contratti e logistica; Componenti UPD Componenti OIV e personale di supporto.	Dpo e Personale a supporto delle attività di indirizzo e coordinamento in materia di protezione dati	n. 60 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona, Formatore interno/esterno	Secondo semestre
Corso in materia di contratti pubblici	Obiettivo del corso è restituire quanto emerso dai focus periodici. Al fine di migliorare la conoscenza e favorire le "buone pratiche" si intende condividere problematiche e soluzioni operative su quesiti proposti dalle strutture in materia di contratti pubblici.	Incaricati degli acquisti nelle strutture.	n. 40 unità	n. 1 edizione, erogazione <i>on line</i> sincrona, formatore interno	Secondo semestre

Alla formazione *in house*, per specifiche esigenze formative, si affianca eventualmente quella presso Enti/soggetti esterni.

Altre opportunità formative sono costituite da:

- Iscrizione ai corsi singoli di insegnamento (max n. 12 crediti formativi) con il finanziamento della tassa d'iscrizione ai corsi attivati nell'ambito dei corsi di laurea e laurea magistrale dell'Università di Pisa;
- Iscrizione a Master dell'Università di Pisa con il cofinanziamento della tassa di iscrizione.
- Iniziative formative rientranti nei progetti di formazione intervento di "Linea Atenei -*Procedamus*".
- Iniziative formative rientranti nei carnet formativi Oggi P.A. Publiformez, Scuola per la formazione pubblica.
- Iniziative formative rientranti nel Progetto ISOIVA (COINFO).

- f) Percorso formativo *online* in modalità asincrona per il personale neo assunto, con l'obiettivo di accogliere e orientare il personale all'interno del contesto lavorativo di Ateneo presentando l'organizzazione dell'Ateneo, le norme interne e gli strumenti di lavoro comuni.

Per sopravvenute ed imprevedibili esigenze formative, non inserite nella programmazione annuale, potranno essere presi in considerazione, se adeguatamente motivati e documentati, fabbisogni formativi non previsti nel Piano operativo 2022.

### 3.3.7 LE RISORSE ECONOMICHE STANZIATE PER LA FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

In piena coerenza con gli obiettivi generali di sistema e con i propri obiettivi strategici, consapevoli che la formazione costituisce una fondamentale leva strategica nello sviluppo del personale, si colloca la decisione della *governance* di destinare una maggiore stanziamento di risorse alla formazione del personale tecnico-amministrativo nell'ambito della programmazione triennale 2021-2023, puntando ad un target finale al 31.12.2023 che incrementa di quasi il 150% il valore iniziale dell'indicatore rilevato al 31.12.2020 (si veda il prospetto di sintesi di cui all'allegato 2 alla SEZIONE 1 – obiettivo di sistema E – asse strategico C1: *attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale che valorizzi il merito*)

Va anche detto che la situazione di emergenza causata dalla pandemia Covid 19 ha fatto sì che l'erogazione delle attività formative si sia svolta prevalentemente a distanza determinandosi, così, un risparmio sui costi di partecipazione del personale. Anche da questa esperienza se ne traggono comunque opportunità di crescita e di miglioramento prevedendo anche per il futuro di affiancare/integrare attività formative tradizionali con tale modalità. Difatti, le opportunità offerte dal *digital learning* consentiranno di sviluppare una formazione continua, sempre più collegata al proprio ambito lavorativo secondo una logica blended (*formazione on line alternata ad una formazione in presenza*).

**Tab. 8 Budget economico pluriennale 2022-2024**

DESCRIZIONE	Bilancio Unico <sup>168</sup> di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio per l'esercizio 2022	Bilancio unico di Ateneo di previsione pluriennale Anno 2023	Bilancio unico di Ateneo di previsione pluriennale Anno 2024
Formazione in House ed esterni	€ 60.000,00 <sup>169</sup>	€ 60.000,00 <sup>170</sup>	€ 60.000,00
Formazione obbligatoria	€ 36.101,00	€ 36.101,00	€ 36.101,00
<b>TOTALE</b>	<b>€ 96.101,00</b>	<b>€ 96.101,00</b>	<b>€ 96.101,00</b>

<sup>168</sup> Il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio per l'esercizio 2022 ed il bilancio unico di Ateneo di previsione pluriennale 2022-2024 sono stati approvati nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 23.12.2021 con la deliberazione n. 504/2021.

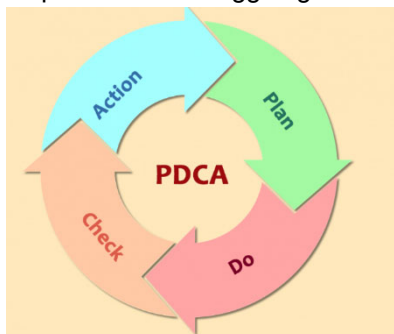
<sup>169</sup> La cifra indicata include anche la somma di € 21.000,00 quale quota di cofinanziamento dell'Ateneo nell'ambito del programma triennale 2021-2023 "*Aprirsi nella tradizione*".

<sup>170</sup> La cifra indicata include anche la somma di € 21.000,00 quale quota di cofinanziamento dell'Ateneo nell'ambito del programma triennale 2021-2023 "*Aprirsi nella tradizione*".

## SEZIONE 4: MONITORAGGIO

In questa prima stesura della sezione è necessario sottolineare – nel metodo - che ognuna delle filiere programmatiche che sono chiamate a confluire nel PIAO hanno già in sé la previsione di un momento di monitoraggio e verifica di quanto raggiunto rispetto a quanto pianificato. Tale operazione può essere significativamente differenziata nelle modalità e nei soggetti responsabili ma deve essere presente, non foss'altro per la semplice ragione che pianificare un processo, una tattica, una strategia non può prescindere dal prevedere meccanismi di feedback intermedi e finali, pena il rischio che le attività escano dall'alveo del controllo, pregiudicando pesantemente il raggiungimento dei risultati (efficacia) ed il buon utilizzo delle risorse pubbliche (efficienza).

A quanto detto si aggiunge la constatazione che solo tenendo conto degli esiti delle azioni pregresse un'organizzazione universitaria si mantiene sul percorso del miglioramento continuo delle proprie performance, in tutte le aree di missione, strategiche e nei vari settori operativi. Del resto contribuiscono a garantire passaggi di check molte specifiche normative: ad esempio il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avverrà in ogni caso 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, come indicate dal PTPCT di cui alla sottosezione 2 della sezione 2 del presente PIAO.



Anche i piani per la parità di genere – PAP e GEP – contengono già nelle loro attuali versioni una serie di "schede di lavoro" strutturate per obiettivi, azioni, che sottendono per il loro ordinato svolgersi la necessità di un costante controllo, sia in ottica di processo che di prodotto.

I questionari di gradimento attualmente somministrati (es. ai docenti ed al personale tecnico amministrativo, come valutazione del benessere organizzativo, nonché agli studenti sulle attività didattiche) costituiscono anch'essi un importante momento di verifica dello stato di salute dell'organizzazione e della sua capacità di produrre valore pubblico.

Ovviamente è molto diverso misurare l'output diretto di un obiettivo operativo annuale, che riguarda ad esempio l'ottimizzazione dei tempi di pagamento fatture, piuttosto che gli effetti a medio/lungo periodo di una analisi dei rischi di processo, in campo di anticorruzione o di azioni di orientamento in ingresso nei confronti delle matricole. Le seconde, se ben fatte, daranno i loro frutti in termini di trend di velocizzazione delle carriere, decremento degli abbandoni e diminuzione dei tempi di laurea. Ovviamente il valore pubblico (se prodotto) troverà poi la sua definitiva conferma nella capacità dei laureati di accedere effettivamente ed in tempi ragionevoli a quegli impieghi e professioni per i quali l'università li ha preparati; inoltre l'efficacia della formazione fornita dalle università dovrà nel tempo contribuire ad innalzare gli indici generali di benessere sociale.

Alcuni monitoraggi sono e saranno curati direttamente dall'ateneo, che si sta altresì dotando di cruscotti dedicati di performance organizzativa, altri sono svolti da enti esterni (es AlmaLaurea), anche a livello internazionale (ranking, v. § 1.2 sez. 1).

Per garantire le condizioni più favorevoli per risultati positivi da tempo il MUR, con il supporto dell'ANVUR, ha attivato procedure di assicurazione della qualità ed accreditamento delle Sedi universitarie e dei singoli CdS.

È poi a tutti noto il ruolo dei Nuclei di Valutazione interna, che nelle università svolgono anche il ruolo di OIV.

Il sistema universitario ha quindi già attivi moltissimi momenti e sistemi di monitoraggio, di cui si trova ampia traccia nelle precedenti sezioni; forse la futura sfida posta dal PIAO è quella di declinarli in una rete efficacemente interconnessa, dove aspetti che sfuggono ad un indicatore possano essere colti da altri, complementari, entrambi disponibili ai decisori politici ed agli STK in cruscotti strutturati, orientati al perfezionamento delle strategie operative vocate alla massimizzazione della produzione di valore pubblico.

## ALLEGATI

All.sez.1\_PIAO: Profili dimensionali e linee strategiche

All.sez.2.2\_A OBI STR\_PIAO: Obiettivi strategici 2022/24

All.sez.2.2\_B OBI DG 2022\_PIAO: Obiettivi del Direttore Generale 2022

All.sez.2.2\_C OPN 2022\_PIAO: Obiettivi operativi necessari 2022

All.sez.2.2\_D azioni-PAP 2022\_PIAO: Sezione Performance - PAP

All.sez.2.3\_A PTPCT\_PIAO: Allegato Processi (aggiornamento 2022)

All.sez.2.3\_B PTPCT\_PIAO: Allegato Valutazione dei rischi

All.sez.2.3\_C PTPCT\_PIAO: Allegato Misure generali e specifiche

All.sez.2.3\_D PTPCT\_PIAO: Allegato Trasparenza

## ALLEGATI SEZIONE 1

### ALLEGATO 1 - ALCUNI DATI SUI PROFILI DIMENSIONALI DELL'ATENEO

SETTORE CULTURALE	DIPARTIMENTO
1. Scienze matematiche e informatiche, fisiche, scienze della terra	FISICA
	INFORMATICA
	MATEMATICA
	SCIENZE DELLA TERRA
2. Scienze chimiche, scienze biologiche, scienze agrarie e scienze del farmaco	BIOLOGIA
	CHIMICA E CHIMICA INDUSTRIALE
	FARMACIA
	SCIENZE AGRARIE, ALIMENTARI E AGRO-AMBIENTALI
3. Scienze mediche e veterinarie	MEDICINA CLINICA E SPERIMENTALE
	PATOLOGIA CHIRURGICA, MEDICA, MOLECOLARE E DELL'AREA CRITICA
	RICERCA TRASLAZIONALE E DELLE NUOVE TECNOLOGIE IN MEDICINA E CHIRURGIA
	SCIENZE VETERINARIE
4. Ingegneria civile e architettura, ingegneria industriale e dell'informazione	INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE
	INGEGNERIA DELL'ENERGIA, DEI SISTEMI, DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI
	INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE
5. Scienze dell'antichità, filologiche -letterarie, storico-artistiche, scienze storiche, filosofiche, pedagogiche, psicologiche	CIVILTÀ E FORME DEL SAPERE
	FILOLOGIA, LETTERATURA E LINGUISTICA
6. Scienze giuridiche, economiche e statistiche, politiche e sociali	ECONOMIA E MANAGEMENT
	GIURISPRUDENZA
	SCIENZE POLITICHE

### CENTRI DI ATENEO

Centro Linguistico
Centro di Ricerca "E. Piaggio"
Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (CISP)
Centro di Servizi Polo Universitario "Sistemi Logistici" - Livorno
Museo di Storia Naturale
Centro di Ricerca Agro-Ambientali "E. Avanzi"
Centro per l'integrazione della Strumentazione Scientifica dell'Università di Pisa (CISUP)

## SISTEMI

**Sistema  
Bibliotecario di  
Ateneo  
(S.B.A.)**

<b>Polo 1</b>	Agraria (AGR) Economia (ECO) Medicina Veterinaria (VET)
<b>Polo 2</b>	Giurisprudenza e Scienze Politiche (IUS)
<b>Polo 3</b>	Chimica (CHI) Matematica, Informatica, Fisica (MIF) Scienze naturali e ambientali (SNA)
<b>Polo 4</b>	Medicina e chirurgia, Farmacia (MED)
<b>Polo 5</b>	Ingegneria (ING)
<b>Polo 6</b>	Anglistica (LM2) Antichistica, linguistica, germanistica, slavistica (ANT) Filosofia e storia (FIL) Italianistica e romanistica (LM1) Storia delle arti (STA)

**Sistema  
Museale di  
Ateneo  
(S.M.A.)**

Collezioni Egittologiche  
Gipsoteca di Arte Antica e Antiquarium  
Museo della Grafica  
Museo degli Strumenti per il Calcolo  
Museo degli Strumenti di Fisica  
Museo di Anatomia Umana  
Museo di Anatomia Patologica  
Museo di Anatomia Veterinaria  
Museo di Storia Naturale  
Orto Botanico e Museo Botanico

**Sistema  
Informatico di  
Ateneo  
(S.I.A.)**

<b>Servizi informatici dei Dip. dell'area medica e di Farmacia - Polo 1:</b>
<i>Farmacia Medicina Clinica e Sperimentale Patologia Chirurgica, Medica, Molecolare e dell'Area Critica Ricerca Traslazionale e Nuove Tecnologie in Medicina e Chirurgia</i>
<b>Servizi informatici dei Dip. dell'area di Matematica, Informatica e Fisica - Polo 2:</b>
<i>Fisica Informatica Matematica</i>
<b>Servizi informatici dei Dip. dell'area di Chimica, Biologia e Scienze della terra - Polo 3:</b>
<i>Biologia Chimica e Chimica Industriale Scienze della Terra</i>
<b>Servizi informatici dei Dip. dell'area umanistica, di Giurisprudenza e Scienze Politiche - Polo 4:</b>
<i>Civiltà e Forme del Sapere Filologia, Letteratura e Linguistica Giurisprudenza Scienze Politiche</i>
<b>Servizi informatici dei Dip. dell'area di Economia, Scienze Agrarie e Veterinaria - Polo 5:</b>
<i>Economia e Management Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-Ambientali Scienze Veterinarie</i>



**Servizi informatici dei Dip. dell'Area di Ingegneria - Polo 6:***Ingegneria Civile e Industriale**Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi del Territorio e delle Costruzioni**Ingegneria dell'Informazione*

OFFERTA FORMATIVA	2019/20	2020/21	2021/22
Corsi di laurea triennale	60	59	59
Corsi di laurea a ciclo unico	9	9	9
Corsi di laurea magistrale	69	72	72
Corsi di dottorato	22	23	23
Scuole di specializzazione	44*	44*	3**

\* 37 di area sanitaria

\*\* 43 di area sanitaria

ISCRITTI AI CORSI DI STUDIO	2019/20 (31/12/2019)	2020/21 (31/12/2020)	2021/22 (31/12/2021)
Corsi di laurea, ciclo unico, magistrale e vecchio ordinamento	49.673	49.093	47.575

Fonte dati: Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

IMMATRICOLATI	2019/20 (03/01/2019)	2020/21 (31/12/2020)	2021/22 (31/12/2021)
Corsi di laurea triennale e a ciclo unico	9691	9523	9048
Corsi di laurea magistrale (iscritti al 1° anno)	3361	3490	3127
Corsi di dottorato	305	309	439
Scuole di specializzazione	38	44	58

Fonte dati: Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

N. DI LAUREATI (al 31/12/2021)	2019	2020	2021
Lauree triennali	4391	4330	4316
Lauree a ciclo unico	883	811	790
Lauree specialistiche e magistrali	2382	2439	2570
<b>Totale</b>	<b>7656</b>	<b>7580</b>	<b>7676</b>

Elaborazioni della Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

% LAUREATI ENTRO LA DURATA NORMALE	2019	2020	2021
Lauree triennali, a ciclo unico, specialistiche e magistrali	41,5	43,8	48,2

Elaborazioni della Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

La regolarità è stata rilevata confrontando la durata degli studi (a.a. di laurea – a.a. di immatricolazione +1) e durata legale del corso di studio

DOTTORI DI RICERCA	2019	2020	2021
Numero di Dottori di ricerca (al 31/12/2021)	195	165	193

Elaborazioni della Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

NUMERO BREVETTI E SPIN OFF	2018	2019	2020	2021
BREVETTI	222	225	247	244
SPIN OFF	21	27	30	34

PERSONALE DOCENTE (AL 31/12)	2019	2020	2021
Professori Ordinari	422*	423*	390*
Professori Associati	651*	660*	692*
Ricercatori	199	170	155
Ricercatori T.D.	276	263	251
Professori T.D (art. 6, c, 11 L. 240/2010) e L.230/2005	2	2	2
<b>Totale</b>	<b>1550</b>	<b>1518</b>	<b>1490</b>

Fonte dati: Direzione del personale

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

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO (AL 31/12)	2019 Totale	2020 Totale	2021 Totale	2021 T.IND.	2021 T.DET.
DIRIGENTI	9	9	9	9	-
EP	76	74	71	71	-
D*	460	465	448	432	16
C	864	881	843	792	51
B	226	217	218	210	8
CEL **	49	45	45	42	3
OPERAI AGRICOLI	-	-	-	-	-
TECNOLOGO***	13	19	15	-	15
<b>Totali</b>	<b>1697</b>	<b>1710</b>	<b>1649</b>	<b>1556</b>	<b>93</b>

Fonte dati: Direzione del Personale

\* Inclusa un'unità di personale comandato

\*\* Sono compresi in questo conteggio sia per il tempo indeterminato che determinato gli ex lettori

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

ETÀ MEDIA PERSONALE DOCENTE (AL 31/12)	2018	2019	2020	2021
Ricercatori a tempo determinato (RD)	38,33	38,48	38,93	39,17
Docenti di ruolo (PA, PO, RU) e Prof. Straordinari (PD)	54,74	54,63	54,68	54,62

Fonte dati: Direzione del Personale

ETÀ MEDIA PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO*	2018	2019	2020	2021
	51,79	52,11	52,05	52,30

\* compresi dirigenti di ruolo e CEL docente

<b>BUDGET ECONOMICO ANNUALE</b>		
<b>PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Proventi propri</b>	<b>66.289.693</b>	<b>79.448.528</b>
<i>di cui Proventi per la didattica</i>	52.237.435	53.306.000
<i>di cui Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi</i>	14.052.258	26.142.528
<b>Contributi</b>	<b>255.493.567</b>	<b>237.271.058</b>
<i>di cui MUR: Fondo di Finanziamento Ordinario</i>	213.751.083	204.196.995
<i>di cui MUR: altri finanziamenti</i>	3.481.595	187.345
<i>di cui Da altre Amministrazioni centrali</i>	28.737.672	24.101.203
<i>di cui Da altri enti pubblici e privati</i>	9.523.217	8.785.515
<b>Altri proventi e ricavi diversi</b>	<b>26.149.714</b>	<b>25.636.007</b>
<i>di cui Utilizzo di riserve di Patrimonio Netto derivanti da contabilità finanziaria</i>	21.953.180	15.366.164
<i>di cui Altro</i>	4.196.534	10.269.843
<b>Totale</b>	<b>€ 347.932.974</b>	<b>€ 342.355.593,00</b>
<b>COSTI OPERATIVI</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Costi del personale	196.564.597	196.559.340
Costi della gestione corrente	118.244.706	115.377.983
Ammortamenti e svalutazioni	14.883.600	12.834.900
Accantonamenti per rischi e oneri	129.529	129.378
Oneri diversi di gestione	2.744.830	2.756.854
<b>Totale</b>	<b>€ 332.567.262</b>	<b>€ 327.658.455</b>

Fonte dati: bilancio unico di ateneo di previsione annuale 2022

<b>BUDGET INVESTIMENTI ANNUALE</b>		
	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	911.311	865.967
<b>Immobilizzazioni materiali</b>	38.066.287	30.667.255
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	0	0
<b>Totale</b>	<b>€ 38.977.598</b>	<b>€ 31.533.222</b>

Fonte dati: bilancio unico di ateneo di previsione annuale 2022 e 2021

**ALLEGATO 2 - PROSPETTO DI SINTESI SU ASSI DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024 CON LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023**

		PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023								
OBIETTIVO		A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria		B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese		C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle diseguaglianze	D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale	E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università		
ASSE DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024	AZIONE	A.1 – Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	B.2 – Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B.3 – Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	C.3 – Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	D.1 – Esperienze di studio e di ricerca all'estero	D.3 – attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	E.3 – Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	E.4 – Integrazione del Fondo per la Premialità (art 9 legge 240/2010)
D1: Mantenere la pluralità dell'offerta didattica	✓ (azione D.1.e)	✓ (azioni D.1.e, D.1.f, D.1.x)								
D2: Potenziare l'internazionalizzazione							✓ (azioni d.2.k, D.2.g)	✓ (azioni d.2.j, D.2.m)		
D3: Garantire la sostenibilità dell'offerta didattica			✓ (azioni D.3.e, D.3.g)							
D4: Rafforzare la qualità e l'efficacia della didattica	✓ (azioni D.4.b, D.4.c, D.4.p)	✓ (azioni D.4.f, D.4.p)				✓ (azioni D.4.j, D.4.k, D.4.n, D.4.o)				
R1: Promozione, sostegno e valutazione della ricerca					✓ (azioni R.1.f, R.1.k)					
R2: Mantenere l'alto livello di partecipazione a bandi competitivi, anche comunitari										
R3: Sostenere l'alta formazione dottorale e i giovani ricercatori			✓ (azioni R.3.d., R.3.e)							

		PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023								
OBIETTIVO		A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria		B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese		C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale	E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università		
ASSE DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024	AZIONE	A.1 – Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell’equilibrio nella rappresentanza di genere	A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	B.2 – Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B.3 – Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell’integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	C.3 – Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	D.1 – Esperienze di studio e di ricerca all’estero	D.3 – attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	E.3 – Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	E.4 – Integrazione del Fondo per la Premialità (art 9 legge 240/2010)
R4: Diffondere i risultati della ricerca										
TM1: Supportare e incentivare il trasferimento tecnologico		✓ (azione TM.1.a)		✓ (azioni TM.1.c, TM.1.g)						
TM2: Investire in strutture di intermediazione		✓ (azioni TM.2.b, TM.2.c, TM.2.g)								
TM3: Potenziare le attività di Public Engagement				✓ (azione TM.3.a)						
TM4: Valorizzare il patrimonio culturale										
TM5: Promuovere la tutela della salute										
TM6: Potenziare le attività di formazione continua										
TM7: Potenziare le attività di Cooperazione Internazionale e Cooperazione allo Sviluppo										
C1: Attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale, che valorizzi il merito		✓ (azione C.1.d)						✓ (azione c.1.i)	✓ (azione c.1.f)	

		PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023				
OBIETTIVO		A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale	E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università
<b>ASSE DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024</b>	<b>AZIONE</b>	A.1 – Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell’equilibrio nella rappresentanza di genere A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	B.2 – Trasferimento tecnologico e di conoscenze B.3 – Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell’integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	C.3 – Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	D.1 – Esperienze di studio e di ricerca all’estero D.3 – attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	E.3 – Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile E.4 – Integrazione del Fondo per la Premialità (art 9 legge 240/2010)
	C2: Favorire il benessere organizzativo					✓ (azione c.2.c)
	C3: Potenziare i servizi agli studenti	✓ (azioni C.3.b, C.3.c, C.3.d, C.3.f)			✓ (azioni C.3.b, C.3.c, C.3.d, C.3.e, C.3.f)	
	C4: Mantenere e valorizzare il patrimonio immobiliare					
	C5: Sviluppare l’infrastruttura digitale					
	ATR-AQ Sistema di assicurazione della qualità					
	ATR-PAT: Performance anticorruzione trasparenza					
	ATR-PSS: Promuovere uno sviluppo sostenibile (Agenda 2030)		✓ (azione PSS.5)			
	ATR-SEF Garantire la sostenibilità economico-finanziaria					
<b>INDICATORE 1</b>	<b>A_i – Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l’acquisizione di competenze trasversali</b>	<b>B_f – Proporzioni di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo</b>	<b>C_i – Proporzioni di studenti con disabilità e DSA sul</b>	<b>D_b – Proporzioni di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all’estero</b>	<b>E_h – Rapporto tra le risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo</b>	

		PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023								
		OBIETTIVO	A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle diseguaglianze	D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale	E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università			
ASSE DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024	AZIONE	A.1 – Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	B.2 – Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B.3 – Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	C.3 – Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	D.1 – Esperienze di studio e di ricerca all'estero	D.3 – attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	E.3 – Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	E.4 – Integrazione del Fondo per la Premialità (art 9 legge 240/2010)
						<b>totale degli studenti</b>				
	Valore iniziale	0		0,071 NUM 108 DEN 1.514		0,017 NUM 773 DEN 44.427		0,107 NUM 21 DEN 197		13,599 NUM 21.350,70 DEN 1.570
	Target finale	750		0,082 NUM 125 DEN 1.514		0,019		0,214		32,840
	Situazione iniziale	a.a. 2020/21			al 31/12/2020		a.a. 2019/20		a.s. 2020	
INDICATORE 2		A_j – Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per alto merito e di avanguardia		B_g – Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo		C_g – Proporzioni di studenti beneficiari di intervento di		D_i – Rapporto professori e ricercatori in visita / totale docenti		E_k – Risorse disponibili sul fondo della premialità rispetto al costo totale del personale universitario

		PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023									
		OBIETTIVO	A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle diseguaglianze	D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale	E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università				
ASSE DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024	AZIONE	A.1 – Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	B.2 – Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B.3 – Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	C.3 – Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	D.1 – Esperienze di studio e di ricerca all'estero	D.3 – attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	E.3 – Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	E.4 – Integrazione del Fondo per la Premialità (art 9 legge 240/2010)	
	Valore iniziale	11		0 NUM 0 DEN 1.514		0,020 NUM 871 DEN 44.427		0,020 NUM 30 DEN 1.514		0 NUM 0 DEN 134.985.800,97	
	Target finale	100		0,198 NUM 100 DEN 1.514		0,022		0,040 NUM 60 DEN 1.514		0,006	
	Situazione iniziale	a.a. 2020/21			al 31/12/2020		a.a. 2019/20		a.s. 2020		anno 2020
	INDICATORE AUTONOMO DI ATENEIO				Valore storico/al netto dell'ammortamento del patrimonio di grandi attrezzature scientifiche		Numero di studenti che hanno usufruito del Servizio di				



		PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2021/2023								
		OBIETTIVO	A - Ampliare l'accesso alla formazione universitaria	B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	D – Essere protagonisti di una dimensione internazionale	E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università			
ASSE DEL PIANO STRATEGICO 2018-2022 ALLINEATO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI 2022-2024	AZIONE	A.1 – Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	A.4 – Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	B.2 – Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B.3 – Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	C.3 – Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	D.1 – Esperienze di studio e di ricerca all'estero	D.3 – attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	E.3 – Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	E.4 – Integrazione del Fondo per la Premialità (art 9 legge 240/2010)
						ascolto e consulenza nell'anno solare				
	Valore iniziale			8.681.875		180				
	Target finale			13.546.455.000		500				
Situazione iniziale				al 31/12/2020		al 31/12/2020				

All.sez.2.2\_A OBI STR\_PIAO: Obiettivi strategici 2022/24



**UFFICIO PROPONENTE:** Unità valutazione e ciclo delle performance

**ORDINE DEL GIORNO N.:** 15/02

**ARGOMENTO:** 15. Provvedimenti e pratiche di natura diversa

**OGGETTO:** Definizione obiettivi strategici 2022 -2024 ed allineamento del Piano Strategico 2018-2022 - Approvazione.

**PRORETTORI DI RIFERIMENTO:** Organizzazione e politiche del personale

**Ufficio destinatario per l'esecuzione:** Unità Valutazione e Ciclo della Performance - Ufficio per la Programmazione e la Valutazione

**ALLEGATI:** 1) Mappa obiettivi strategici 2022-2024 (pagg. 1-12)

COMPONENTI	F	C	Ast	Ass	COMPONENTI	F	C	Ast	Ass
Prof. Paolo Maria Mancarella	X				Dott. Andrea Lapi	X			
Prof. Giovanni Cioni	X				Dott.ssa Cristiana Rita Alfonsi	X			
Prof. Alberto Gargani	X				Dott. Francesco Paolo Tronca	X			
Prof.ssa Anna Maria Raspolli Galletti	X				Sig.ra Carlotta Ceccarelli			X	
Prof. Sandro Paci	X				Sig.ra Sofia Testa			X	

**Legenda:** (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (Ast - Astenuto) - (Ass - Assente)

### Il Consiglio di Amministrazione

- vista la legge 9 maggio 1989, n. 168, ed in particolare l'articolo 6 "Autonomia delle Università";
- vista la legge 30 dicembre 2010, n. 240 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e di reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario", e successive modifiche;
- visto lo statuto dell'Università di Pisa, emanato con d.r. n. 2711/2012 del 27 febbraio 2012, e successive modifiche;
- visto il piano strategico di Ateneo 2018-2022, approvato in via definitiva con propria delibera n. 371 del 29 novembre 2018;
- visto il d.m. 289 del 25 marzo 2021, concernente le *Linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione dei risultati* ed in particolare l'articolo 1 ai sensi del quale le Università statali, adottano i loro programmi triennali in coerenza con quanto previsto dal decreto ed assicurano altresì nell'ambito della loro autonomia, l'integrazione del ciclo di gestione della performance di cui al d.lgs. 150/2020 con la programmazione triennale;
- visto il d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 ed in particolare l'articolo 15 ai sensi del quale l'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione, tra l'altro, "emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici";
- vista la legge 6 novembre 2012, n. 190, c.d. "Legge anticorruzione" e, in particolare, l'articolo 1, comma 8, ai sensi del quale *l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del piano di prevenzione della corruzione;*
- visto il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP), approvato con propria delibera n. 101 nella seduta del 22 marzo 2019;
- preso atto del processo di riesame annuale delle politiche avviato a fine maggio 2021, coordinato dal Prorettore vicario, con la partecipazione degli esponenti del vertice politico e gestionale e dei rappresentanti dei direttori di dipartimento in Senato accademico, che ha portato alla definizione del documento di cui all'allegato 1);

- preso atto che nel processo di riesame condotto è stato tenuto in debito conto il mutamento del generale quadro di contesto venutosi a creare per effetto della pandemia e degli effetti che ne sono scaturiti in tutti gli ambiti di attività;
- esaminato l'allegato 1) alla relazione tecnica, contenente gli obiettivi strategici che l'Ateneo intende perseguire nel triennio 2022-2024;
- rilevato che il riesame condotto, anche in un'ottica di continuità delle politiche, non ha portato a radicali mutamenti ma ha al contempo consentito di rimodulare alcuni obiettivi in modo da assicurare coerenza con le linee di indirizzo ministeriali, nel rispetto della propria autonomia e specificità, e tenere anche conto degli indirizzi emersi dal Consiglio di amministrazione in sede di approvazione della mappa degli strategici 2021-2023 di cui alla delibera n. 340 del 18 settembre 2020;
- rilevato, inoltre, che l'allegato 1) in continuità con il Piano Integrato 2020-2022 e 2021-2023 e in coerenza con il Piano Strategico associa gli obiettivi strategici 2022-2024 con gli assi strategici e gli obiettivi e azioni presenti nel Piano strategico e ne costituisce al contempo naturale aggiornamento per effetto delle deliberazioni assunte dagli organi di governo in sede di riesame annuale delle politiche;
- tenuto conto delle esigenze di integrazione/rimodulazione emerse;
- tenuto conto di quanto emerso nel corso della discussione;
- tenuto conto che il Senato accademico ha espresso parere favorevole in merito con delibera n. 159 dell'8 luglio 2021;

delibera

di approvare:

1. la definizione degli obiettivi strategici 2022-2024, quale risultante dal documento di cui all'allegato 1), costituente parte integrante della presente delibera;
2. il conseguente adeguamento del Piano Strategico, di cui l'allegato 1) costituisce l'attuale schematizzazione (aree strategiche, assi, obiettivi strategici, azioni).

IL SEGRETARIO  
Ing. Rosario Di Bartolo

IL PRESIDENTE  
Prof. Paolo Maria Mancarella



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

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

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

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

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

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

D.1.c Favorire l'istituzione di corsi di studio indirizzati verso una formazione rivolta al conseguimento di professionalità specifiche, tenuto conto delle risorse umane e materiali a disposizione.

D.1.d Favorire l'istituzione di lauree magistrali collegate ad attività di ricerca altamente qualificate e innovative, anche in collaborazione con altri atenei, tenuto conto delle risorse umane e materiali a disposizione.

D.1.f Favorire lo sviluppo di un'offerta didattica rispondente alle esigenze del mondo del lavoro, del life-long learning e della formazione continua, sul territorio e a livello nazionale, tramite il rafforzamento dell'offerta sia di corsi master sia di corsi di approfondimento e formazione più brevi (micro-credenziali).

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

D.1.h Promuovere e favorire la didattica svolta in collaborazione con i Centri di Ateneo.

D.1.i: Favorire lo sviluppo di percorsi di approfondimento e di avviamento alla ricerca rivolti agli studenti più brillanti e motivati dei corsi di laurea e laurea magistrale.

### PS -Assi D2: Potenziare l'internazionalizzazione

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

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

D.2.b Stipulare accordi mirati con Atenei o Istituzioni di altri paesi per incrementare la nascita di Consorzi su specifiche tematiche, per sviluppare nuove forme di cooperazione e per favorire l'iscrizione di studenti stranieri all'Università di Pisa

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

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

- D.2.e Attivare e/o migliorare servizi specifici di supporto, tutoraggio e orientamento per gli studenti e i dottorandi in mobilità sia in uscita (outgoing) sia in entrata (incoming).
- D.2.f Agevolare la mobilità Erasmus incrementando il cofinanziamento di ateneo a integrazione dei contributi comunitari per le borse.
- D.2.g Favorire iniziative per l'attivazione di nuove borse per mobilità e di bandi specifici per l'assegnazione di borse per lo svolgimento di tesi all'estero.
- D.2.h Attivare e sperimentare nuove forme di mobilità per agevolare la partecipazione di studenti svantaggiati, con disabilità e lavoratori.
- D.2.i Digitalizzare tutti i processi legati alla immatricolazione degli studenti internazionali e alla gestione della mobilità, e dematerializzare i documenti (Mobility without paper)
- D.2.j Incrementare il numero di professori e ricercatori stranieri coinvolti come docenti in insegnamenti di corsi di studio.
- D.2.k Rafforzare l'attrattività dei corsi di dottorato, favorendo la mobilità internazionale dei dottorandi e l'accesso ai corsi di dottorato.
- D.2.l Favorire l'accesso ai corsi di dottorato di candidati con titolo acquisito in altre università italiane e all'estero e favorire l'attivazione di cotutele con università straniere per dottorandi.
- D.2.m Elaborare un piano, anche in sinergia con il territorio, di promozione dell'Università di Pisa a livello internazionale per attrarre studenti internazionali eccellenti.

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

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

- D.3.a Garantire la piena attuazione delle linee guida di ateneo per la programmazione didattica dei corsi di studio.
- D.3.b Assicurare che l'impegno didattico di professori e ricercatori a tempo indeterminato e determinato si svolga in conformità agli obblighi previsti dalla normativa vigente e dai regolamenti di Ateneo.
- D.3.c Mantenere limitato e possibilmente ridurre ulteriormente il ricorso a contratti di docenza esterna all'Ateneo.
- D.3.g Valorizzare l'impegno didattico dei docenti tramite iniziative che sostengano e diano visibilità e importanza alle buone pratiche e all'impegno didattico complessivo.
- D.3.h Garantire la sostenibilità dell'offerta delle scuole di specializzazione, specie quelle di area medica.
- D.3.i Monitorare l'efficacia e la sostenibilità dell'offerta didattica in tutti i suoi aspetti, attraverso l'analisi e il commento sistematico dei dati di monitoraggio di tipo sia qualitativo sia quantitativo.

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

- D.3.d Monitorare la fruibilità degli spazi dedicati alle attività didattiche (aule e laboratori) attraverso una gestione ottimizzata delle risorse disponibili, proponendo e attuando soluzioni per prevenire e risolvere situazioni potenzialmente critiche.
- D.3.e Aumentare la disponibilità di attrezzature, con particolare riguardo all'utilizzo di tecnologie innovative per la didattica (cattedre multimediali, teledidattica, simulazioni).
- D.3.f Incrementare e ottimizzare il numero e la qualità degli spazi dedicati alle attività didattiche aggiornando e migliorando strumentazioni, arredi e sale studio, con particolare riguardo agli spazi ed alle attività didattiche di laboratorio, anche per aumentare l'attrattività delle lauree magistrali verso gli studenti di altri Atenei.

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

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

- D.4.a Potenziare le attività dei Servizi Statistici di Ateneo per la raccolta di dati sull'efficacia dei percorsi formativi.
- D.4.b Potenziare gli strumenti a disposizione delle strutture didattiche per il monitoraggio delle carriere dei propri studenti.

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

D.4.f Rafforzare e mettere a sistema le iniziative di formazione e sostegno alla didattica del personale docente, specie di nuovo ingresso.

D.4.p Favorire le iniziative di didattica innovativa, con particolare riferimento ad azioni che facilitino la partecipazione di categorie specifiche di studenti (lavoratori, genitori, portatori di DSA, disabili, etc), anche tramite un'arricchimento della didattica in presenza grazie a metodologie e strumenti di e-learning (didattica aumentata).

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

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

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

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

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

D.4.q Potenziare le attività del Servizio di Supporto agli Studenti di Ateneo con particolare riferimento alle esigenze didattiche degli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento.

**PI-STR 6 Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio.**

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

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

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

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

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

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

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



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

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

R.1.f Manuteneere e potenziare le attrezzature e infrastrutture di ricerca, quali strumentazione anche ad alta tecnologia, laboratori, stabulari.

R.1.k Potenziamento del neocostituito Centro per l'integrazione della strumentazione dell' università di Pisa (CISUP) anche al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali europee. Potenziamento dell'integrazione tra Data Center e CISUP per l'elaborazione dei dati della strumentazione per la ricerca.

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

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

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

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

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

R.1.h Sostenere le ricerche di gruppo dipartimentali e interdisciplinari, valorizzando e potenziando anche i Centri di Ateneo.

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

R.1.l Incentivare la mobilità internazionale di docenti e ricercatori.

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

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

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

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

## PS -Assi R2: Mantenere l'alto livello di partecipazione a bandi competitivi, anche comunitari

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

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

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



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

R.2.e Istituire meccanismi di premialità individuale per vincitori, nel ruolo di PI, di bandi competitivi internazionali (ad esempio, grant ERC e Marie Curie), al fine di migliorare l'attrattività dell'ateneo per ricercatori di primo piano a livello globale

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

R.2.c Partecipare a reti e network per lo sviluppo di progettualità e per aumentare l'impatto dei prodotti della ricerca.

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

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

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

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

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

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

R.3.e Promuovere e potenziare la formazione alla ricerca dei dottorandi tramite percorsi didattici disciplinari e trasversali dedicati, favorendo la multidisciplinarietà e il collegamento con il mondo imprenditoriale, anche sperimentando percorsi di eccellenza.

R.3.f Favorire nuove modalità di collaborazione tra Università e mondo del lavoro.

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

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

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

### PS -Assi R4: Diffondere i risultati della ricerca

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

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

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

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



### PS -Assi TM1: Supportare e incentivare il trasferimento tecnologico

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

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

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

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

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

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

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

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

### PS -Assi TM2: Investire in strutture di intermediazione

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### PS -Assi TM3: Potenziare le attività di Public Engagement

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

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

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

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

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

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

TM.3.i Favorire iniziative di public engagement e diffusione della cultura che coinvolgono i Centri di Ateneo, in ragione delle loro specificità.

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

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

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

TM.3h Favorire lo sviluppo della rete di relazioni con gli Alumni, anche attraverso la realizzazione di uno specifico strumento comunicativo, per favorire il legame tra Ateneo e laureati, promuovere scambi tra generazioni e stimolare attività di mentoring.

**PS -Assi TM4: Valorizzare il patrimonio culturale**

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

TM.4.a Allestire il polo museale storico.

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

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

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

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

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

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

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

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

TM.4.j Aprire nuovi scavi archeologici.

TM.4.l Favorire lo studio, restauro, conservazione e valorizzazione del patrimonio delle biblioteche e dell'archivio storico del Sistema bibliotecario di ateneo. Avviare il progetto "Memoria" per il recupero e per una adeguata catalogazione dei materiali dell'archivio storico dell'Ateneo, per la conservazione, la valorizzazione e la diffusione, anche con una piattaforma dedicata

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

TM.4.k Recuperare il patrimonio edilizio storico.

**PS -Assi TM5: Promuovere la tutela della salute**

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

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

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

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

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

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

## PS -Assi TM6: Potenziare le attività di formazione continua

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



### PS -Assi ATR-AQ Sistema di assicurazione della qualità

PI-STR 6 Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio.

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

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

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

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

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

AQ.3 Agevolare il raccordo ed il flusso di informazioni tra amministrazione centrale e strutture didattico-scientifiche, prevedendo in particolare incontri periodici e sistematici, con lo scopo di favorire il coordinamento e la condivisione delle azioni tra le direzioni dell'amministrazione centrale e i dipartimenti, i centri e i sistemi di ateneo.

### PS -Assi ATR-PAT: Performance anticorruzione trasparenza

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

PAT.1 Promuovere la ricognizione e la pubblicazione delle informazioni previste dalla legge in tema di procedimenti amministrativi al fine di favorire azioni di monitoraggio e verifica sul rispetto dei tempi procedurali.

PAT.2 Promuovere la pubblicazione e la divulgazione di informazioni chiare e accessibili su modalità di erogazione dei servizi (progressivo inserimento di "carte dei servizi"), criteri di valutazione delle istanze, esiti dei percorsi di valutazione.

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

PAT.3 Promuovere interventi di natura organizzativa mirati a semplificare, velocizzare e rendere trasparente la gestione dei processi, anche attraverso cruscotti di monitoraggio/valutazione dedicati.

PAT.4 : Proseguire nel percorso di analisi e valutazione dei rischi di processo, funzionali all'identificazione e programmazione di misure di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza.

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

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

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

## PS -Assi ATR-PSS Promuovere uno Sviluppo Sostenibile (Agenda 2030)

PI-STR 29 Ridurre le emissioni di CO2 dell'Ateneo.

PSS.1 Prima redazione e aggiornamento annuale del bilancio di emissioni di CO2 dell'Ateneo.

PSS.2 Incrementare il patrimonio "verde" dell'Ateneo.

PSS.3 Nell'ambito dell'energia consumata, aumentare la frazione di quella prodotta da fonti rinnovabili.

PSS.4 Sensibilizzare il personale docente e tecnico- amministrativo a ridurre le emissioni collegate alle missioni e ad adottare forme di trasporto low-carbon.

PI-STR 30 Incrementare la cultura della sostenibilità.

PSS.5 .Istituire offerte formative specificamente dedicate agli obiettivi di sostenibilità dell'agenda 2030.

PSS.6 Promuovere la comunicazione e le attività divulgative alla cittadinanza in tema di sviluppo sostenibile.

PSS.7 Incoraggiare e censire la ricerca sui temi dell'agenda 2030.

PI-STR 31 Ridurre la produzione di rifiuti, in particolare di plastica.

PSS.8 Migliorare la raccolta differenziata nei poli di Ateneo.

PSS.9 Installare erogatori e fontanelle di acqua.

PSS.10 Ridurre l'uso di plastica monouso.

PI-STR 32 Promuovere il consumo sostenibile e la salute.

PSS.11 Promuovere la politica di un Ateneo smoke-free.

PSS.12 Migliorare la sostenibilità dei servizi e dei prodotti dei bar e dei punti ristoro dell'Ateneo e delle forniture alimentari in catering.

PI-STR 33 Incoraggiare la mobilità sostenibile.

PSS.13 Migliorare i supporti per il parcheggio delle biciclette.

PSS.14 Installare colonnine per la ricarica dei veicoli elettrici.

## PS -Assi ATR-SEF Garantire la sostenibilità economico-finanziaria

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

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

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

SF.c Monitorare gli indicatori ministeriali relativi alle "spese di personale", all'"indebitamento" e alla "sostenibilità economico-finanziaria" per assicurare il rispetto, al di là delle soglie ministeriali, di eventuali ulteriori margini di sicurezza decisi dagli organi di governo. In particolare, data l'importanza dell'indicatore "spese di personale", prevedere (i) ad ogni decisione di distribuzione di punti organico ai dipartimenti, di stimare il suo impatto sull'indicatore; (ii) monitorare in maniera più puntuale la qualità del reclutamento (che incide sull'FFO) per dipartimento/settore disciplinare in modo di rendere i dipartimenti più responsabili.

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

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

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

- C.1.a Proseguire e rafforzare il monitoraggio dell'iter delle procedure valutative in termini di tempistiche e qualità del reclutamento.
- C.1.b Sviluppo di sistemi informatici di monitoraggio dello storico del reclutamento per una sua più efficace pianificazione futura..
- C.1.c Proseguire con le azioni volte a migliorare l'ingresso di personale giovane ricercatore.
- C.1.d Proseguire con le azioni volte a migliorare l'ingresso di personale esterno, cercando di mantenere il rapporto col personale interno superiore al 30%.
- C.1.e Proseguire con il rafforzamento delle azioni volte al rispetto della parità di genere.
- C.1.f Proseguire con le azioni premiali del merito del personale docente e tecnico-amministrativo.
- C.1.g Rafforzare il reclutamento del personale tecnico-amministrativo caratterizzato da specifiche professionalità.
- C.1.h Incentivare l'attività di formazione con appositi finanziamenti per specifici progetti per il personale docente.
- C.1.i Rafforzare l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo anche grazie all'implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.
- C.1.j Svolgere attività di formazione per l'uso delle nuove piattaforme informatiche, anche grazie all'implementazione di corsi dal taglio operativo o di attività in e-learning.

## PS -Assi C2: Favorire il benessere organizzativo

PI-STR 27 Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo e delle modalità di lavoro.

- C.2.a Monitorare il risultato dei questionari sul benessere organizzativo già disponibile e potenziarne le forme di pubblicità.
- C.2.b Rilevare in modo sistematico il grado di benessere organizzativo, mediante survey biennali, rivolte sia al personale tecnico-amministrativo sia al personale docente, con l'obiettivo di rilevare le opinioni e/o le percezioni dei dipendenti in ordine all'organizzazione, alla salute e sicurezza dei luoghi di lavoro, alle relazioni nell'ambiente di lavoro, alle procedure di valutazione del personale e ai rapporti con il superiore gerarchico.
- C.2.c Rafforzare le attività di formazione in tema di benessere organizzativo, gestione dello stress, conciliazione dei conflitti, gestione delle risorse umane.
- C.2.d Mantenere le azioni volte a migliorare situazioni critiche, proseguendo con l'assegnazione di provvidenze e contributi.
- C.2.f Proseguire con le azioni volte a conciliare i tempi di vita con i tempi di lavoro del personale, con attenzione particolare alla possibile implementazione del telelavoro e alla sperimentazione di forme di "smart working".

## PS -Assi C3: Potenziare i servizi agli studenti

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

- C.3.a Mantenere l'adozione di politiche di contribuzione studentesca che salvaguardino le fasce economicamente più deboli.
- C.3.b Potenziare una visione inclusiva dell'università, facilitando l'accesso agli studi a persone "svantaggiate".
- C.3.c Potenziare le attività del Servizio di Ascolto e Consulenza.
- C.3.d Continuare a sostenere e rafforzare le attività del servizio di tutorato alla pari.
- C.3.e Stipulare specifici accordi con realtà territoriali per agevolare la fruizione di attività culturali, sportive e ricreative da parte della comunità studentesca.

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

C.3.g Delocalizzazione degli spazi di aggregazione e quindi maggiore copertura territoriale con WiFi UniPI, anche al di fuori delle strutture UniPI

## PS -Assi C4: Mantenere e valorizzare il patrimonio immobiliare

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

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

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

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

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

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

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

## PS -Assi C5: Sviluppare l'infrastruttura digitale

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

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

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

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

C.5.d. Assicurare la conformità normativa nel trattamento dei dati e nell'acquisto di beni e servizi informatici, con particolare attenzione anche all'affidabilità, protezione e sicurezza dei sistemi informatici e della rete di Ateneo mediante l'adozione di un sistema di sicurezza distribuito per la protezione delle reti telematiche, la revisione del sistema di identità, il controllo degli accessi, la raggiungibilità dei dati attraverso la rete, e la razionalizzazione dei sistemi esistenti, possibilmente attraverso processi e soluzioni standardizzate.

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

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

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



All.sez.2.2\_B OBI DG 2022\_PIAO: Obiettivi del Direttore Generale 2022



**UFFICIO PROPONENTE:** Unità valutazione e ciclo delle performance

**ORDINE DEL GIORNO N.:** 15/02

**ARGOMENTO:** 15. Provvedimenti e pratiche di natura diversa

**OGGETTO:** Obiettivi 2022 al Direttore generale - Assegnazione.

**PRORETTORI DI RIFERIMENTO:**

**UFFICIO DESTINATARIO PER L'ESECUZIONE:** Ufficio per la programmazione e la valutazione

**ALLEGATI:** A) Proposta obiettivi DG anno 2022 (Pagg. 1-7)

COMPONENTI	F	C	Ast	Ass	COMPONENTI	F	C	Ast	Ass
Prof. Paolo Maria Mancarella	X				Dott. Michele Da Caprile	X			
Prof. Marco Enrico Luigi Guidi	X				Dott.ssa Cristiana Rita Alfonsi	X			
Prof.ssa Maria Concetta Morrone	X				Dott. Francesco Paolo Tronca	X			
Prof. Sandro Paci	X				Sig.ra Carlotta Ceccarelli	X			
Prof. Sergio Rocchi	X				Sig.ra Sofia Testa	X			

**Legenda:** (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (Ast - Astenuto) - (Ass - Assente)

### Il Consiglio di Amministrazione

- vista la legge 9 maggio 1989, n. 168, ed in particolare l'articolo 6 "Autonomia delle Università";
- vista la legge 30 dicembre 2010, n. 240 (Legge Gelmini) 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;
- visto lo statuto dell'Università di Pisa, emanato con d.r. n. 2711/2012 del 27 febbraio 2012, e successive modifiche;
- visto il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 in materia di misurazione, valutazione e trasparenza della performance, quale risultante dalle modifiche apportate dal d.lgs. 27 maggio 2017, n. 74;
- visto il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) adottato con propria delibera n. 101/2019;
- vista la propria delibera n. 126/2022 del 28 marzo 2022 con cui è stato deliberato di non procedere, per il ciclo 2022, all'aggiornamento del SMVP;
- vista la propria delibera n. 302/2021 del 16 luglio 2021 di approvazione, previo parere favorevole del Senato Accademico, degli obiettivi strategici per il triennio 2022-2024;
- rilevato che il sopra richiamato SMVP prevede che il Consiglio proceda annualmente all'assegnazione, su proposta del Rettore, di un pool di obiettivi al Direttore Generale, organo di vertice gestionale;
- considerato che per l'anno 2022 il processo si è dovuto necessariamente contemperare con i significativi cambiamenti di scenario intervenuti a livello normativo che prevedono l'adozione, a decorrere dal 2022, del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), un documento unico di programmazione, in cui va a confluire, tra gli altri, anche il Piano performance, come da comunicazione data a questo Consiglio nella seduta del 12 gennaio 2022;
- rilevato che il termine per l'adozione del PIAO è stato più volte prorogato prevedendone l'adozione, in prima applicazione, entro il 30 aprile 2022, termine ulteriormente prorogato al 30 giugno 2022 dal c.d. "Decreto PNRR 2" in corso di pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale;
- ritenuto non ulteriormente differibile il termine per procedere all'assegnazione di specifici obiettivi al Direttore Generale per l'anno 2022;
- valutata la proposta avanzata dal Rettore, così come riportata nell'allegato A) alla relazione tecnica, concernente l'attribuzione di specifici obiettivi al Direttore Generale per l'anno 2022 che costituiscono in parte naturale follow up di quelli assegnati per il 2021, finalizzati a

perseguire il miglioramento continuo dell'apparato organizzativo, lo sviluppo organizzativo del personale ed il miglioramento dei processi di programmazione;

- rilevato che gli obiettivi assegnati al Direttore Generale per l'anno 2022 andranno a confluire nel PIAO 2022-2024, oggetto di separato esame ed approvazione da parte di questo Consiglio;
- tenuto conto degli esiti della discussione sviluppatasi in seno all'organo;

delibera

1. di assegnare al Direttore Generale, per l'anno 2022, gli obiettivi generali di cui all'allegato A) della presente delibera, di cui costituisce parte integrante.

Resta inteso che gli obiettivi di cui al punto 1, andranno a confluire nel Piano performance, sottosezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024, che sarà oggetto di separato esame ed approvazione da parte di questo Organo.

LA SEGRETARIA  
Dott.ssa Giovanna De Santi

IL PRESIDENTE  
Prof. Paolo Maria Mancarella

## Allegato A)



# Possibili obiettivi del Direttore Generale – anno 2022 – specifiche e schemi

## Specifiche generali

- 1) Il vigente Sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMVP) prevede che il Consiglio di amministrazione, su proposta del Rettore, assegni annualmente un pool di obiettivi al Direttore generale. Di norma questo avviene in concomitanza con l'approvazione del Piano della Performance (entro il 31 gennaio di ogni anno). Per il 2022 il percorso si è dovuto coordinare con i cambiamenti di scenario dovuti ad interventi normativi innovativi che prevedono, a decorrere dal 2022 - in prima applicazione entro il 30 aprile 2022- l'obbligo per le Pubbliche amministrazioni, comprese le Università, di adottare il "Piano integrato attività e organizzazione (PIAO)", documento unico di programmazione in cui vanno a confluire diversi documenti di programmazione, tra cui il Piano della performance.
- 2) Gli obiettivi assegnati direttamente al Direttore generale sono caratterizzati dall'oggetto, riguardante la dimensione organizzativa nel suo complesso e la gestione strategica del personale tecnico-amministrativo che necessitano per loro natura di forte commitment/coordinamento dell'operatività di più strutture ad alto livello, nonché accurato monitoraggio in itinere dei risultati.
- 3) Tali obiettivi si aggiungono a quelli per i quali il Direttore generale è Responsabile Dirigenziale, in ragione della pertinenza delle attività di competenza di strutture che fanno nel Direttore generale il proprio dirigente di riferimento (uffici e posizioni organizzative in staff).
- 4) Gli obiettivi di cui al punto 1 e 2) sono assegnati dal CdA su proposta del Rettore (logica top-down) espressamente al Direttore generale in quanto tale; questo comporta che egli ricopra sia il ruolo di Responsabile dirigenziale, che di Responsabile operativo.
- 5) Gli obiettivi di cui alle schede di sintesi allegate, rappresentano in parte il naturale follow -up degli obiettivi assegnati al Direttore generale per l'anno 2021, in una logica anche di progettualità pluriennale, come auspicato dal Nucleo di Valutazione

**SCHEDA DI SINTESI - 1**

<b>Titolo</b>	<b>Consolidamento e sviluppo del sistema di monitoraggio delle attività rientranti nella Terza Missione (TM)</b>
<b>Obiettivo strategico riferimento</b>	<b>Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.</b>
<b>Correlazione con lo strategico riferimento</b>	L'obiettivo ha come scopo principale il monitoraggio delle attività di TM, per permetterne una piena conoscenza a livello di Ateneo, sia ai fini del suo posizionamento nel sistema universitario per indagini nazionali e internazionali (v. ranking), sia ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa (di Istituzione e di singola Struttura)
<b>Descrizione sintetica obiettivo</b>	<p>Il presente obiettivo rappresenta il naturale follow -up dell'obiettivo assegnato al Direttore generale per l'anno 2021, avente ad oggetto <i>la progettazione e implementazione di un sistema di monitoraggio delle attività di public engagement (PE) svolte dall'Ateneo e dalle sue strutture nell'ambito della terza missione</i>. Tale sistema di monitoraggio, dopo una fase di sperimentazione generale avviata a metà novembre 2021, dal 1° gennaio 2022 è a regime. L'obiettivo che ci si propone di perseguire per l'anno 2022 ha una duplice finalità:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>consolidare il sistema apportando ulteriori affinamenti (definizione e attivazione del flusso informatico per realizzare il sistema dei solleciti alla fase di rendiconto delle attività);</li> <li>sviluppare il sistema al fine di ricomprendere nel monitoraggio ulteriori attività svolte nell'ambito della terza missione, che sfuggono al monitoraggio attuale (es. per quanto concerne il PE, monitorare anche la partecipazione di singoli componenti della comunità accademica ad eventi non promossi dall'Ateneo ma organizzati da altri enti e/o istituzioni), ma anche ulteriori iniziative di TM che, pur non traducendosi in un evento, sono comunque di rilievo per l'Ateneo.</li> </ol> <p>A questa ulteriore finalità (lett. b-seconda parte) si intende addivenire mediante una preliminare fase di ricognizione ed analisi dei sistemi di monitoraggio delle iniziative di TM attualmente in uso in altri atenei che sarà propedeutica per ampliare, in maniera sinergica, l'attuale sistema di monitoraggio anche ad altre tipologie di attività ricadenti nell'ambito della TM, allo stato non contemplate, ma comunque di rilievo. Ci si riferisce p.e. agli scavi archeologici o alle forme di collaborazione tra Università ed Impresa che non si esplicano/traducono in uno specifico evento (p.e. contratti formalizzati con aziende, contratti conto terzi/di consulenza con imprese, contratti di ricerca con imprese, contratti quadro con organizzazioni, convenzioni di innovazione, etc.) La ricognizione delle esigenze delle strutture dipartimentali/centri e sistemi e la definizione delle informazioni di dettaglio da censire costituirà il focus di questa parte di obiettivo, per la conseguente redazione di uno studio di fattibilità per lo sviluppo del sistema di rilevazione delle attività di TM. Il tutto in ottica di progettazione pluriennale.</p> <p>Da un punto di vista comunicativo risulterà fondamentale informare e sensibilizzare internamente sull'importanza e il valore aggiunto reciproco, per ricercatori e società, che deriva dal disporre di un sistema di monitoraggio il più possibile trasparente e sviluppato.</p>
<b>Situazione iniziale</b>	<p>La situazione di partenza è data dall'output dell'obiettivo 2021, ossia dalla presenza di un sistema di monitoraggio degli eventi di PE, ma anche di job placement e di trasferimento tecnologico, avviato a regime 1° gennaio 2022, dopo una fase di sperimentazione generale aperta a tutta la comunità accademica negli ultimi 2 mesi del 2021. Il sistema funge anche da registrazione eventi ai fini della pubblicizzazione sul sito di Ateneo.</p> <p>Le prime analisi sui dati raccolti, le istanze provenienti da taluni dipartimenti, unitamente all'esperienza condotta ed anche dal confronto avuto con altri atenei, inducono ad un consolidamento e potenziamento del sistema, in modo ad estenderlo anche ad altre iniziative che ricadono nell'ambito della terza missione, al momento non monitorate.</p>
<b>Situazione finale attesa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Costituzione apposito Gruppo di Lavoro con funzioni di raccordo tra Direzioni coinvolte e Strutture (dipartimenti/Centri di Ateneo/Sistemi) con funzioni di monitoraggio, ma anche propositive e propulsive, sulle attività rientranti nella TM</li> <li>2) Sviluppo del sistema attuale di rilevazione eventi PE nel senso di monitorare anche la partecipazione di docenti a eventi di PE organizzati da altri enti e/o istituzioni</li> <li>3) Utilizzo a regime per tutto il 2022 delle schede di inserimento e rendicontazione eventi PE, TT e JP e produzione di reportistica dedicata.</li> <li>4) Analisi delle nuove esigenze emerse rispetto alle attività di TM attualmente non monitorate e redazione di studio di fattibilità di sviluppo dell'attuale sistema di monitoraggio sulla base esigenze prioritarie manifestate dalle strutture</li> </ol>

<b>Indicatore sintetico risultato</b>	<b>di</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Formale costituzione GdL</li> <li>2) Avvio censimento partecipazione di docenti a eventi di PE organizzati da altri enti e/o istituzioni</li> <li>3) Produzione reportistica in termini (S/N)</li> <li>4) Studio di fattibilità in termini (S/N)</li> </ol>
<b>Impiego risorse previsto anche finanziarie</b>	<b>di</b>	La realizzazione dell'obiettivo richiede l'impiego di personale interno delle unità organizzative che seguono: Ufficio per la programmazione e valutazione (Direzione generale); Direzione servizi per la ricerca e il trasferimento tecnologico; Sistema Informatico di ateneo (SIA); CIDIC – Polo della Comunicazione, oltre che dei componenti il GdL.
<b>Strutture chiamate collaborare</b>	<b>a</b>	Tutte le strutture di cui al punto precedente. Sono inoltre chiamati a collaborare tutte le Strutture di Ateneo (Dipartimenti, Centri, Sistemi).
<b>Data finale</b>		31 dicembre 2022

SCHEDA DI SINTESI - 2	
<b>Titolo</b>	<b>Azioni di sviluppo del capitale umano (personale tecnico-amministrativo)</b>
<b>Obiettivo strategico di riferimento</b>	<b>Miglioramento continuo dell'organizzazione di Ateneo</b>
<b>Descrizione sintetica obiettivo</b>	<p>Ogni organizzazione, per essere efficace ed efficiente, deve puntare allo sviluppo e valorizzazione del proprio personale, il capitale più prezioso di cui un'organizzazione dispone. Non a caso lo sviluppo del capitale umano rappresenta uno dei pilastri su cui si fonda la ripresa del paese attraverso il PNRR. In tale direzione è orientata anche la contrattazione collettiva nazionale, attualmente in discussione, nel rispetto dell'atto di indirizzo quadro per il rinnovo contrattuale del triennio 2019-2021 del personale delle università e degli enti di ricerca. Una politica di sviluppo del personale richiede la progettazione e messa in atto di una serie di azioni sinergiche su vari versanti: formazione, valutazione, opportunità di crescita professionale, pari opportunità, adozione ridefinizione assetti organizzativi. Punto di partenza per poter agire in maniera informata è misurare, in maniera sistematica, lo stato del clima organizzativo interno. Dall'analisi del clima interno si possono individuare i punti di forza e di debolezza di un'organizzazione passando così alla conseguente definizione di un piano di interventi migliorativi da porre in essere.</p> <p>La finalità del presente obiettivo è quella di assicurare un monitoraggio del benessere organizzativo - con un meccanismo di rilevazione sistematica del benessere organizzativo - corredato dall'analisi dei risultati e dalla definizione di un piano di interventi migliorativi che l'Ateneo andrà ad adottare.</p>
<b>Situazione iniziale</b>	<p>Carenza, allo stato, di un meccanismo di rilevazione sistematica del benessere organizzativo. La prima indagine fu condotta nel 2015, ma al report ed alla analisi dei dati non fece seguito il piano di interventi correttivi. Così anche per la seconda indagine, condotta nel 2018. In entrambi i casi l'indagine ha interessato anche la componente docente, data la peculiare composizione del personale strutturato in un ateneo. Ai fini del presente obiettivo il riferimento è al personale tecnico-amministrativo, sfera d'intervento del Direttore generale.</p> <p>Nel 2018, al fine di assicurare una azione coordinata tra le varie componenti, è stato costituito anche Tavolo tecnico sul benessere organizzativo, azione promossa dal CUG. Al tavolo infatti partecipano anche rappresentanze del CUG, del Nucleo nelle sue funzioni di OIV, del servizio prevenzione e protezione, oltre alle direzioni interessate.</p>
<b>Situazione finale attesa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acquisizione, attraverso la somministrazione del questionario, così come varato dal Tavolo sul benessere organizzativo, di una fonte importante di informazioni. Questo può essere raggiunto attraverso una risposta al questionario di circa il 50% del personale TA (in caso di % &lt; sarà valutato come procedere)</li> <li>2) redazione di un report finale contenente l'aggregazione dei dati emersi dal questionario e relativa analisi, con identificazione dei punti di forza e di debolezza (PF e PD).</li> <li>3) definizione di un piano di interventi migliorativi, comprensivo di un cronoprogramma di massima, volti a superare e/o contenere le maggiori criticità rilevate</li> </ol>
<b>Indicatore sintetico di risultato</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) % dei rispondenti su totale personale TA</li> <li>2) Analisi dati e piano di interventi migliorativi (S/N)</li> </ol>
<b>Impiego di risorse previsto anche finanziarie</b>	Costi derivanti dall'impiego di personale interno.
<b>Strutture chiamate a collaborare</b>	Direzione del personale, Ufficio PV
<b>Data finale</b>	31 dicembre 2022

**SCHEDA DI SINTESI n. 3**

<b>Titolo</b>	<b>Lavoro agile nella fase post emergenziale</b>
<b>Obiettivo strategico di riferimento</b>	<b>Miglioramento continuo dell'organizzazione di Ateneo</b>
<b>Descrizione sintetica obiettivo</b>	<p>Il presente obiettivo rappresenta la naturale prosecuzione di quello del 2021 "<i>condizioni abilitanti lo svolgimento del lavoro agile nella fase post emergenziale</i>". La finalità dell'obiettivo, a seguire l'analisi delle condizioni abilitanti il ricorso al lavoro agile in modalità ordinaria, che ha caratterizzato quello del 2021, è quella di porre in essere le condizioni affinché, a conclusione della fase transitoria avviata con la sottoscrizione dell'accordo con la componente sindacale data il 23 marzo 2022 e, comunque, con la sottoscrizione del CCNL di comparto relativo al triennio 2019-2021, <u>il lavoro agile entri a far parte come modalità ordinaria di organizzazione del lavoro.</u></p> <p>Ciò ovviamente nel rispetto della disciplina che la legge ha demandato alla contrattazione collettiva nazionale, che disciplinerà a regime l'istituto per gli aspetti non riservati alla contrattazione collettiva integrativa.</p> <p>Le attività consisteranno quindi nel completamento della mappatura attività per i Centri di Ateneo e Sistemi; monitoraggio sull'attuazione dell'accordo transitorio sottoscritto il 23 marzo 2022; attivazione dei percorsi formativi del personale, in primo luogo di chi ricopre posizioni di responsabilità; ripresa in esame della disciplina del lavoro agile per gli aspetti demandati alla contrattazione collettiva.</p>
<b>Situazione iniziale</b>	<p>La situazione iniziale è data dall'output dell'obiettivo 2021 e dal citato accordo sottoscritto in via transitoria con la componente sindacale a conclusione della fase emergenziale a far data dal 31 marzo 2022.</p> <p>Sul primo versante sono state condotte le attività volte a dotare l'Ateneo delle condizioni abilitanti per lo svolgimento del lavoro agile in modalità ordinaria. In particolare:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) è stata portata a termine la mappatura delle attività lavorabili a distanza di tutte le Direzioni e dei Dipartimenti, attivando anche interlocuzioni dirette con le strutture</li> <li>2) è stato definito il piano formativo da somministrare al personale (destinatari: responsabili a vario livello e personale adibito a tale modalità lavorativa);</li> <li>3) è stata effettuata la ricognizione e l'acquisizione in quota parte della dotazione tecnologica necessaria per l'espletamento dell'attività da remoto.</li> </ol>
<b>Situazione finale attesa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Completamento mappatura attività lavorabili a distanza per Centri di Ateneo e Sistemi (S/N)</li> <li>2) Espletamento attività formativa, come prevista nel Piano di formazione nell'anno (S/N)</li> <li>3) Monitoraggio sull'applicazione dell'accordo transitorio sottoscritto con la componente sindacale, con report dedicato di fine anno</li> <li>4) Ripresa in esame della disciplina sul lavoro agile a seguire la sottoscrizione del CCNL di comparto 2019 – 2021, per gli aspetti che saranno demandati alla contrattazione collettiva integrativa con formulazione nuova ipotesi di accordo da sottoporre alla componente sindacale (in presenza del nuovo CCNL sottoscritto).</li> </ol>
<b>Indicatore sintetico di risultato</b>	Effettiva realizzazione in termini dei 4 punti del target.
<b>Impiego di risorse previsto anche finanziarie</b>	La realizzazione dell'obiettivo richiede l'impiego di risorse interne e lo stanziamento di risorse finanziarie quantificate in sede di bilancio di previsione unico di Ateneo esercizio 2022.
<b>Strutture chiamate a collaborare</b>	Direzione del Personale. E' richiesta inoltre la collaborazione dei Centri di Ateneo e Sistemi per la mappatura delle attività espletabili in lavoro agile, con il contributo dell'Ufficio per la Programmazione e Valutazione e della PO organizzazione.
<b>Data finale</b>	31 dicembre 2022



**SCHEDA DI SINTESI - 4**

<b>Titolo</b>	<b>PIAO: attuazione della nuova metodologia di pianificazione in UNIPI</b>
<b>Obiettivo strategico di riferimento</b>	<b>Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata</b>
<b>Descrizione sintetica obiettivo</b>	<p>La programmazione all'interno delle università si svolge tradizionalmente su vari profili concorrenti, ma non sempre adeguatamente coordinati (es. v. obiettivi di coordinamento tra programmazione di performance e di bilancio – OPN anni 2020 e 2021). In tema è intervenuto un sostanzioso mutamento di scenario normativo, delineato per effetto del D.L. 80/2021, convertito nella L. 113/2021, in materia di adempimenti obbligatori di natura programmatica, con l'introduzione del <b>Piano integrato attività e organizzazione - PIAO</b>, la cui adozione è fissata, in prima applicazione per effetto del più recente decreto "milleproroghe" 2022, al 30 aprile 2022. A regime il PIAO dovrà essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno. Si tratta di un unico documento di programmazione, in cui dovranno confluire le programmazioni in tema di performance, anticorruzione e trasparenza, organizzazione e capitale umano, lavoro agile, digitalizzazione, pari opportunità, eguaglianza di genere... il tutto coordinato con il ciclo di bilancio.</p> <p>Per dare attuazione della normativa è stato costituito ad inizio anno dal Direttore generale, un Gruppo di lavoro trasversale, composto dai responsabili dei vari settori che rappresentano le varie filiere programmatiche. Il GdL è coordinato dal Direttore stesso, coadiuvato dall'Ufficio per la Programmazione e la Valutazione. I lavori di elaborazione del PIAO sono in corso, per consentire la presentazione del documento nei termini previsti dalla normativa. Si tratta di una innovazione notevole in ambito programmatico che indirizza ad una programmazione integrata, non più circoscritta solo al piano performance e anticorruzione, ma che si estende a ricomprendere altri ambiti programmatici, tra loro anche eterogenei, e di notevole rilievo. La ratio che vi sottende è intuitivamente desumibile, così come la complessità del processo. A ciò si aggiunga lo stato di incertezza generale in cui si calano i lavori, dovuti al fatto che a fine marzo ancora non è perfezionato l'iter per l'adozione del regolamento ministeriale con cui dovranno essere individuati ed abrogati gli adempimenti relativi ai vari documenti programmatici che vengono assorbiti nel PIAO, né per l'emanazione del decreto ministeriale di adozione del Piano tipo, né infine, sono pervenute indicazioni da parte dell'Anvur per accompagnare gli atenei nel percorso di transizione dal Piano integrato (performance, anticorruzione, trasparenza), al PIAO.</p> <p>Immediatamente a seguire questa prima fase applicativa si renderà necessario da parte della direzione generale, assumere le opportune iniziative non solo per monitorare l'attuazione del piano all'interno dell'operatività di tutte le strutture interessate, ma anche per adottare le misure organizzative necessarie affinché i vari piani programmatici vengano elaborati in modo funzionale al PIAO, compreso il contemperamento di tutte le scansioni temporali delle filiere di programmazione convergenti nel PIAO.</p>
<b>Situazione iniziale</b>	Al di là del Piano integrato performance, anticorruzione, trasparenza che l'Ateneo adotta a decorrere dal triennio di programmazione 2016-2018, in applicazione delle linee guida ANVUR, le ulteriori filiere di programmazione e pianificazione che dovranno confluire nel PIAO, attualmente seguono canali circoscritti ai propri ambiti direzionali. Vi è quindi la necessità di una efficace attuazione della nuova normativa PIAO, che richiede il confluire di alcune importanti filiere di pianificazione in un documento unico, in una logica integrata. Si rileva inoltre, al momento, ancora un quadro di incertezza a livello di ordinamento generale non essendo ancora perfezionato l'iter di adozione del regolamento ministeriale con cui vengono individuati ed abrogati gli adempimenti relativi ai vari documenti programmatici assorbiti nel PIAO, e si sconta l'assenza di linee guida da parte dell'ANVUR, dedicate al sistema universitario.
<b>Situazione finale attesa</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Presentazione in termini del PIAO al CdA per l'approvazione entro i termini stabiliti dalla normativa generale</li> <li>2) Individuazione delle iniziative da intraprendere e/o misure organizzative da adottare per consentire una più agevole conduzione del processo di elaborazione del PIAO a regime, anche ai fini finalizzazione vari piani in ottica PIAO (a partire dal triennio 2023-2025 con adozione entro gennaio 2023)</li> <li>3) Report di monitoraggio sull'attuazione del PIAO per l'annualità 2022 all'interno dell'operatività di tutte le strutture interessate (entro ottobre 2022).</li> </ol>
<b>Indicatore sintetico risultato</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Avvenuta presentazione istruttoria in CdA (S/N)</li> <li>2) Avvenuta adozione delle iniziative, anche in termini di misure organizzative ove ritenuto necessario, per consentire una più agevole conduzione del processo di elaborazione del PIAO a regime</li> <li>3) Avvenuta redazione del report di monitoraggio con PF e PD (S/N) per successiva adozione misure organizzative</li> </ol>

<b>Impiego di risorse previsto anche finanziarie</b>	Costi derivanti dall'impiego di personale interno.
<b>Strutture chiamate a collaborare</b>	Staff della Direzione Generale, in particolare: Ufficio per la Programmazione e valutazione, Unità Trasparenza e anticorruzione, PO Organizzazione, Direzione Personale, Direzione Finanza e Fiscale, Sistema Informatico di Ateneo
<b>Data finale</b>	31 dicembre 2022

All.sez.2.2\_C OPN 2022\_PIAO: Obiettivi operativi necessari 2022



UNIVERSITÀ DI PISA

## Università di Pisa - Direzione Generale

**Piano integrato di attività e organizzazione 2022/24**

**Elenco degli obiettivi operativi necessari - CdA del 27 MAGGIO 2022**

Lo schema integra l'elenco degli obiettivi compresi nella Sezione 2, sottosezione B, "Piano della performance", correttamente caricati sull'applicativo di monitoraggio U-GO:

- a) sono compresi solamente gli obiettivi strategici necessari (OPN) per attivare l'operatività degli obiettivi strategici 2022-24 di Ateneo
  - b) il report è ordinato per obiettivo strategico (cod. crescente); non sono riportati gli strategici che al momento non hanno correlazione operativa formalizzata in un OPN 2022 su U-GO
  - c) il tutto è al netto degli obiettivi assegnati direttamente al Direttore Generale dal CdA
  - d) dei 28 obiettivi multimisura (anticorruzione e trasparenza) analoghi per le strutture, si presenta come esempio quello del Dip. di Ingegneria Civile ed Ind.
-

**STR22-24 D4-PISTR1 Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).**

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Direzione Servizi per la Didattica e Gli Studenti</i>						
828	<b>Sperimentazione della digitalizzazione del processo delle sessioni di laurea</b>	<p>Il processo delle sessioni di laurea si attua attraverso una serie di attività che possono essere suddivise in diverse fasi, gestite alternativamente dalla Direzione Servizi per la Didattica e gli Studenti (segreterie studenti) e dalle strutture didattiche (corso di studio o unità didattica) dei Dipartimenti, con numerosi passaggi che rendono il processo particolarmente gravoso. L'obiettivo risponde ad un'esigenza di miglioramento e semplificazione del processo, attraverso la sperimentazione della digitalizzazione di alcune fasi, al fine di ridurre sensibilmente il flusso informativo tra le segreterie studenti e le strutture didattiche dei dipartimenti; ambedue i soggetti risulterebbero pertanto beneficiari delle azioni pianificate nell'obiettivo. In particolare, il progetto consentirebbe di superare l'attuale fase (SI) della ricezione da parte della struttura didattica della documentazione inerente i laureandi predisposta dalle segreterie studenti, comprensiva dei dati relativi alla carriera e dei prospetti di laurea per ciascun laureando, e di pervenire ad una situazione (SF) in cui i presidenti delle commissioni di laurea dei corsi di studio coinvolti nella sperimentazione possano accedere con proprie credenziali ad un ambiente informatico dedicato in cui inserire solo i dati inerenti la sessione di laurea, ottenendo alla fine la creazione automatica del verbale di laurea, che può essere firmato digitalmente ed inviato alle segreterie studenti.</p>	<p>Sperimentare in almeno n. 2 corsi di studio dell'Ateneo la digitalizzazione del processo delle sedute di laurea, attraverso il quale i presidenti delle commissioni di laurea possano accedere con proprie credenziali ad un ambiente informatico dedicato in cui inserire solo i dati inerenti la sessione di laurea ottenendo alla fine la creazione automatica di un verbale di laurea che può essere firmato digitalmente ed inviato alle segreterie studenti.</p>	<p>personale interno per n. 20 gg/uomo.</p>	<p>Numero di Corsi di Studio coinvolti nella sperimentazione.</p>	

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-ambientali						
876	Istituzione della laurea triennale interateneo ad orientamento professionale in Agribusiness (L-P02)	<p>Il Corso di laurea triennale ad orientamento professionale in Agribusiness (L-P02 professioni tecniche agrarie, alimentari e forestali) è un nuovo corso interateneo tra l'Università di Siena e l'Università di Pisa che si rivolge a giovani diplomati che al termine del percorso scolastico vogliono acquisire una qualificazione professionale per svolgere funzioni tecniche con ruoli non dirigenziali in vari ambiti lavorativi inerenti il settore agrario e agroalimentare nonché per divenire imprenditori agricoli. Questo corso appartiene alle nuove classi di laurea ad orientamento professionale che hanno, come obiettivo finale, l'inserimento diretto nel mondo del lavoro di figure altamente qualificate grazie all'acquisizione di competenze operative sostenute da un'istruzione superiore. Lo specifico piano formativo di questo corso è mirato all'acquisizione delle conoscenze, delle competenze, degli strumenti e delle tecniche per la gestione di un'impresa agricola integrata nel territorio e coerente con i principi di sostenibilità. La figura del laureato professionale in Agribusiness risponde alla domanda di formazione avanzata proveniente dal mercato del lavoro riguardo figure in grado di contribuire in maniera significativa alla gestione di un'impresa agricola moderna, attraverso l'integrazione e il coordinamento delle molteplici competenze e dei soggetti che concorrono alla creazione del valore aziendale e alle sue ricadute sul territorio, principalmente regionale e nazionale. Non esiste altro corso di studi ad orientamento professionale in tale ambito in nessuna Università della Regione Toscana e tantomeno del territorio nazionale. Pertanto, il percorso di studi rappresenta un'opportunità unica per un più immediato inserimento nel mondo del lavoro del settore agrario ed agroalimentare nazionale ma, soprattutto, regionale; tant'è che negli ultimi anni l'agricoltura ha dimostrato una crescente attenzione verso una maggiore sostenibilità delle produzioni e, soprattutto sul territorio della Toscana, operano oltre 45000 imprese (con circa 50.000 occupati (dati riferiti al 2016, Regione Toscana). Esistono, inoltre, oltre 5000 imprese agrituristiche che garantiscono oltre 84.000 posti letto/anno, e oltre 5000 imprese zootecniche. Pertanto, la realtà della produzione agricola che caratterizza il territorio della Toscana offre un potenziale bacino occupazionale per figure professionali orientate alla valorizzazione ed al marketing dei prodotti del territorio, nonché alla collaborazione alla gestione delle imprese agricole. La sede amministrativa sarà l'Università di Siena e l'Università di Pisa, garantirà l'erogazione di corsi appartenenti a molti SSD AGR peculiari di questo percorso anche in base alla esperienza pregressa dei docenti del Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-</p>	<p>La situazione finale attesa sarà quella di attivare il corso di laurea triennale interateneo ad orientamento professionale in Agribusiness e prevedere la selezione ed iscrizione al 1 anno di 30 studenti provenienti sia dal territorio regionale che nazionale selezionati sulla base di determinati requisiti pubblicati nel bando.</p>	<p>In termini di risorse umane che concorrono alla realizzazione dell'obiettivo si prevede l'impiego di 8 unità di personale interno alla Direzione: 1 di categoria D, 3 di categoria C e 4 di categoria B per un totale di circa 90 giorni/uomo</p>	<p>on/off su attivazione laurea e attuazione procedure iscrizione</p>	

ambientali (DiSAAA-a), nell'ambito della laurea triennale in Scienze Agrarie (L25), erogata dal DiSAAA-a stesso. L'accesso a questa magistrale sarà programmato localmente per un numero massimo di 30 studenti/anno.

**Struttura:** *Sistema Museale di Ateneo (s.m.a)*

**841 Orto e Museo Botanico: supporto all'impegno didattico di docenti universitari in discipline botaniche e museali**

Supporto alle attività didattiche di vari Dipartimenti dell'Ateneo, relativamente alle tematiche correlate con le due strutture museali: esercitazioni di laboratorio, esercitazioni pratiche, lezioni su Orto e Museo botanico, revisione di Erbari, scelta e reperimento di campioni vegetali freschi ed essiccati per esercitazioni o lezioni, supporto ai tirocinanti, laureandi e dottorandi. I tecnici in possesso della qualifica di cultore della materia collaborano allo svolgimento di lezioni frontali, di esercitazioni e di sessioni di esame.

Supporto conforme alle richieste dei docenti impegnati nella didattica delle varie discipline botaniche e museali. Almeno 25 attività svolte in Orto botanico e in laboratorio al fine di fornire supporto alla didattica dei docenti interessati.

Le risorse previste sono rappresentate dal personale tecnico di Orto e Museo botanico in grado di svolgere attività didattiche e assolvere le richieste dei docenti. Si prevedono 11 unità di personale interno per un 10% delle ore lavorative settimanali (4 ore circa).

Elenco di laboratori, supporto agli esami, tirocini, tesi di laurea e di dottorato. Erbari didattici revisionati, ecc.

**STR22-24 D2-PISTR3** Promozione e sostegno dell'internazionalizzazione della didattica (mobilità incoming - outgoing, iscritti stranieri e con titolo estero, incremento del numero degli insegnamenti affidati a docenti stranieri, titoli doppi o congiunti).

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> Direzione Generale						
817	<b>Miglioramento del processo di immatricolazione degli studenti internazionali</b>	L'obiettivo ha come punto di partenza la razionalizzazione del processo di immatricolazione degli studenti internazionali che attualmente risulta molto complesso perché coinvolge diverse azioni, dall'utilizzo di portali specifici alla presentazione di documenti complementari diversi a seconda del tipo di studente analizzato. Lo studente internazionale, purtroppo, non sempre capisce il processo nei singoli passaggi e questo non solo comporta una continua richiesta di chiarimenti e spesso di aiuto guidato a carico degli operatori ma causa anche ritardi nell'immatricolazione stessa con tutte le conseguenze del caso. Realizzando dunque specifici strumenti di supporto e orientamento, sotto forma di tutorials in lingua inglese che descrivano nel dettaglio i vari passaggi del processo di immatricolazione da parte delle varie categorie di studenti aventi titolo estero, si mira a semplificare e a rendere più chiara, oltre che accessibile, tutta la procedura con una ricaduta positiva anche sulle strutture dipartimentali. Per attuare questo obiettivo è necessaria una stretta sinergia con le strutture indicate che potranno, ognuna con le proprie competenze, coadiuvare la direzione nella realizzazione dell'obiettivo.	Le nuove normative implicano che le procedure di immatricolazione per gli studenti internazionali siano interamente condotte attraverso servizi informatizzati e piattaforme on-line, il risultato finale che si intende raggiungere con l'obiettivo è la razionalizzazione, il perfezionamento e la riduzione dei ritardi del processo di immatricolazione degli studenti internazionali, semplificando e rendendo più chiara ed accessibile tutta la procedura. Questo risultato sarà realizzato attraverso le seguenti azioni relative:- una stretta sinergia con tutti i dipartimenti, per mezzo degli aiuti CAI, per identificare le criticità da risolvere e le possibili azioni positive da attuare, da sintetizzare in report ad hoc;- la realizzazione, con il supporto del polo multimediale CIDIC, di un documento di guida online (italiano ed inglese) che analizzi e spieghi tutti i passaggi che lo studente internazionale deve fare, sia a livello formale che nell'ambito dei portali informatizzati, per completare il processo di immatricolazione;- la realizzazione, sempre con il supporto del polo multimediale CIDIC, di almeno un video tutorial in lingua inglese che descriva nel dettaglio i vari passaggi del processo di immatricolazione da parte delle varie categorie di studenti aventi titolo estero.	E' previsto l'impiego di risorse interne della struttura coinvolta nell'obiettivo. In particolare, in termini di risorse umane l'obiettivo prevede il coinvolgimento di tutte le unità di personale dell'Ufficio Relazioni Internazionali, il coinvolgimento degli Aiuti CAI dipartimentali, il coinvolgimento di personale del CLI per le traduzioni in lingua inglese ed il coinvolgimento di personale del CIDIC per la realizzazione del materiale multimediale. 20/30 persone per una somma di 80 giorni uomo FTE	Numero di strumenti multimediali a disposizione degli studenti con titolo estero che intendono immatricolarsi all'Università di Pisa con report su azioni di miglioramento individuate.	



**STR22-24 C4-PISTR4 Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica, ricerca e gestione.**

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
--------	--------	-----------------------------------	------------------	---------	--------------	------------------

**Struttura:** *Centro di Ricerche Agro-ambientali E. Avanzi*

**894 Ripristino e valorizzazione delle aree a pascolo per bovini**

Il rispetto del benessere animale nell'ambito degli allevamenti dei bovini da latte e da carne rappresenta un elemento discriminante nel determinare l'accesso alle misure di sostegno economico, di provenienza nazionale e/o comunitaria, a favore degli allevatori. L'unione Europea per il periodo 2023 - 2027 ha individuato in particolare nel sostegno alla creazione delle aree a pascolo per i bovini, uno degli assi portanti (ecoschemi) del regime ecologico della nuova politica agricola comunitaria (PAC). Il Centro Enrico Avanzi dispone attualmente di alcune superfici contigue ai due allevamenti (da latte e da carne) che, per motivi tecnici, legati in gran parte alla fragilità di parte delle strutture ed alle condizioni del terreno, vengono utilizzati con discontinuità nel corso dell'anno. La corretta divisione delle aree a pascolo, oltre a garantire a ciascun animale una più ampia superficie di deambulazione ed evitare il sovraffollamento delle aree attualmente impiegate per l'allevamento, permette, a titolo di esempio, una più corretta divisione degli animali per fasce di età, una più corretta gestione del razionamento, o una migliore pianificazione demografica della mandria. Ad oggi il CIRAA dispone di aree fruibili per il pascolo dei bovini pari complessivamente a circa 4,2 ha. L'obiettivo è il ripristino e valorizzazione delle aree destinate a pascolo sia per il mucco pisano che per i bovini di razza frisona.

Fruibilità potenziale delle aree a pascolo da parte di entrambe le mandrie per almeno 6 mesi/anno. Predisposizione di cancelli per la possibile espansione delle aree a pascolo in zone contigue e a quelle già esistenti.

Il personale interno di cat. C e B sarà impegnato per circa 20 gg lavorativi nella fase di preparazione dei terreni al pascolo, circa 20 gg lavorativi per l'assistenza all'installazione dei cancelli e delle recinzioni, mentre circa 40 gg potrebbero essere necessari per lo smantellamento delle vecchie recinzioni. Il coordinamento delle operazioni sarà seguito da un tecnico di cat. D per tutto il tempo necessario. Quest'ultimo provvederà a contattare le ditte specializzate per la fornitura di cancelli e recinzioni. I fondi necessari alla realizzazione delle opere necessarie al raggiungimento dell'obiettivo graveranno sulle attività produttive del Centro (progetto agricoltura). Il personale amministrativo fornirà l'indispensabile supporto.

Disponibilità di aree a pascolo per almeno il 50% della mandria

**Struttura:** *Centro di Ricerche Agro-ambientali E. Avanzi*

**889 Bonifica aree in abbandono e piantumazione alberi**

Il Centro, per la riconosciuta professionalità derivante dalla pluriennale attività di gestione e custodia del territorio, è stato coinvolto nella manutenzione delle aree a verde presenti nelle diverse strutture dell'Università di Pisa. Tali attività, oltre a consentire di mantenere il corretto decoro delle strutture, garantiscono che la comunità universitaria e non usufruisca dei servizi ecosistemici connessi alle aree in questione. Dovranno, di conseguenza, essere gestiti e pianificati gli interventi di manutenzione ordinaria secondo più livelli (manutenzioni costanti, periodiche e programmate) e manutenzioni legate alle eventuali emergenze (in accordo al punto C.4.a degli OPN). Il risultato che il presente obiettivo si pone è il recupero di aree a verde nella pertinenza di edifici, ricadenti nell'area di San Piero a Grado e di proprietà dell'Università, in evidente stato di abbandono e il miglioramento della sostenibilità ambientale

Il risultato finale atteso è la produzione di un database che elenchi quali aree a verde nella pertinenza di edifici ricadenti nell'area di San Piero a Grado e di proprietà dell'Università siano in evidente stato di abbandono in modo da rendere possibile la programmazione degli interventi straordinari necessari alla bonifica di almeno due delle aree individuate. È prevista, altresì, la piantumazione di 30 alberi di alto fusto

Il personale tecnico interno di cat. C sarà impegnato per 50 giorni lavorativi nella fase di inventario, elaborazione dati, programmazione degli interventi e per 10 giornate per l'acquisizione delle essenze arboree, la preparazione del terreno e la loro messa a dimora; per la manutenzione ordinaria saranno impegnati tecnici di cat. B del Centro addetti al settore del verde (n.5) per l'intero anno lavorativo; per la realizzazione delle attività

75% degli interventi previsti

dell'Ateneo con la piantumazione di alcuni alberi.

programmate saranno utilizzati i fondi che annualmente l'Ateneo trasferisce al Centro per la gestione del verde delle sue strutture. Il costo degli interventi esterni (straordinari) è difficilmente quantificabile vista la natura straordinaria degli interventi stessi. Il personale amministrativo fornirà l'indispensabile supporto.

## Struttura: Direzione Legale

### 823 Rilevazione e assegnazione spazi alle strutture

Alla luce della mole di lavoro di aggiornamento e implementazione degli strumenti per la gestione e la pianificazione del patrimonio immobiliare universitario, svolto nell'OPN n. 670/2021, l'ufficio si propone di completare l'aggiornamento dei dati qualitativi (uso dei singoli vani, titolo di utilizzo, assegnazioni) e quantitativi (calcolo superfici nette di ciascun vano) con la produzione di book, rappresentativi della situazione complessiva dell'Ateneo per ciascuna Struttura, applicando la stessa metodologia già utilizzata, cioè raccogliendo le informazioni dalle stesse Strutture e integrandole con dati mancanti non oggetto delle precedenti rilevazioni e integrando il data base messo a punto nel corso dell'anno 2021. Inoltre, l'ufficio si propone di estendere l'aggregazione dati e l'elaborazione per tabella analitica alla totalità degli edifici codificati. Al completamento del lavoro, si procederà a regolarizzare formalmente le assegnazioni aggiornate alla rilevazione degli immobili.

Quadro complessivo di rilevazione spazi costituito da: - Tabella sintetica di riepilogo degli spazi complessivi d'Ateneo, contenente le sommatorie finali delle superfici espresse in mq, secondo la classificazione per funzioni codificate dal MiUR;- Tabella analitica di riepilogo degli spazi complessivi d'Ateneo, contenente il richiamo a ciascuna Struttura e le sommatorie delle superfici nette espresse in mq, secondo la classificazione per funzioni codificate dal MiUR, oltre a quelle di dettaglio rilevate per specifica destinazione d'uso (o per codice utilizzo);- Book per Struttura di Ateneo (n. 33 Strutture complessive individuate) [] un fascicolo per ciascuna contenente: una Planimetria per piano con l'individuazione degli spazi occupati e numerazione dei vani con relativa Scheda di rilevazione superfici e destinazioni secondo la classificazione per funzioni codificate dal MiUR; una Tabella analitica di riepilogo degli spazi utilizzati dalla Struttura in uno o più edifici codificati;- Tabella analitica di riepilogo dati aggregati per ciascun codice EDIFICIO (n. 189 edifici complessivi codificati al 2021).- Tabella di riepilogo dei titoli di utilizzo del singolo immobile e dell'assegnazione formale degli spazi alle singole strutture e rilevazione delle criticità. Proposta finale al CdA del lavoro con regolarizzazione formale delle assegnazione degli spazi alle strutture. In sintesi --> Aggiornamento effettivo del 100% dei book per Struttura di Ateneo e conseguente elaborazione delle Tabelle sintetiche e analitiche di riepilogo spazi complessivi Ateneo:- Aggregazione dati e elaborazione per tabella analitica per EDIFICIO per il 100% del complessivo degli edifici codificati;- Verifica e aggiornamento TITOLI DI UTILIZZO e ASSEGNAZIONE FORMALE per il 100% del complessivo degli edifici codificati.

Risorse interne di n. 14 persone per complessivi 560 giorni/uomo

% di aggiornamento effettive sui vari settori

9A MIGLIORAMENTO PROCESSI-MISURA PER RISCHI 2021

**826** Interventi di adeguamento dei laboratori di ricerca e relativi costi

L'obiettivo consiste nello stilare un piano di investimento definito, da inserire nel bilancio di previsione per l'anno 2023 dell'Ufficio Sicurezza e Ambiente, per l'adeguamento alle norme di sicurezza di laboratori/strutture che, sulla base delle valutazioni dei rischi, sono risultati particolarmente carenti e che necessitano pertanto di investimenti non trascurabili, in termini di miglioramento dell'assetto strumentale. Tale piano consentirà per il 2023 l'erogazione di risorse economiche alle strutture individuate, da utilizzarsi per l'adeguamento, la sostituzione o l'acquisto di dotazioni strumentali (quali le cappe chimiche, le cappe biologiche, gli armadi aspirati, ecc.) necessari per la sicurezza.

Definizione di un piano di investimento volto all'adeguamento alle norme di sicurezza nei luoghi di lavoro dell'assetto strumentale dei laboratori di ricerca di strutture universitarie che risultato carenti sotto questo profilo, sulla base di quanto emerso dalle valutazioni dei rischi.

15 unità di personale per 150 giorni uomo FTE

Individuazione dei costi necessari per l'adeguamento delle risorse strumentali delle strutture individuate

**STR22-24 D4-PISTR5** Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti e in particolare: orientamento in ingresso e in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Direzione Area di Medicina</i>						
798	<b>Orientarsi tra i servizi della scuola di medicina</b>	Si è osservato che le studentesse e gli studenti, non di rado, si orientano con difficoltà nell'individuare gli uffici competenti nella gestione dei servizi amministrativi connessi alla didattica, anche in relazione alle diverse funzioni che sono proprie delle segreterie studenti. Scopo di questo obiettivo, è quindi quello di redigere una guida chiara e di facile utilizzo rivolta, soprattutto, alle studentesse e agli studenti dei corsi di studio afferenti ai tre Dipartimenti che confluiscono nella Scuola di Medicina	Realizzazione della guida ai servizi amministrativi per la didattica per l'Area di Medicina.	N. 50 giornate-uomo ripartite su tutto il personale del Settore didattica. Nessun specifico impegno finanziario.	L'obiettivo si intenderà raggiunto se saranno descritte le informazioni operative sulle procedure amministrative di interesse dei corsi di laurea e laurea magistrale. La guida sarà messa a disposizione in formato elettronico sul sito web della Scuola di Medicina, nella sezione Orientamento.	7C TRASPARENZA-MIGLIORARE L'INFORMAZIONE
<b>Struttura:</b> <i>Sistema Bibliotecario di Ateneo (s.b.a.)</i>						
834	<b>Realizzazione di video tutorial per l'utilizzo delle risorse bibliografiche e dei servizi offerti dal Sistema Bibliotecario di Ateneo</b>	Le guide e i tutorial attualmente disponibili sul sito del Sistema Bibliotecario sono sostanzialmente statici e, per quanto molto chiari, utilizzano sistemi comunicativi non aggiornati, oggi sostituiti prevalentemente da video brevi. Individuando le priorità, si procederà all'ammodernamento dei tutorial, facilitando gli studenti nel loro percorso di studio attraverso un uso ottimale delle risorse e dei servizi messi a disposizione dalle biblioteche	Ci si aspetta che i tutorial attualmente esistenti sul sito del Sistema Bibliotecario sotto il menu `Guide e supporti` vengano aggiornati, iniziando dalla realizzazione di almeno 2 video brevi, più adatti alla modalità comunicativa prevalente tra gli studenti, al fine di facilitare l'utilizzo delle risorse e dei servizi bibliotecari	Numero 7 unità di personale per 200 giorni uomo FTE totali presunti	Numero di video tutorial realizzati ed effettivamente pubblicati sul sito e sul canale You Tube del Sistema Bibliotecario.	

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Dipartimento di Fisica</i>						
849	<b>Accreditamento della Scuola Specializzazione in Fisica Medica</b>	Supporto alla direzione della SSFM per la gestione del processo di accreditamento secondo le indicazioni e disposizioni ministeriali che perverranno.	Fase negoziale e stipula di convenzioni con strutture collegate per il completamento del percorso formativo individuato per gli specializzandi; popolamento della banca dati ministeriale predisposta per l'accREDITAMENTO della SSFM e inserimento in banca dati di ateneo dell'offerta didattica programmata.	n.4 unità di personale complessivamente impegnate per 50gg/anno	Stipula di convenzioni con strutture collegate; Registrazione risorse strumentali necessarie; Programmazione offerta didattica secondo le tempistiche indicate da disposizioni ministeriali	
<b>Struttura:</b> <i>Direzione Generale</i>						
811	<b>Coordinamento delle attività che realizzano il Sistema AVA di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accreditazione dell'Ateneo e dei suoi corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM)</b>	La motivazione principale dell'obiettivo operativo proposto è individuata nell'esigenza stessa dell'Ateneo di poter erogare la propria offerta formativa nell'a.a. 2022/23. La situazione iniziale (SI) è quella in cui in cui le delibere degli organi di governo, in coerenza con il Piano Strategico dell'Ateneo, definiscono l'offerta formativa proposta per l'a.a. 2022/23; quest'ultima comprende la previsione di attivare, previo accREDITAMENTO ministeriale, un numero (TOT) di corsi di studio intesi - ai fini di questo progetto obiettivo - come lauree e laurea magistrali. La situazione finale (SF) è quella in cui: (1) i corsi di studio (NI) che l'Ateneo intende attivare ex-novo nell'a.a. 2022/23 avranno ottenuto l'accREDITAMENTO iniziale; (2) i corsi di studio (D) attivi nell'a.a. 2021/22 che l'ateneo non intende più erogare sono disattivati nell'a.a. 2022/23; (3) i corsi di studio (TOT-D) accREDITATI e attivati nell'a.a. 2021/22 confermano l'accREDITAMENTO annuale per il 2022/23. Partendo dalle condizioni espresse in SI le fasi dell'obiettivo operativo proposto dettagliano le azioni che verranno intraprese dai vari soggetti coinvolti affinché tutti gli accertamenti sui requisiti quantitativi e qualitativi di efficacia e di efficienza - necessari ad ottenere l'accREDITAMENTO annuale vengano superati positivamente. I destinatari, beneficiari ma soggetti protagonisti delle azioni proposte sono principalmente le Governance dei corsi di studio e dei dipartimenti comprendendo anche il personale TA che opera nelle Unità didattiche. Sono inoltre da considerare il Presidio della Qualità e il Nucleo di Valutazione. Rispetto alle analoghe istanze dell'obiettivo negli anni precedenti è da evidenziare che nel 2022 si intende promuovere, attraverso una specifica fase, un ruolo maggiormente propulsivo attivo dell'ufficio proponente nelle attività formative verso corsi di studio e dipartimenti e nelle indicazioni da fornire. Si deve rilevare infatti che tra la fine del 2021 e i primi mesi del 2022, ma in prospettiva durante tutto l'anno, le disposizioni che disciplinano la concessione dell'accREDITAMENTO iniziale e periodico dei corsi di studio stanno cambiando piuttosto	Lo stato finale desiderato è quello in cui l'offerta formativa per l'a.a. 2022/23, così come deliberata dagli Organi di Governo dell'ateneo, può essere attivata perché tutti i corsi di studio in essa ricompresi hanno conseguito l'accREDITAMENTO ministeriale. Nella SF tutti i TOT-D corsi di studio accREDITATI nell'a.a. 2021/22 confermano l'accREDITAMENTO e gli NI corsi di nuova istituzione conseguono accREDITAMENTO iniziale. Le azioni previste nelle fasi dell'obiettivo puntano inoltre a mantenere complessivamente vigile e reattivo il sistema di assicurazione della qualità in tutte le sue componenti.	Non è previsto l'impiego di risorse finanziarie collegate al bilancio preventivo; In termini di risorse umane l'obiettivo prevede il coinvolgimento di tutte le unità di personale (1 cat.EP, 2 cat.D e 3 cat.C) dell'Ufficio per la Programmazione e la Valutazione.	% di corsi di laurea e laurea magistrale attivabili - in quanto accREDITATI - nell'a.a. 2022/23	

speditamente. Il DM 14 ottobre 2021, n. 1154 ha definito il nuovo quadro generale del Sistema AVA di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento che è stato dettagliato successivamente dal DD 22 novembre 2021 n. 2711. Sono attese anche le nuove linee guida dell'Anvur che, in coerenza con le ESG (le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello spazio Europeo dell'Istruzione Superiore) dettaglieranno le Linee Guida per l'accredimento periodico delle Sedi e dei corsi di studio universitari.

---

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico						
827	<b>U-Web Timesheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca</b>	<p>L'obiettivo proposto, strettamente collegato all'obiettivo strategico di riferimento quale suo naturale deployment, rappresenta l'introduzione di uno strumento importante di supporto alla efficace ed efficiente gestione dei progetti di ricerca istituzionali finanziati da terzi (nazionali ed internazionali). La registrazione del tempo lavorato e quindi di quello dedicato ai singoli progetti di ricerca è, infatti, uno dei cardini della rendicontazione dei costi del personale ai singoli enti finanziatori nell'ambito degli specifici programmi di finanziamento alla ricerca. La situazione di partenza, che la realizzazione dell'obiettivo mira a superare, è la registrazione del tempo lavorato attraverso la compilazione di un foglio xls che per sua natura non è integrabile - se non manualmente - con altri database pur presenti in Ateneo (es. registro delle lezioni, modulo Missioni di U-Gov). Inoltre, la compilazione "manuale" del foglio xls da parte del personale coinvolto nei progetti è suscettibile di errori, oltre che estremamente dispendioso in termini di tempo. Non da ultimo, non garantisce sempre il grado di affidabilità richiesto dagli enti finanziatori, condizione necessaria per il rimborso del costo di personale "esposto". Infine, sono stati tenuti in debita considerazione anche input esterni, provenienti da verifiche condotte su progetti di ricerca anche da revisori incaricati dalla Commissione Europea, in linea con quanto evidenziato anche da verifiche interne realizzate autonomamente dalla Direzione Servizi per la ricerca negli ultimi due anni. U-Web Timesheet, web app realizzata e gestita da CINECA, mira a risolvere le criticità individuate e sopra riportate oltre ad introdurre un processo di verifica delle informazioni inserite nei singoli timesheet, prevedendo un iter di controllo in capo ai responsabili scientifici dei progetti e ai direttori delle strutture di gestione. A beneficiare dell'introduzione di questa nuova web app sarà tutto il personale di ricerca, in primis, coinvolto nei progetti di ricerca finanziati da terzi, in termini di tempo impegnato nell'espletamento di questo adempimento (compilazione timesheet). Sicuro vantaggio trarranno anche i responsabili scientifici dei progetti, i direttori delle strutture e, quindi, l'Ateneo tutto, migliorando U-Web Timesheet, infatti, il grado di affidabilità delle informazioni inserite e al contempo riducendo i rischi del mancato riconoscimento del costo di personale rendicontato sui singoli progetti di ricerca. Una corretta e più affidabile registrazione del tempo potrà, infatti, evitare possibili riduzioni dei contributi assegnati o, anche, possibili restituzioni agli enti finanziatori di contributi erogati all'Ateneo a fronte di costi già sostenuti per i progetti.</p>	<p>L'obiettivo sarà considerato raggiunto al 100% se entro la fine dell'anno U-Web Timesheet sarà pienamente operativo e utilizzato su base volontaria da un gruppo di docenti coinvolti in progetti di ricerca finanziati da terzi (nazionali o internazionali) che avranno preso avvio in una data successiva all'introduzione in Ateneo della web app.</p>	<p>Le risorse umane impegnate saranno quelle afferenti alla Direzione Servizi per la ricerca ed il trasferimento tecnologico, al Sistema Informatico di Ateneo e ai dipartimenti/centri di Ateneo. Si può stimare un impegno pari a 51 mesi FTE. Inoltre, l'acquisto della web app compoterà un onere di "start up" pari a circa 10,000,00 euro, ai quali vanno aggiunti i costi annuali di manutenzione/gestione dell'applicativo pari ad euro 10,500. Risorse: progetto "2020 MANUT. ORD.SW NUOVI APPLICATIVI" alla voce CA 04.002.08.01.06 "Assistenza informatica e manutenzione software"</p>	<p>Piena operatività di U-Web Timesheet</p>	<p>3 CONFLITTO INTERESSE- U-WEB TIME SHEET</p>

<b>833</b> <b>Gestione del servizio di scambio di semi nell'ambito del circuito internazionale Index Seminum degli Orti Botanici</b>	Parte del personale tecnico del Museo e dell'Orto Botanico fornisce supporto alle attività di raccolta di semi, sia internamente all'Orto che tramite attività di campagna svolte in natura, e alle fasi di pulizia e disidratazione precedenti lo stoccaggio. Inoltre, redige e pubblicizza l'elenco delle accessioni presenti nella propria Banca Semi (Index Seminum), gestisce le richieste provenienti dagli altri Istituti scientifici e di ricerca internazionali e provvede all'evasione di tali richieste. Infine, a sua volta, fa richiesta di semi ad altri Istituti presenti nel circuito.	<b>Incremento del patrimonio vegetale dell'Orto Botanico di Pisa e realizzazione di un servizio rivolto alla comunità internazionale degli Orti Botanici e di altri Istituti scientifici. 400 Istituti raggiunti per la pubblicazione dell' "Index Seminum"; almeno 30 richieste effettuate verso altri Istituti; almeno 10 accessioni effettivamente registrate all'Orto Botanico; almeno 50 ordini evasi; almeno 100 accessioni di semi trattati in modo da poter essere scambiabili tramite "Index Seminum" nel 2023 con gli altri Istituti scientifici afferenti al circuito; almeno 100 accessioni di semi disponibili per le richieste nel 2023.</b>	Si prevedono 8 unità di personale interno, 2 volontari del Servizio Civile Regionale, 1 studente part time 150 ore (10% delle ore lavorative settimanali- 4 ore circa).	<b>Numero di Istituti raggiunti tramite la pubblicazione dell' Index Seminum 2021-22; numero di accessioni di semi 2021 acquisiti; numero di accessioni di semi 2021 spediti; numero di accessioni di semi raccolti nel 2022 stoccati nella Banca Semi e disponibili per le richieste del 2023; pubblicazione dell' Index Seminum 2022-23.</b>
--	--	--	---	--



n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Direzione Servizi per la Didattica e Gli Studenti</i>						
819	<b>Partecipazione a progetti dottorali innovativi su tematiche di specifica attualità che prevedano, tra l'altro, un significativo finanziamento di borse di dottorato aggiuntive</b>	L'obiettivo nasce dall'individuare nel dottorato il livello di formazione più idoneo per il progresso culturale del paese al fine di promuovere un'attività di ricerca sensibile alle tematiche dell'innovazione del digitale e del green, volte anche a favorire un maggiore interscambio fra il mondo della ricerca ed il mondo produttivo. In questo modo il dottorato non rappresenta più una formazione di nicchia con finalità volta prevalentemente all'affermazione nel mondo accademico ma si dota di tutte le caratteristiche necessarie a renderlo uno strumento strategico idoneo a fornire un supporto imprescindibile per lo sviluppo socio-economico, per la ripresa dall'emergenza e per rafforzare lo sviluppo di livelli innovativi di ricerca di base e applicata condotta in sinergia fra università e imprese. Tali finalità sono raggiungibili anche grazie alla partecipazione a specifici progetti in fase di attuazione che coinvolgono molte istituzioni italiane ed estere nonché imprese quali il PON (Programma Operativo Nazionale) e il dottorato nazionale sull'Intelligenza Artificiale. Per la realizzazione questi nuovi progetti diventa imprescindibile riprogrammare l'attività gestionale prevedendo delle fasi specifiche, sugli aspetti informativi e amministrativo/contabili, che rappresentino step imprescindibili affinché i nuovi progetti dottorali si concretizzino nella prevista assegnazione di borse e in una corretta gestione della relative carriere dottorali	L'obiettivo con la riprogrammazione delle attività gestionali, prevista nelle specifiche fasi, mira, con la completa realizzazione delle stesse, a creare un supporto efficace alla realizzazione dei progetti dottorali ed è finalizzato alla concretizzazione degli stessi sotto l'aspetto delle carriere dei dottorandi coinvolti e dell'assegnazione ed erogazione delle borse previste	100 gg/uomo	% del numero di fasi correttamente e tempestivamente realizzate sul totale di quelle previste nell'obiettivo per rendere più efficace la realizzazione dei progetti dottorali	7C TRASPARENZA-MIGLIORARE L'INFORMAZIONE

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> Direzione Edilizia						
898	<b>Dotiamoci di un elenco di operatori economici per l'affidamento dei lavori</b>	La legge 120/2020, introduce procedure semplificate per il sotto soglia, affiancando all'affidamento diretto puro emergenziale consentito entro la soglia di 75mila euro per servizi e forniture ed entro 150mila per i lavori, una serie di procedure negoziate per importi pari o superiori a quelli predetti fino all'intero sotto soglia comunitario. Le indagini di mercato possono svolgersi attraverso avviso per manifestazione di interesse o consultazione di elenchi di operatori economici qualora presenti, consentendo dei grossi risparmi di tempo e di risorse. La costituzione dell'elenco di operatori è preceduto da un Avviso pubblico per la formazione di un Elenco ai sensi dell'art. 36 co. 7 del Codice dei contratti. Questo obiettivo cerca di definire la predisposizione delle attività necessarie alla determinazione dell'elenco ditte della stazione appaltante per individuazione di operatori qualificati, in caso di procedure negoziate, da selezionare per la formulazione delle offerte dei lavori di importo inferiori alla soglia comunitaria ai sensi dell'art. 51 DLgs 120/2020.	Individuazione degli elementi e dei criteri necessari per la definizione degli operatori economici qualificati da porre alla base del disciplinare necessario all'avviso di gara	50 giorni/uomo	Redazione documento di sintesi contenente gli elementi ed i criteri necessari per individuazione degli operatori economici qualificati che costituisca la base per la redazione di un disciplinare amministrativo necessario alla formulazione del bando di adesione del suddetto elenco.	7A TRASPARENZA-ELENCO OPERATORI ECONOMICI

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Museo di Storia Naturale</i>						
880	<b>Riqualificazione e rinnovamento di sale espositive, allestimenti museali e spazi di accoglienza del Museo di Storia Naturale</b>	L'obiettivo riguarda il rinnovamento e la riqualificazione di sale espositive e di spazi di accoglienza mediante la predisposizione di una serie di attività quali studi di fattibilità, stime sommarie di costi, interventi tecnici finalizzati alla valorizzazione del museo e al miglioramento della sua fruizione.	L'obiettivo prevede la riqualificazione di 3 sale espositive e una migliore sistemazione dell'area del Bookshop dedicata all'accoglienza e allo spazio consultazione e vendita di libri.	Saranno impiegate 13 unità di personale per 10 gg/mese/uomo	Incremento dell'offerta culturale del museo e dei servizi offerti al pubblico con le riqualificazioni previste.	
<b>Struttura:</b> <i>Sistema Museale di Ateneo (s.m.a)</i>						
840	<b>Museo botanico. Valorizzazione del patrimonio storico-museale attraverso l'incremento delle collezioni, il miglioramento della loro visibilità e la</b>	Il Museo Botanico del Sistema Museale di Ateneo rappresenta un polo di interesse culturale per la comunità scientifica e per la cittadinanza. L'obiettivo si propone di proseguire l'incremento del patrimonio con nuove acquisizioni, la valorizzazione di quello già esistente con la messa in atto di metodologie finalizzate al miglioramento della sua fruizione e la cura della divulgazione secondo adeguati criteri scientifici.	Incremento del patrimonio del Museo, miglioramento della sua fruizione, sua valorizzazione e promozione. Incremento di almeno 1.000 campioni d'erbario nelle collezioni del Museo, valore che è in linea con la media annuale; movimentazione di almeno 400 campioni d'erbario nelle collezioni del Museo, valore che è in linea con la media annuale; digitalizzazione di almeno 8.000 campioni d'erbario nelle collezioni del Museo, valore che è in linea con la media annuale; 32 tavole parietali diverse esposte a turno in 12 mesi.	Si prevedono 4 unità di personale interno, 1 volontario del Servizio Civile Regionale, 1 studente part time 150 ore, 1 tirocinante, 2 borsisti, 4 dottorandi (Dipartimenti di Biologia) per circa il 50% delle ore lavorative settimanali (18 ore).	Numero di campioni d'Erbario acquisiti e resi disponibili per la consultazione; numero di revisioni/richieste di prestiti assolti; numero di campioni digitalizzati e resi disponibili in rete; numero di tavole parietali diverse esposte a turno in 12 mesi nel Museo Botanico	
<b>Struttura:</b> <i>Sistema Museale di Ateneo (s.m.a)</i>						
900	<b>Consolidamento delle attività di valorizzazione del patrimonio culturale e di public engagement del Sistema Museale di Ateneo</b>	Per consolidare le azioni rivolte al potenziamento delle attività di valorizzazione del patrimonio culturale e di public engagement, potenziare l'offerta museale tradizionale, aprire i musei di Ateneo a fasce di pubblico sempre più ampie e rafforzare le connessioni con il territorio attraverso una sempre maggiore integrazione dei musei con la città e con i suoi maggiori punti di interesse storico-artistico, l'obiettivo si articola in otto fasi finalizzate a proseguire il percorso intrapreso dal Sistema Museale di Ateneo nel 2021 che hanno ad oggetto:1) attività di catalogazione dei beni oggetto delle collezioni museali e trasferimento dei relativi inventari dai Dipartimenti al Sistema Museale di Ateneo;2) valorizzazione dell'esposizione permanente e delle mostre temporanee del Museo della Grafica attraverso l'ideazione di nuove forme di engagement e l'arricchimento di contenuti digitali;3) valorizzazione dell'esposizione permanente e delle mostre temporanee della Gipsoteca di Arte Antica attraverso l'ideazione di nuove forme di engagement e l'arricchimento di contenuti digitali;4) progettazione di nuove attività all'interno dell'Orto e Museo Botanico rivolte alle scuole, agli insegnanti e ad altri tipi di pubblico;5) attività destinate alle scuole superiori di secondo grado aventi a oggetto i nuovi progetti di Percorsi per le	Valorizzazione del patrimonio e divulgazione capillare e diversificata del patrimonio culturale attraverso il potenziamento delle attività di public engagement. Si ipotizzano incrementi medi di visitatori/contatti per le varie attività dell'ordine del 20-30% rispetto al 2021 (percentuali meglio dettagliate nelle singole fasi)	Numero di giorni uomo/donna complessivi: 20gg per ciascuna delle unità di personale coinvolte.	Numero visitatori anche virtuali - Numero di adesioni delle scuole ai progetti PCTO - Numero delle classi partecipanti ai laboratori didattici - Funzionamento della nuova modalità di bigliettazione - Funzionamento dello store fisico e delle store online, come dettagliato nelle fasi □ Numero dei biglietti emessi.	

Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO) declinati in base agli interessi dei singoli studenti;6) attuazione di strategie di comunicazione differenziate rispetto al target, nella duplice direzione della promozione del turismo di prossimità e dell'apertura dei musei di Ateneo ad ambiti territoriali più ampi;7) consolidamento del nuovo sistema di bigliettazione;8) consolidamento del progetto legato allo store fisico e allo store online e integrazione nel progetto dei bookshop museali.

---

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Cidic - Centro per l'innovazione e la Diffusione della Cultura</i>						
873	<b>Progettazione 2022 del Polo della Comunicazione CIDIC</b>	<p>Con l'attivazione a marzo del 2021 del Centro per l'Innovazione e la Diffusione della Cultura (CIDIC), nuovo centro d'ateneo dell'Università di Pisa, il Polo della Comunicazione è chiamato a svolgere ancor più che in passato un ruolo essenziale nelle dinamiche generali dell'Ateneo per gli aspetti comunicativi e non solo. Da un lato, l'obiettivo è di dare continuità ai settori già sviluppati, potenziando gli strumenti comunicativi a disposizione o ideandone di nuovi per quanto riguarda la comunicazione istituzionale, l'ufficio stampa, il sito web, i social e le nuove tecnologie. Dall'altro, e soprattutto, l'obiettivo è di sviluppare una programmazione di medio/lungo termine relativa a tematiche e target fondamentali nella strategia di comunicazione, promozione e in definitiva di valorizzazione dell'Ateneo, con specifici progetti che nascono su stimolo o in accordo con Dipartimenti, Sistemi e Centri, Direzioni e strutture. Entrambi questi obiettivi saranno perseguiti nel 2022 attraverso la creazione o lo sviluppo dei progetti: Restyling del sito di Ateneo, Telegram, Orientamento, Alumni, Memoria, RadioEco, Bright-Night 2022 e Circle U.</p>	<p>- Redazione di un documento che specifica la nuova architettura dei contenuti e prove di layout grafici come elementi base per il progetto esecutivo del nuovo sito di Ateneo;- Redazione di uno studio e avvio della relativa sperimentazione legata all'apertura di un canale Telegram dell'Università di Pisa;- Realizzazione di una campagna di comunicazione per gli Opendays di Orientamento e loro promozione sui canali social, attività di comunicazione per il Salone dell'Orientamento, realizzazione e lancio del video di orientamento per gli studenti stranieri;- Realizzazione di un portale e di una newsletter dedicati agli Alumni;- Sottoscrizione di una Convenzione per l'avvio del Progetto Memoria e avvio delle attività di studio di filoni e temi relativi ai documenti custoditi nell'Archivio generale dell'Ateneo di Montacchiello;- Definizione di uno studio finalizzato all'elaborazione di una proposta operativa che renda più solida e stabile la struttura organizzativa di RadioEco;- Coordinamento dei diversi aspetti della manifestazione Bright-Night 2022 per quanto riguarda Pisa;- Realizzazione di una pagina web sul sito di Ateneo di presentazione dell'Alleanza Circle U. e promozione delle sue iniziative all'interno della comunità accademica, attraverso news e eventi, comunicati stampa e campagne social.</p>	<p>Nell'ambito del Polo della Comunicazione CIDIC è previsto l'impiego di 7 persone per una somma di 500 giorni uomo FTE, più collaborazioni organiche da parte degli altri Poli del Centro. Sono inoltre previste varie collaborazioni sotto forma di borse di studio, ricerca e assegni e affidamenti esterni per un totale di spesa preventivabile in circa 200.000,00 euro da imputare sul Bilancio del CIDIC. Di seguito le coordinate di bilancio: VOCE COAN 04.002.08.01.01.06 Altri servizi dedicati alla ricerca e alla didattica - Codice progetto 689987_2022_promozione_comunicazione - Importo € 120.000 - VOCE COAN 04.002.08.01.01.06 Altri servizi dedicati alla ricerca e alla didattica - Codice progetto 689989_2021_programmazione_triennale_comunicazione - Importo € 80.000</p>	<p>Positiva conclusione delle attività nel rispetto del planning temporale.</p>	<p>7C TRASPARENZA-MIGLIORARE L'INFORMAZIONE</p>

**STR22-24 ATRAQ-PISTR21 Miglioramento, condivisione e semplificazione dei servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica, ricerca e al trasferimento tecnologico.**

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Direzione Gare, Contratti e Logistica</i>						
824	<b>Azioni di comunicazione efficace con le Strutture: focus periodici in materia di affidamenti diretti di contratti pubblici</b>	<p>L'obiettivo riguarda il processo di acquisti di beni e servizi di importo inferiore ad euro 75.000,00 di competenza di tutti i Dipartimenti, Centri, Sistemi e Direzioni (in de cit. Strutture ). In base alle recenti riforme normative (c.d. D.L. semplificazioni 2020 e 2021 ) e all'organizzazione dell'Ateneo, le Strutture acquistano in autonomia, mediante affidamenti diretti, beni e servizi fino all'importo di 75.000, per i quali la Direzione Gare, contratti e logistica, svolge l'attività di supporto e consulenza. E' stata rilevata, sia dalla Direzione Gare stessa sia dall'Unità monitoraggio, l'esigenza di superare le criticità giornaliere che si trovano ad affrontare le Strutture nella materia dei contratti pubblici di loro competenza. Per far fronte a tale necessità, la Direzione Gare, Contratti e Logistica intende sviluppare c.d. focus periodici : incontri (tipo 'laboratori operativi' ) su Teams, ai quali invitare con le figure professionali specificamente adibite al settore degli acquisti nelle Strutture . In particolare, le soluzioni ai principali quesiti che vengono posti al Servizio Gare ed all'Unità Acquisti e Servizi generali, e sui quali regolarmente si attua la consulenza personalizzata nei confronti della Struttura che pone il quesito, verranno condivise con le altre strutture nell'ambito del focus . Ciò avverrà in un'ottica di condivisione delle problematiche e delle soluzioni operative piuttosto che di sola illustrazione della normativa. In particolare, la criticità è emersa dall'esame delle risposte pervenute all'unità Monitoraggio dalle Strutture nell'ambito dell'analisi dei processi relativi agli acquisti diretti gestiti da Dipartimenti, Centri, Sistemi e Direzioni: numerose sono state le richieste di formazione del personale amministrativo sul processo di acquisti e di implementazione della comunicazione sulla materia da parte della Direzione Gare.</p>	<p>Avere realizzato almeno due incontri nell'anno solare 2022. Il risultato finale atteso è il miglioramento della conoscenza, soprattutto, operativa, della materia da parte delle Strutture e la divulgazione di buone pratiche .</p>	<p>n. 14 unità di personale per complessivi 300 gg/uomo</p>	<p>numero di incontri effettuati/anno solare</p>	<p>9B MIGLIORAMENTO PROCESSI-FOCUS AFFIDAM. DIRETTI</p>

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Dipartimento di Ingegneria Civile e Industriale</i>						
870	<b>Obiettivo multimisura: dall'analisi al trattamento del rischio di processo.</b>	L'obiettivo si articola in tre fasi finalizzate a proseguire il percorso intrapreso nel 2021 di analisi e valutazione dei rischi sui processi gestiti, e a dare attuazione ad alcune azioni di trattamento approvate dal CdA di Ateneo in data 11 febbraio 2022. La struttura partecipa quindi alla nuova fase di analisi del rischio sui processi gestiti, seguendo le indicazioni fornite dal RPCT di Ateneo sulla base degli indirizzi metodologici espressi dall'ANAC con il PNA 2019. Collabora inoltre alla realizzazione di alcune misure, promosse dalle direzioni di ateneo, che intervengono su alcune criticità nella gestione dei processi. Queste si sono evidenziate nel corso del ciclo di analisi condotto dalle strutture nel 2021, o sono state sottolineate dall'ANAC nell'ambito del PNA o di specifiche linee guida. Le azioni programmate, intervenendo su assetti gestionali, mirano complessivamente ad aumentare i livelli di consapevolezza sui rischi di cattiva amministrazione o scarsa trasparenza connessi alla gestione di alcuni processi di particolare importanza. La realizzazione dell'obiettivo, nel suo complesso, comporta la necessità di aderire, nelle modalità e nei tempi richiesti, alle azioni di coordinamento, valutazione e miglioramento promosse non solo direttamente dall'RPCT ma anche da alcune direzioni dell'Ateneo.	Elaborazione e trasmissione al RPCT di Ateneo, nelle modalità ed entro i termini dallo stesso definiti di: 1) un report relativo alle attività di analisi e valutazione dei rischi effettuate; 2) un report relativo alle attività in tema di affidamenti diretti ed in tema di obblighi di pubblicazione sulla base di quanto promosso dalle direzioni e coordinato dal RPCT di Ateneo, nei tempi previsti. 3) un documento sulle attività di monitoraggio e osservazione condotte rispetto all'indicatore di rischio Adozione di PU .	n. giorni uomo/donna complessivi 161	N. documenti trasmessi nelle modalità ed entro i termini definiti da RPCT.	9C MIGLIORAMENTO PROCESSI-ANALISI DEI RISCHI
<b>Struttura:</b> <i>Direzione Gare, Contratti e Logistica</i>						
821	<b>Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara (obiettivo pluriennale)</b>	L'obiettivo Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara è un obiettivo pluriennale che ha avuto inizio nell'anno 2021 (OPN 21-691).L'obiettivo mira alla digitalizzazione delle fasi del processo di acquisto di beni, servizi e lavori, processo che si svolge in 4 fasi:1.Programmazione degli acquisti;2. Progettazione dell'appalto e della gara;3. Svolgimento della gara;4.Esecuzione dell'ap. Con la digitalizzazione si intende superare una serie di criticità, e in particolare:-difficoltà operative legate a un sistema di flussi comunicativi tra Direzione Gare e Strutture basato unicamente su comunicazioni di posta elettronica (con conseguenti limiti sull'accesso alle informazioni inviate/pervenute, incertezze sul contenuto dei dati da inviare, assenza di strumenti riepilogativi delle richieste inviate/pervenute ecc.);-Assenza di strumenti atti a consentire alle Strutture il monitoraggio del processo di acquisto nelle varie fasi;-Difficoltà per il Servizio Gare nella gestione dei dati sulle procedure di acquisto: duplicazione di dati e tabelle; difficoltà ad effettuare ricerche, report, rilevazioni statistiche, che sarebbero invece utili per avere un quadro costantemente	Completamento servizi software (sia ad uso del Servizio Gare che delle strutture) per la gestione della fase 2 (moduli, cruscotti ecc.) ed effettuazione di test con esito positivo. Se possibile, già nel corso del 2022, tali servizi verranno utilizzati in ambiente reale, previa efficace comunicazione/formazione alle strutture.Completamento analisi della fase 3 del processo ( Svolgimento della gara ), con individuazione dei metadati da tracciare, tenendo conto delle peculiarità delle varie tipologie di procedure.L'auspicio è anche quello di riuscire a inserire nel sistema tutti i dati storici delle procedure seguite dal Servizio Gare dal 2017 (in modo da poter effettuare una reportistica completa di quanto fatto finora e consentire alle strutture il monitoraggio di ciascun acquisto dalla programmazione al contratto). Laddove non fosse possibile, dette attività saranno completate nel	Risorse interne per. 250 gg/uomo FTE	1.Effettuazione di test (con esito positivo) sugli strumenti software per la gestione della fase 2;2.Definizione di tutti i metadati per la gestione della fase 3;	9A MIGLIORAMENTO PROCESSI-MISURA PER RISCHI 2021

aggiornato dell'andamento di questa attività strategica per l'amministrazione;-Difficoltà per il Servizio Gare a monitorare alcuni indicatori della POS (Performance organizzativa della Struttura);-Eccessiva onerosità dell'attività di consulenza da parte del Servizio Gare;- Maggiore rischio di fenomeni di corruzione in assenza di strumenti atti a consentire il monitoraggio del processo acquisto. I beneficiari di questo obiettivo sono quindi:-Le Strutture dell'Ateneo;-Il Servizio Gare;-I vertici gestionali e politici (per la possibilità di avere un pannello di informazioni più completo, in grado di orientare decisioni e scelte)Una più razionale gestione del processo di acquisto dovrebbe poi produrre dei benefici anche a vantaggio degli operatori economici interessati alle procedure di gara.Nel corso dell'anno 2021, come dettagliatamente spiegato nella rendicontazione finale, si è proceduto:-alla digitalizzazione della fase 1 Programmazione degli acquisti, mediante la predisposizione di servizi software ad hoc (moduli di Microsoft Forms, cruscotti di visualizzazione, e-mail di notifica) e il successivo utilizzo con la Programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi 2022-2023 (avviata a partire da ottobre 2021, previa attenta comunicazione alle strutture (predisposizione di Linee Guida e realizzazione di un incontro su Teams) -all'analisi della fase 2 del processo ( Progettazione dell'appalto e della gara ) e alla predisposizione di alcuni strumenti software, da perfezionare e completare nel corso del 2022.Nel corso del 2022 ci si propone di:1.completare i servizi software per la gestione della fase 2 (moduli, cruscotti, cartelle condivise, e-mail di notifica, step approvativi ecc.) testarli e, se possibile, utilizzarli previa efficace comunicazione/formazione alle strutture;2.analizzare la fase 3 del processo ( Svolgimento della gara ), con individuazione dei metadati da tracciare (es. data determina avvio della procedura, data pubblicazione del bando, data provvedimento di aggiudicazione, importo, aggiudicatario ecc.) tenendo conto delle peculiarità delle varie tipologie di procedure (procedura aperta, procedura negoziata con invito a operatori economici, procedura negoziata senza bando per unicità del fornitore).Da rilevare che nel corso del 2022 verranno anche utilizzati i servizi software messi a punto nel 2021 per la fase 1 relativa alla Programmazione degli acquisti di beni e servizi, e in particolare:a) nel corso dell'anno, gli strumenti per la gestione degli aggiornamenti alla Programmazione 2022-2023;b) a partire da ottobre 2022, quelli per la gestione della nuova Programmazione 2023-2024. Relativamente a tali strumenti, secondo lo schema plan- do ll check - -act (pianificazione, azione, controllo, miglioramento) verranno anche messe a punto le opportune modifiche che dovessero emergere a seguito del loro utilizzo.Con riferimento alla fase 3 del processo ( Svolgimento della gara ), si segnala che trattasi di una fase in gran misura gestita dal Servizio Gare e nella quale, diversamente dalle prime due fasi, l'interlocuzione con i



centri di gestione interessati agli acquisti è meno rilevante. Su questa fase, quindi, le esigenze di digitalizzazione sono legate quasi esclusivamente al profilo della gestione dei dati e rivolte, pertanto, ad avere una base di dati completa, che dall'avvio della procedura di gara (con la protocollazione della determina), passi attraverso l'ammissione dei concorrenti, la valutazione delle offerte tecniche ed economiche, fino ad arrivare alla stipula del contratto. Tutto ciò sia a vantaggio del Servizio Gare (che potrà contare su una base di dati relativa a tutte le procedure gestite), che delle strutture (cui sarà possibile il monitoraggio delle procedure di propria competenza). Per completezza, si segnala che su questa fase in realtà emergono molte altre esigenze di razionalizzazione e digitalizzazione: basti pensare all'onerosità del procedimento di verifica dei requisiti dichiarati dall'aggiudicatario, che al momento costringe le stazioni appaltanti a faticosi controlli con i vari enti competenti (Procura della Repubblica, Agenzia delle Entrate, ecc.), o alle funzionalità delle varie piattaforme telematiche (vedi START per la Regione Toscana). Si tratta, però, di aspetti che attengono alla competenza del legislatore (vedi a tal riguardo il Decreto Presidenza Cons. Min.- Dip. funzione pubblica 12/8/2021 n. 148 Regolamento recante modalità di digitalizzazione delle procedure dei contratti pubblici, da adottare ai sensi dell'articolo 44 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 )

**Struttura:** Direzione Generale

**832** **Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto**

Con l'obiettivo si intende promuovere approcci -tanto metodologici, quanto relativi alle necessarie azioni di coordinamento e di supporto-, utili ad un'efficace azione di prevenzione dei rischi di corruzione/malamministrazione e di promozione della trasparenza. L'azione Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato mira a supportare le strutture, particolarmente di missione, nella quantificazione e valutazione di uno degli indicatori di rischio già sottoposti ad una prima osservazione nella tornata di analisi del rischio condotta nel 2021. A questo approfondimento di natura metodologica viene però anche associata una specifica iniziativa di supporto e accompagnamento, mirata a sostenere l'adozione di pratiche gestionali positive. Sotto il profilo della trasparenza, l'azione tesa a dare migliore attuazione agli obblighi di pubblicazione relativi Sovvenzioni contributi, sussidi e benefici economici , intende anche promuovere un approccio integrato e coordinato, fra le direzioni, alla risoluzione di temi complessi e multifattoriali. L'assolvimento di tale obbligo di pubblicazione rende infatti indispensabile affrontare tanto assetti normativi e regolamentari quanto aspetti di natura più strettamente gestionale, comprendendo per esempio

In conclusione dell'obiettivo, ci si attende che siano state realizzate le seguenti azioni:-Almeno 1 azione di supporto alle strutture per una corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato degli organi collegiali:-Un sintetico documento di guida per la gestione delle attività connesse all'adempimento degli obblighi di pubblicazione in tema di sovvenzioni, contributi sussidi e vantaggi economici;-Realizzazione di un documento relativo all'organizzazione delle attività dell'amministrazione e ai relativi incarichi di responsabilità;Tali azioni sono da porre in relazione, nell'ordine, alle seguenti misure:-9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO: Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato. - -7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici-5- ROTAZIONE, MISURE ALTERNATIVE ED ALTRE MISURE PER L'ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E LA

Risorse interne: 200 giorni uomo

1. n. di azioni di supporto attivate2. documento guida: realizzato SI/NO3. documento su organizzazione amministrativo e storico delle posizioni organizzative realizzato: SI/NO

7B TRASPARENZA-SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI

anche approfondimenti di natura fiscale. La gestione di un obbligo tanto complesso rende di conseguenza necessario fornire chiare e sintetiche indicazioni a tutte le strutture interessate. Infine, le Azioni di monitoraggio e verifica in tema di Rotazione degli incarichi mirano, per il 2022, alla predisposizione di strumenti per il monitoraggio del quadro organizzativo che permettano di tenere sempre aggiornato il quadro informativo. La definizione di strumenti utili sotto diversi profili è infatti una chiave fondamentale per il successo e l'effettiva attuazione degli interventi di prevenzione.

COMUNICAZIONE INTERNA Azioni di monitoraggio e verifica in tema di Rotazione degli incarichi e informativa alle organizzazioni sindacali.

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<i>Struttura: Direzione Legale</i>						
800	<b>Revisione e miglioramento della normativa di Ateneo</b>	L'obiettivo consiste nella predisposizione di istruttorie finalizzate alla approvazione di almeno due nuovi Regolamenti, tra cui il Regolamento per l'uso delle risorse informatiche, e almeno quattro modifiche di regolamenti vigenti, tra cui il Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite e il Regolamento di Ateneo sul Dottorato di ricerca. L'aggiornamento si rende necessario per l'adeguamento alla normativa sopravvenuta e alle misure di prevenzione della corruzione.	Completamento delle istruttorie finalizzate alla approvazione di almeno due nuovi Regolamenti, tra cui il Regolamento per l'uso delle risorse informatiche, e di almeno quattro modifiche di regolamenti vigenti, anche per l'adeguamento alla normativa sopravvenuta.	Risorse interne: n. 10 persone per complessivi 100 gg uomo	Numero di istruttorie relative a Regolamenti o a modifiche regolamentari predisposte nell'anno 2022.	4 SEGNALAZIONE ILLECITI-REGOLAMENTO DI TUTELA

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> Direzione Area di Medicina						
799	Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio	Accertato che nel passato si sono accantonate, in bilancio, ingenti risorse non utilizzate, si rende necessario ottimizzare l'impiego di queste risorse per ridurre il rischio di un utilizzo non corretto ed inefficace delle risorse pubbliche. Tale obiettivo prevede le seguenti azioni: - estrazioni e analisi dei dati relativi alle risorse accantonate, - azioni di coordinamento con Il Direttore /i di Dipartimento per iniziative da intraprendere, - istruttoria per il Consiglio di Dipartimento per iniziative proposte dal Direttore/i	Il target che intendiamo raggiungere é impiegare nell'anno 2022 i residui di budget che si sono formati nei due anni antecedenti. In particolare: 1) nell'anno 2022 l'obiettivo è di utilizzare completamente i residui di budget dei progetti che fine anno verrebbero assorbiti nel bilancio di Ateneo. 2) nell'anno 2022 utilizzare almeno il 30% degli accantonamenti per spese generali effettuati nell'anno 2020/2021.	Personale strutturato della DIREZIONE per un impegno complessivo di 90 giorni FTE.	1) Indicatore = impiego delle economie di budget di progetti che a fine anno verrebbero assorbiti nel bilancio di Ateneo / totale delle economie di budget di progetti che a fine anno verrebbero assorbiti nel bilancio di Ateneo. L'indicatore se uguale a 1, l'obiettivo è raggiunto al 100%. 2) indicatore= impiego degli accantonamenti per spese generali effettuate negli anni 2020-2021/ totale degli accantonamenti per spese generali effettuate negli anni 2020-2021. L'indicatore se uguale o superiore a 0,3, l'obiettivo è raggiunto al 100%.	9A MIGLIORAMENTO PROCESSI-MISURA PER RISCHI 2021
<b>Struttura:</b> Direzione Area di Medicina						
805	Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio riferite alla ricerca	Dalle analisi di bilancio si è osservato che, negli anni passati, si sono create ingenti economie derivanti da residui su progetti di ricerca e contratti in conto terzi; fra questi, diversi erano riferiti a progetti e/o contratti chiusi che avevano determinato delle economie di bilancio, in particolar modo da accantonamenti sulla voce spese generali.	L'obiettivo si intenderà raggiunto se le economie sui progetti di ricerca saranno monitorate con cadenza bimestrale programmata e se i report di sintesi saranno comunicati ai titolari dei fondi nello stesso termine.	Si stima che il personale strutturato PO Ricerca, n. 13 unità sarà impiegato per n. 100 FTE.	Invio dei report di sintesi delle risorse dei progetti a tutti i docenti in servizio nel trimestre di riferimento.	7A TRASPARENZA-ELENCO OPERATORI ECONOMICI
<b>Struttura:</b> Direzione Finanza e Fiscale						
808	Studio di fattibilità per l'aggiornamento della contabilità al fine di monitorare l'utilizzo delle risorse e per consentire la verifica della sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale a supporto	L'obiettivo consiste nella rilevazione e nell'analisi delle criticità che comportano ritardi nell'effettuazione delle registrazioni contabili dei fatti di gestione e nell'individuazione dei possibili margini di miglioramento dei tempi, in modo da ottenere una contabilità maggiormente aggiornata. Dovranno essere rilevati i tempi medi per l'effettuazione delle principali operazioni contabili e individuati strumenti utili per ridurli il più possibile. Il maggior allineamento della contabilità consentirà di avere una più corretta e immediata cognizione dell'utilizzo delle risorse e di programmare o riprogrammare il migliore	Rilevazione dei tempi medi per l'effettuazione delle operazioni contabili e individuazione di eventuali soluzioni operative per ridurli in modo da avere la contabilità maggiormente allineata.	N. 16 unità di personale amministrativo per 10 gg/uomo.	Relazione finale indirizzata al Direttore Generale, contenente l'analisi delle criticità con l'indicazione delle azioni che possono essere intraprese per un maggior allineamento dei dati contabili	

**Struttura:** Direzione Finanza e Fiscale

**802** **Analisi dei costi indiretti delle dimensioni analitiche `congiunto` e individuazione dei drivers di imputazione ai centri di costo `corsi di studio dei dipartimenti`.**

L'obiettivo costituisce lo sviluppo di quello denominato "Determinazione del costo del centro di costo `corsi di studio del dipartimento`", e, in particolare, ha come oggetto l'analisi dei costi indiretti delle dimensioni analitiche "congiunto" riferite alle Direzioni e agli altri Centri di gestione. Si pone, inoltre, lo scopo di determinare i drivers di imputazione che consentono l'imputazione dei costi indiretti ai centri di costo individuati per l'analisi. L'esigenza di un approfondimento rispetto ai risultati prodotti con il precedente obiettivo è scaturita dal fatto che l'analisi effettuata si è rivelata molto impegnativa e pertanto, nel 2021, è stata limitata ai soli Dipartimenti. Nel 2022 ci si propone, pertanto, di analizzare le voci dei costi indiretti degli altri Centri di Gestione diversi dai Dipartimenti (in primis le Direzioni) e di determinare i drivers di imputazione ottimali in relazione alla tipologia di costo indiretto da ribaltare sui centri di costo oggetto della rilevazione, cercando di individuare drivers che siano significativi e, nello stesso tempo, disponibili e utilizzabili in maniera sistematica. In alternativa, qualora emergessero delle difficoltà oggettive nel reperimento e nell'utilizzo dei dati necessari per la quantificazione dei drivers, nella relazione dovranno essere indicati sistemi di rilevazione da implementare successivamente.

L'obiettivo sarà realizzato al 100%, se verrà prodotta una relazione in cui sono analizzati gli ulteriori costi indiretti e correlati drivers di imputazione da utilizzare per il ribaltamento sui centri di costo `corsi di studio del dipartimento`, con l'indicazione delle fonti in cui sono reperibili i dati per la loro determinazione. In alternativa, qualora ci fossero delle difficoltà oggettive nel reperimento e nell'utilizzo dei dati necessari, nella relazione dovranno essere indicati sistemi di rilevazione da implementare successivamente.

N. 10 unità di personale amministrativo per 10 gg/uomo

Elaborazione di una relazione per il Direttore Generale in cui sono evidenziati i risultati dell'analisi (S/N)

**Struttura:** Direzione Finanza e Fiscale

**804** **Implementazione di un sistema di rilevazione di informazioni condiviso tra le varie Direzioni coinvolte al fine di aggiornare i dati necessari per il calcolo degli indicatori ministeriali**

L'obiettivo si propone di facilitare il processo di monitoraggio degli indicatori ministeriali di spese di personale, di indebitamento, di sostenibilità economico-finanziaria. Il monitoraggio attualmente è effettuato attraverso informazioni frammentarie reperite tramite richieste per email alle singole Direzioni interessate (un processo non strutturato). Pertanto è necessario dotarsi di uno strumento informatizzato condiviso in modo che ciascuna Direzione, in autonomia, inserisca i dati necessari per l'aggiornamento in modo da ottenere l'aggiornamento puntuale dei flussi informativi delle direzioni coinvolte (Direzione Finanza e fiscale, Personale, Legale, Didattica e Servizi agli studenti, Sistema Informatico Ateneo). Il monitoraggio è necessario per fornire agli organi di governo elementi utili per le decisioni sulle politiche da intraprendere.

Realizzazione di un sistema informatizzato condiviso fra le varie Direzioni coinvolte e che consenta l'aggiornamento dei flussi informativi utili al monitoraggio, almeno semestrale, degli indicatori ministeriali

N. 8 unità di personale amministrativo per 20 gg/uomo.

Realizzazione di un sistema informatizzato

**Struttura:** Direzione Finanza e Fiscale

**807** **Realizzazione portale web consultazione codici gestionali SIOPE**

La codifica gestionale SIOPE in uso alle Università, istituita con DM del 14 novembre 2006 ed aggiornata con Decreto del MEF del 5 settembre 2017, è un dato che contraddistingue l'emissione di documenti di entrata e di

Realizzazione di un portale web liberamente consultabile via internet che permetta una ricerca sia in base al codice gestionale che testuale sulla descrizione dei vari codici come riportati dalla

N. 12 unità di personale amministrativo per 10 gg/uomo.

Realizzazione di un portale web

9C MIGLIORAMENTO PROCESSI-ANALISI DEI RISCHI

spesa del sistema universitario. Attualmente tale codifica è impostata sull'applicativo di contabilità con una stretta associazione alle voci di bilancio su cui si vanno a registrare i documenti gestionali di spesa e di incasso. La scelta però non è sempre univoca. Da qui l'esigenza di controllare e verificare la congruità delle scelte operate in fase di predisposizione di tali documenti al momento del controllo degli ordinativi. Attualmente per controllare l'adeguatezza dei codici gestionali impostati gli utenti devono fare ricorso a tabelle di non immediata consultazione, correndo anche il rischio di non essere quelle ufficialmente aggiornate. Il progetto riguarda la realizzazione di un portale web liberamente consultabile via internet che permetta una ricerca sia in base al codice gestionale, riportando la descrizione ufficiale prevista nell'allegato del DM sopra citato, che testuale sulla descrizione dei vari codici gestionali. Il portale permetterebbe un'agile consultazione che avrebbe anche le potenzialità di diventare uno strumento utile ad un panorama più esteso oltre a quello del nostro ateneo. Partecipano alla realizzazione del progetto personale della Direzione Finanza e Fiscale, tra coloro che già si occupano del controllo degli ordinativi (Unità Rapporti Cassiere) e personale che si occupa della verifica della congruità dei codici gestionali utilizzati dagli utenti (Unità Patrimonio), e personale del Sistema Informatico di Ateneo. Il progetto include la progettazione, la realizzazione ed il mantenimento delle informazioni contenute nel portale realizzato.

normativa.

**Struttura:** *Centro per l'integrazione della Strumentazione Scientifica dell'Università di Pisa (cisup)*

**858 Studio di fattibilità per la definizione di un sistema finalizzato alla rilevazione dei costi unitari relativi all'utilizzo interno delle attrezzature scientifiche del CISUP**

L'obiettivo ha come scopo quello di determinare una metodologia per la quantificazione del costo unitario relativo all'utilizzo da parte delle Strutture dell'Ateneo (docenti) delle attrezzature scientifiche del CISUP. Il costo unitario così definito e sostenuto (come risorse trasferite al CISUP) dai vari docenti di UNIPI, a fronte dell'utilizzo dell'attrezzature del CISUP, può essere rendicontato nell'ambito dei Progetti finanziati sia dal bilancio di Ateneo che da soggetti pubblici, privati e dalla UE.

L'obiettivo è realizzato al 100% se verrà effettuata una simulazione della metodologia individuata per determinare il costo sostenuto dalle strutture di afferenza dei docenti che utilizzano le attrezzature CISUP, a valere su fondi propri o derivanti da progetti finanziati da terzi.

Si prevede l'impegno di 15 unità di personale per un totale presunto di 90 giorni/uomo

Presentazione di una Relazione in cui sono evidenziati i risultati della simulazione

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Direzione del Personale</i>						
825	<b>Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità</b>	<p>La pianificazione e la programmazione del reclutamento del personale docente è un momento essenziale per il corretto funzionamento delle attività dell'Ateneo. Riuscire a monitorare in modo semplice ed immediato lo storico del reclutamento, permetterebbe alla Direzione del Personale, agli organi di Ateneo (Senato accademico e Consiglio di Amministrazione), a Rettore, Prorettore Vicario e Prorettore al Personale, di avere un quadro immediato della situazione, per poter programmare e pianificare il reclutamento in modo più rapido, efficace e trasparente. L'obiettivo, dunque, mira a verificare la fattibilità di un sistema informatizzato che monitori lo storico del reclutamento, in modo da verificare la sostenibilità del sistema con mere risorse interne, o la necessità di rivolgersi anche all'esterno, acquistando alcuni servizi ad esempio dal CINECA.</p> <p>L'obiettivo, in particolare, è quello di strutturare in generale le modalità di effettuazione del monitoraggio, nonché i relativi criteri di riferimento, ed effettuare delle prove concrete di monitoraggio su alcuni Dipartimenti 'pilota', che vengono individuati per il momento nel numero di 4. Ciò anche grazie alla collaborazione con il SIA - settore servizi statistici, con il quale verrà valutata la modalità più adeguata e funzionale per raccogliere le informazioni, di modo che sia più semplice poi il passaggio ad un sistema informatico di raccolta e consultazione delle informazioni stesse. Tutto ciò, contribuirà a verificare la fattibilità dell'operazione, che potrebbe essere messa in opera nel 2023, con un apposito obiettivo 2023 che prosegue quello attuale.</p>	<p>La situazione finale attesa è quella della realizzazione di uno studio di fattibilità, che riporti il sistema scelto per l'informatizzazione del monitoraggio dello storico del reclutamento (risorse solo interne, risorse interne e software CINECA, solo software CINECA, ecc.), i criteri 'a monte' per effettuare il monitoraggio, grazie anche alla predisposizione di 4 prove concrete di monitoraggio su 4 Dipartimenti 'pilota', per i quali verrà effettuato il monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente.</p>	<p>Inizialmente solo risorse interne, stimabili nel lavoro del personale dell'Unità Programmazione e Reclutamento e della Sezione Programmazione didattica (10 unità cat. C + 1 unità cat. D) - Lo studio di fattibilità potrebbe mettere in evidenza la necessità, in futuro, di impiegare risorse economiche per l'acquisto di pacchetti informatici forniti da soggetti esterni.</p>	<p>Effettuazione studio di fattibilità: S/N. N. di prove di monitoraggio</p>	<p>1 PIANO INTEGRATO-MONITORARE RECLUTAMENTO DOCENTI</p>

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
<b>Struttura:</b> <i>Direzione del Personale</i>						
910	<b>Work life balance: breve corso on line asincrono per il personale tecnico amministrativo dell' Ateneo</b>	Mini pillole per informare i dipendenti delle possibilità offerte dagli strumenti di work life balance (part time, congedo parentale, flessibilità, telelavoro, smart working..) ed informazioni per accedere ai vari istituti con il collegamento ipertestuale a circolari interne, normativa, contrattazioni integrative , ufficio competente ecc... Per la realizzazione dell'obiettivo è necessaria la consulenza dell' Unità amministrazione personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato e gestione delle assenze e presenze del personale tecnico amministrativo a tempo determinato e collaborazioni temporanee.	partecipazione 30% del personale prevedendo che gli argomenti trattati interessino principalmente i nuovi assunti	personale interno previsti 60 gg /uomo	Realizzazione del corso on line asincrono	



**STR22-24 C5-PISTR28 Capitalizzazione, condivisione, regolamentazione, semplificazione, miglioramento e valorizzazione dell'infrastruttura e dei servizi informatici a supporto delle missioni istituzionali e dei servizi amministrativi, bibliotecari e tecnici.**

n° OPN	TITOLO	SITUAZIONE INIZIALE E MOTIVAZIONI	RISULTATI ATTESI	RISORSE	INDICATORE/I	MISURA ANTICORR.
--------	--------	-----------------------------------	------------------	---------	--------------	------------------

**Struttura:** *Sistema Bibliotecario di Ateneo (s.b.a.)*

835	<b>Automazione della registrazione degli accessi e della prenotazione del posto nelle sale di consultazione delle biblioteche mediante il ricorso all'infrastruttura e ai servizi informatici a supporto dei servizi bibliotecari.</b>	<p>Dopo una prima sperimentazione effettuata a dicembre 2021 nella sola biblioteca di Antichistica e Linguistica, per il 2022 è previsto l'avvio dell'utilizzo, sistematicamente in tutte le biblioteche, della app Room Entrance Service per la registrazione dell'accesso degli utenti tramite QRcode unitamente al sistema Agende che consente agli utenti di prenotare da remoto il posto nelle sale di consultazione delle biblioteche. L'esigenza di tracciare gli accessi degli utenti alle biblioteche, in prima istanza per ragioni sanitarie legate alla situazione pandemica, si è manifestata nel corso del 2021, in particolare con la riapertura, generalizzata ma contingentata nei numeri, delle sale di lettura nelle biblioteche. Nel corso del 2021 infatti, il protocollo di Ateneo ha riaperto gli utenti a studiare in biblioteca, previo tracciamento e prenotazione; questo ha richiesto strumenti di controllo degli accessi, che sono stati inizialmente cartacei e manuali, differenziati a seconda dei flussi delle diverse sedi bibliotecarie. Tali sistemi si sono mostrati inadeguati con l'aumentare delle presenze. La collaborazione col sistema informatico ha consentito lo studio di una soluzione automatizzata, da strutturare utilizzando strumenti software già in dotazione dell'Ateneo, opportunamente adeguati alla realtà delle biblioteche che consentano anche la possibilità per gli utenti di visualizzare da remoto, in tempo reale, il numero di posti disponibili consultando il sito web della Biblioteca di interesse.</p>	<p>Il presente obiettivo si propone la messa a punto di un sistema automatizzato e integrato per il tracciamento degli accessi e la prenotazione del posto nelle sale di consultazione delle biblioteche mediante l'utilizzo e la messa a punto della app QRcode Room Entrance Service unitamente al sistema Agende .</p>	<p>60 persone per un totale di 25.800 ore uomo.</p>	<p>% della soluzione automatizzata di tracciamento degli accessi e prenotazione del posto nelle sale di consultazione delle biblioteche realizzata.</p>
-----	--	--	---	---	---

**Struttura:** *Sistema Informatico di Ateneo*

856	<b>Documentazione procedurale e potenziamento del patrimonio informativo del SIA.</b>	<p>L'obiettivo si propone:- l'ampliamento del patrimonio di cruscotti informativi a disposizione dell'Ateneo;- il potenziamento della documentazione procedurale di tipo operativo attraverso la creazione di check list. In particolare, le checklist forniscono un riferimento operativo direttamente utilizzabile e possono essere realizzate per le diverse tipologie di utenza, interna ed esterna al SIA, ed hanno duplice utilità: 1. fornire documentazione sintetica, prettamente operativa, che possa essere utilizzata dal personale interno per sopperire all'eventuale assenza in servizio delle figure direttamente preposte all'ambito/settore tecnico di riferimento (check list interne); 2. concorrere all'obiettivo di riduzione delle richieste di assistenza al personale tecnico da parte dell'utenza esterna, specialmente per problematiche di tipo ripetitivo o di semplice risoluzione in self service (check list esterne).</p>	<p>Potenziamento del patrimonio di documentazione procedurale operativa del SIA, a fini interni e rivolta all'utenza esterna, derivante dalla realizzazione delle check list previste nelle diverse fasi del progetto. Disponibilità di un nuovo cruscotto informativo a disposizione dell'Ateneo.</p>	<p>59 unità di personale per un totale di 885 giorni FTE.</p>	<p>Somma delle percentuali di raggiungimento delle singole fasi in cui si sviluppa l'obiettivo pesate sulla base della percentuale di incidenza della singola fase*. * Il contributo della fase i-esima al raggiungimento dell'obiettivo generale è cioè così calcolato: (Percentuale di incidenza della fase i-esima / 100) * Percentuale di raggiungimento della</p>
-----	---	--	--	---	--

**Struttura:** *Sistema Informatico di Ateneo***871** **Transizione digitale.**

L'obiettivo si propone una serie di azioni che si collocano nell'ambito del processo di transizione al digitale. Le direttrici di intervento sono le seguenti: 1. Adeguamento tecnologico; 2. Gestione documentale; 3. Potenziamento dei servizi digitali. In merito alla prima direttrice di intervento, l'obiettivo si propone il passaggio del sistema di rilevazione delle presenze e degli orologi marcatempo alla modalità 'contactless'. In ambito del potenziamento della gestione in modalità digitale dei documenti e degli archivi, l'obiettivo prevede due azioni: la distribuzione della firma digitale a tutto il personale dell'Ateneo e la riorganizzazione su cloud storage degli archivi correnti e di deposito del SIA. Infine, in relazione alla direttrice 'potenziamento servizi digitali', si prevedono: la realizzazione di un nuovo servizio per la somministrazione di domande e la raccolta delle risposte all'utenza di Unipi (Progetto 'Nasone'); una serie di attività relative al consolidamento procedurale delle modalità di alimentazione del sistema di Identity Management; la definizione di modalità per la verifica periodica della coerenza delle ACL (Access Control List) di U-GOV; la completa revisione del sistema informativo per la gestione delle abilitazioni linguistiche del CLI con la produzione della relativa documentazione.

**Disponibilità dei deliverable previsti dalle singole fasi dell'obiettivo.**

59 unità di personale per un totale di 885 giorni FTE.

Somma delle percentuali di raggiungimento delle singole fasi in cui si sviluppa l'obiettivo pesate sulla base della 'percentuale di incidenza' della singola fase\*. \*Il contributo della fase i-esima al raggiungimento dell'obiettivo generale è cioè così calcolato: ( 'Percentuale di incidenza della fase i-esima' /100) \* Percentuale di raggiungimento della fase i-esima.

**Struttura:** *Direzione Infrastrutture Digitali***818** **Evoluzione dell'Infrastruttura di Calcolo Scientifico HPC/AI**

Il Calcolo Scientifico moderno necessita di infrastruttura di server e storage sempre più flessibili e riconfigurabili. Il panorama degli applicativi si evolve così velocemente che le infrastrutture di calcolo tradizionali iniziano a mostrare i limiti strutturali. Si vuole disegnare una nuova infrastruttura da affiancare all'esistente per supportare i nuovi workload HPC/AI che costituiscono ormai la maggioranza delle richieste di risorse di calcolo

**Realizzazione di una infrastruttura di calcolo flessibile e riconfigurabile che si adatti al meglio ai workload scientifici di nuova generazione**

Euro 500.000,00 sulla voce Coan 01.01.02.02.02.04 "Altri strumenti e attrezzature" - N. 8 unità di personale per complessivi n. 350 gg uomo

Operatività della nuova infrastruttura di calcolo. Report delle risorse messe a disposizione con evidenza dello stato di avanzamento. Report finali di utilizzo.

**Struttura:** *Direzione Infrastrutture Digitali***815** **Rete Wireless di Ateneo**

Migrazione della rete Wireless centralizzata ad un modello controller-less, basato su cloud. L'attuale infrastruttura si è dimostrata non scalabile e non in grado di supportare correttamente i carichi legati alla didattica mista

**Eliminazione della vecchia infrastruttura wireless, non scalabile e non in grado di supportare correttamente i carichi legati alla didattica mista, e sostituita dalla nuova infrastruttura operativa.**

Euro 250.000,00 sulla voce Coan 01.01.02.06.04 'Impianti di telecomunicazione' e n.8 unità di personale per complessivi n. 600 gg uomo.

Operatività della nuova infrastruttura wireless. Reportistica completa di informazioni sulla infrastruttura e sui dati di traffico

**Struttura:** *Direzione Infrastrutture Digitali***829** **Espansione Green DataCenter**

E' necessario procedere all' adeguamento degli impianti meccanici, termici ed elettrici del Green Data Center per procedere alla espansione nella Sala B con l'installazione di

**Sala B operativa con impianti elettrici e meccanici completi e il 15% dei racks installati**

1.5M€ ( parzialmente finanziato con fondi PNRR) voce Coan 01.01.02.06.04

Percentuale dell'infrastruttura completata

una prima componenti dei racks per i sistemi di calcolo e storage

"Impianti di telecomunicazione -N.12 unità di personale per complessivi n. 900 gg uomo

**Struttura:** *Direzione Infrastrutture Digitali*

**814 Adeguamento del modello di sicurezza telematica alla nuova rete di ateneo**

La rete di ateneo è stata migrata ad un nuovo modello architetturale . Il sistema di sicurezza previgente deve essere adattato alle nuove funzionalità ed essere in grado di rispondere efficacemente all'aumentato livello di rischio, sia in termini di riservatezza e persistenza dei dati, che in termini di continuità di servizio

**Nuovo sistema di sicurezza operativo . Produzione giornaliera di report indicanti in termini dettagliati il numero e la tipologia delle minacce alla sicurezza informatica di Ateneo mitigate o contenute dal sistema di protezione.**

Spesa per ~ 250.000,00 sul progetto ` Sicurezza informatica e GDPR \_SERRA\_ 2022` Voce Coan 01.01.02.02.02.04 " Altri strumenti e attrezzature" - e 04.002.08.01.06.01 "Assistenza informatica e manutenzione software" - n.3 unita' di personale per complessivi 200 gg uomo.

**Numero di report oggettivi delle minacce di sicurezza sventate e quadro sinottico delle aree geografiche che costituiscono le sorgenti di tali minacce.**

All.sez.2.2\_D azioni-PAP 2022\_PIAO: Sezione Performance - PAP

PAP - CUG 2022-24 (CdA 23-12-21, del. 506)								
AREA TEMATICA	DESCRIZIONE AREA TEMATICA	OBIETTIVO	RISULTATO ATTESO	N° AZ	AZIONE 2022 (in rosso anni successivi)	INDICATORE/I	RISORSE PREVISTE (anche da BILANCIO)	REPORTING
1	EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE	Integrare la prospettiva di genere e i principi di equità e diversità in tutte le aree scientifiche e nei contenuti della ricerca.	Indicazioni per le strategie di Ateneo a favore della conciliazione e la costruzione di un ambiente lavorativo improntato al benessere dell'intera comunità universitaria	1	Indagare le esigenze di cura della comunità universitaria al fine di ottimizzare l'uso dei fondi del Comitato Unico di Garanzia	Manifestazione d'interesse e risultanze		Risultanze indagine
1	EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE	Adottare misure di conciliazione a sostegno di care activities della comunità universitaria	Empowerment dei sistemi di welfare e delle politiche di work/life balance	2	1. Miglioramento dei servizi di cura destinati a persone portatrici di disabilità, figli/e piccoli/e e altre persone a carico/2 Elaborazione di misure positive specifiche per facilitare la continuità dell'attività professionale in sostegno alle esigenze di cura conformemente alle vigenti normative	Numero contributi erogati; convenzioni stipulate; beneficiari/e e tipologia; Budget erogato e Report annuale	45.000 euro circa	Report annuale
1	EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE	Migliorare la divulgazione delle tematiche di competenza del CUG relative al benessere organizzativo	Empowerment dei sistemi e misure per il workplace well-being	1	Individuazione per ciascuna struttura di Ateneo di un/a delegato/a con funzioni di raccordo con il CUG. Tale figura si qualifica come trait d'union tra CUG e le diverse realtà che costituiscono l'Ateneo.	Numero delegati/e; incontri; Report finale di valutazione degli incontri; [Redazione Best Practices alla fine del III anno]		Report annuale di valutazione degli incontri
1	EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE	Promuovere salute e sicurezza nei luoghi di lavoro attraverso una valutazione dei rischi in ottica di genere	Rafforzamento e miglioramento dei servizi per la valutazione dei rischi nei luoghi di lavoro per la promozione di una cultura improntata al benessere psico-fisico dei lavoratori e delle lavoratrici	2	1. Report finale di valutazione a seguito delle relazioni di: RLS, Medico/a competente dell'Università di Pisa, Consigliere/a di Fiducia, Servizio Sicurezza ed Ambiente. 2. Sperimentazione dello strumento valutativo VARIDIGE (VALutazione dei Rischi in ottica DI Genere)	Numero relazioni Report finale di valutazione rispetto alle relazioni ricevute Esiti della sperimentazione di VARIDIGE		Report annuale
1	EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA E CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE	Migliorare le opportunità di scelta di forme di lavoro agile	Empowerment dei sistemi e misure per il workplace well-being.	3	1. Eventuale proposta di incremento del lavoro agile in accordo con la normativa vigente e con la rilevazione effettuata dall'Ateneo sulle attività smartizzabili/parzialmente smartizzabili/non smartizzabili 2 -Proposta di Vademecum che contenga indicazioni operative per l'organizzazione delle riunioni in lavoro agile in accordo con lo stipulando Contratto Collettivo Nazionale e tenendo in particolare conto il diritto alla disconnessione (da realizzare per la fine del II anno) 3- Studio per comprendere se il trasferimento interno dei/delle dipendenti può essere qualificato come uno strumento utile alla conciliazione dei tempi di vita del personale tecnico amministrativo. Tale studio oltre a prendere in esame le ricadute in termini di benessere lavorativo sui e sulle dipendenti, dovrà altresì porre l'attenzione sulle possibili implicazioni sulle strutture (sia in termini economici che di gestione) Tale studio dovrà essere presentato alla fine del III anno.	1. Accordo sindacale avvenuto in data 29 marzo 2022 2. Vademecum [per la fine del II anno] 3. Studio/Proposta [per la fine del III anno]		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
2	EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE E NEGLI ORGANI DECISIONALI	Favorire il cambiamento strutturale	Divulgazione, formazione e informazione	2	1. Pubblicazione di un TOOLKIT sulle principali fonti nazionali e sovranazionali sui temi legati alle Pari Opportunità 2. Corsi di formazione, materiale informativo [da realizzare nel II anno]	Toolkit; numero di accessi e download; Numero corsi; partecipanti [da realizzare nel II anno]		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
2	EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE E NEGLI ORGANI DECISIONALI	Favorire il cambiamento strutturale	Adozione di un linguaggio istituzionale e amministrativo rispettoso del genere	2	1. Rilettura dei documenti di Ateneo per l'applicazione di un linguaggio rispettoso del genere e per la valorizzazione delle differenze 2. Linee guida per l'inserimento della prospettiva di genere nel linguaggio amministrativo [da realizzare nel II anno]	Numero documenti di Ateneo analizzati; Linee guida "Approccio di genere al linguaggio amministrativo" e Numero di accessi e download [da realizzare nel II anno]		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
2	EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE E NEGLI ORGANI DECISIONALI	Favorire il cambiamento strutturale	Processo partecipativo trasversale a tutti i livelli dell'Ateneo	1	Favorire un maggiore dialogo e scambio tra il CUG e gli organi di Ateneo e quindi tra il PAP e gli altri documenti di Ateneo per garantire una maggiore integrazione della dimensione di genere. [da realizzare nel II anno]	Numero documenti di Ateneo analizzati e Numero di eventuali integrazioni [da realizzare nel II anno]		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
3	UGUAGLIANZA DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA	Favorire le pari opportunità nelle carriere	Promozione di una cultura contro ogni tipo di discriminazione e a favore del rispetto delle differenze	2	1. Monitoraggio delle carriere professionali attraverso il Bilancio di Genere 2. Pubblicazione di un testo su "Pregiudizi/stereotipi/discriminazioni" [da realizzare nel II anno]	Bilancio di Genere Pubblicazione del testo [da realizzare nel II anno]		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
3	UGUAGLIANZA DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA	Attraverso azioni di public engagement promuovere il cambiamento culturale alla base del contrasto alla segregazione verticale e orizzontale	Maggiore consapevolezza della cultura di genere per una riduzione del gender gap nelle carriere	3	Progetto "Il CUG nella scuola"; materiale informativo scambiato; numero incontri con il Delegato all'Orientamento in ingresso	Numero di progetti di orientamento per le scuole superiori; Proposta del progetto "Il Cug nella scuola"; Numero e tipologia di scuole aderenti		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
4	INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA E NEI PROGRAMMI DEGLI INSEGNAMENTI	Integrare la prospettiva di genere e i principi di equità e diversità in tutte le aree scientifiche e nei contenuti della ricerca.	Empowerment e maggiore disseminazione della cultura di genere.	2	1. Pagina web sul sito del CUG per la raccolta e visibilità alle ricerche caratterizzate da una gender perspective 2. Progetto "Il CUG nella scuola"	Sezione web; Numero e tipologia delle scuole aderenti al Progetto; Report finale di valutazione degli incontri con le scuole		Report finale
4	INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA E NEI PROGRAMMI DEGLI INSEGNAMENTI	Elaborazione di un progetto per la costituzione di un Centro di Studi Interdisciplinare di Genere (CISG)	Empowerment e maggiore disseminazione della cultura di genere.	1	Progetto per la costituzione di un Centro di Studi Interdisciplinare di Genere (CISG)	Studio per la definizione di una proposta di progetto (da presentare entro Dicembre 2024)		Progetto
5	CONTRASTO DELLA VIOLENZA DI GENERE, COMPRESE LE MOLESTIE SESSUALI	Creazione di uno sportello anti violenza gratuito per l'individuazione e gestione dei casi di discriminazione e violenza di genere	Miglioramento dei livelli di benessere psico-fisico dei lavoratori e delle lavoratrici del nostro Ateneo.	4	1. Istituzione dello sportello 2. Definizione del Servizio di ascolto erogato dallo sportello, delle modalità e del personale assegnato 3. Definizione delle attività di Assistenza erogate dallo sportello, delle modalità e del personale assegnato 4. Definizione delle attività di informazione sui diritti erogate dallo sportello, delle modalità e del personale assegnato	Numero di richieste informazioni; numero di accessi allo sportello; numero casi		Relazione annuale sulle attività svolte
5	CONTRASTO DELLA VIOLENZA DI GENERE, COMPRESE LE MOLESTIE SESSUALI	Analisi e monitoraggio delle attività dello Sportello Anti violenza.	Promozione di una cultura contro la violenza di genere e ogni forma di discriminazione e per il rispetto dei diritti della persona	4	1 Raccolta e analisi dati riferiti alle casistiche affrontate dallo Sportello 2 Monitoraggio dell'efficacia dei servizi, attività e iniziative dello Sportello 3 Evento pubblico annuale 4. Raccolta di buone pratiche per il miglioramento e rafforzamento delle iniziative per il contrasto alla violenza di genere e di public engagement [da realizzare nel II anno]	Report attività svolte dallo sportello (ogni 6 mesi); Monitoraggio annuale delle attività dello sportello; Evento pubblico annuale; Raccolta buone pratiche [da realizzare nel II anno]		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti e Report annuale di valutazione
5	CONTRASTO DELLA VIOLENZA DI GENERE, COMPRESE LE MOLESTIE SESSUALI	Attività di comunicazione per informare la comunità accademica sul tema della violenza di genere e molestie e sulle attività svolte dallo sportello anti violenza	Promozione di una cultura contro la violenza di genere e ogni forma di discriminazione e per il rispetto dei diritti della persona	3	1 Definizione del Piano di comunicazione e della strategia comunicativa 2 Diffusione delle analisi (quantitative e qualitative) e ricerche condotte [da realizzare nel II anno] 3 Attività di formazione per il contrasto alla violenza di genere.	Piano di Comunicazione; campagne realizzate; tipologia di materiale informativo elaborato; corsi di formazione svolti; Numero di partecipanti; Numero di accessi e download		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
6	ATTIVITÀ DI DISSEMINAZIONE E COMUNICAZIONE	Diffusione nella società civile del valore e del rispetto dell'eguaglianza e delle differenze attraverso l'arte	Organizzazione di una mostra d'arte, eventuale stampa del catalogo relativo, eventuali eventi ad essa connessi, attività eventuale di solidarietà se previsti proventi	2	mostra; evento; catalogo	mostra; evento; pubblicazione materiale relativo		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
6	ATTIVITÀ DI DISSEMINAZIONE E COMUNICAZIONE	Definire la strategia comunicativa del CUG	Piano di Comunicazione	1	Pubblicazione del Piano di Comunicazione	Piano di comunicazione (pubblicato con ISBN e scaricabile in open access sul sito del CUG); Sito del CUG; Social network; Materiale comunicativo elaborato dal CUG; Numero accessi/download/traffico dati		Materiale prodotto rispetto agli indicatori definiti
7	UFFICIO PER L'EGUAGLIANZA E LE DIFFERENZE (UED)	1. Istituzione, in collaborazione con il GEP Team, dell'Ufficio per l'eguaglianza e le differenze (UED) 2. Bando per il reclutamento di n. 1 unità TA responsabile dell'UED	Ottimizzazione dei processi per un'organizzazione più efficace, maggiormente inclusiva e sostenibile ed Empowerment delle politiche di Ateneo per l'eguaglianza di genere.	2	UED e 1 PTA	Reclutamento 1 unità TA, Categ. D UED		UED e 1 PTA

## 2.3 PIANO TRIENNALE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA (PTPCT)

### ALLEGATO PROCESSI (AGGIORNAMENTO 2022)

#### LEGENDA AREE DI RISCHIO:

A PERSONALE (TA)

B PERSONALE DOCENTE

C GESTIONE DELLE ENTRATE E DELLE SPESE, DEGLI ADEMPIMENTI FISCALI E TRIBUTARI, DELLE PARTECIPAZIONI

D CONTRATTI PUBBLICI E ATTIVITÀ COME OPERATORE ECONOMICO

E SUPPORTO AGLI ORGANI, AFFARI LEGALI, CONTROLLO E VERIFICA, CONTENZIOSO

F SVILUPPO E GESTIONE DEL PATRIMONIO, DELLE TECNOLOGIE E DELLE INFRASTRUTTURE

G DIDATTICA E STUDENTI

H RICERCA

I TERZA MISSIONE, RAPPORTI CON IMPRESE, ENTI ASSOCIAZIONI

L QUALITÀ, PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO, ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO, GESTIONE DELLE INFORMAZIONI E DELLA COMUNICAZIONE

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
D. DEL PERSONALE	A	1	1	PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE	ANALISI DEL FABBISOGNO DI PERSONALE TA; DEFINIZIONE PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE TA	
PROCESSO COMUNE	A	1	3	PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE	ANALISI DEL FABBISOGNO INTERNO DI PERSONALE TA E SUA MANIFESTAZIONE	
D. DEL PERSONALE	A	2	1	RECLUTAMENTO PERSONALE TA	SELEZIONE DEL PERSONALE: INTERPELLI, MOBILITA' PRECONCORSUALE, BANDI DI CONCORSO E PROCEDURE SELETTIVE COMPRESA LA NOMINA DELLE COMMISSIONI, SVOLGIMENTO DELLE SELEZIONI, VERIFICHE E PUBBLICAZIONE DELLE GRADUATORIE	
PROCESSO COMUNE	A	2	3	RECLUTAMENTO PERSONALE TA	SELEZIONE DEL PERSONALE: INTERPELLI, MOBILITA' PRECONCORSUALE, BANDI DI CONCORSO E PROCEDURE SELETTIVE COMPRESA LA NOMINA DELLE COMMISSIONI, SVOLGIMENTO DELLE SELEZIONI, VERIFICHE E PUBBLICAZIONE DELLE GRADUATORIE	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. DEL PERSONALE	A	3	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	STIPULA CONTRATTI INTEGRATIVI: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE PROGRESSIONI ECONOMICHE	
D. DEL PERSONALE	A	4	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	ADEMPIMENTI PER AVVIO CARRIERA	
D. DEL PERSONALE	A	5	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	GESTIONE AMMINISTRATIVA DEGLI EVENTI DI CARRIERA (GESTIONE PREVIDENZIALE, STIPENDIALE, TRATTAMENTO DI FINE CARRIERA, GESTIONE STIPENDI E COMPENSI ACCESSORI, RIMBORSI)	
PROCESSO COMUNE	A	6	3	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	CONCESSIONE DI PERMESSI E CONGEDI; GESTIONE MALATTIE E VISITE FISCALI; GESTIONE DATA BASE PRESENZE E RELATIVE ATTIVITA' DI CONTROLLO	EX A.5; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
PROCESSO COMUNE	A	7	3	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	INCARICHI ESTERNI -PROCEDURE PER L'AUTORIZZAZIONE ALLO SVOLGIMENTO E RELATIVE ATTIVITA' DI CONTROLLO	EX A.3; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
PROCESSO COMUNE	A	8	3	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	NULLA OSTA PER TRASFERIMENTO E MOBILITA'	EX A.4; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
PROCESSO COMUNE	A	9	3	COLLABORAZIONI, CONSULENZE ED INCARICHI	VALUTAZIONE DEL FABBISOGNO, SELEZIONE E RECLUTAMENTO PER INCARICHI DI COLLABORAZIONE E CONSULENZA COMPRESI GLI INCARICHI PER ATTIVITA' SEMINARIALE/ CONVEGNISTICA	EX A.2; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. DEL PERSONALE	B	1	1	PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE	ANALISI DEL FABBISOGNO DI PERSONALE DOCENTE; DEFINIZIONE PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE DOCENTE	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
STRUTTURE DI MIS- SIONE	B	1	2	PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE	ANALISI DEL FABBISOGNO INTERNO DI PERSONALE DOCENTE E SUA MANIFESTA- ZIONE	
D. DEL PERSONALE	B	2	1	PROGRAMMAZIONE DEL PERSONALE	ATTIVAZIONE INIZIATIVE DI ATTUAZIONE DELLA PROGRAMMAZIONE	
D. DEL PERSONALE	B	3	1	RECLUTAMENTO PERSONALE DOCENTE	SUPPORTO ALLA SELEZIONE DEL CANDIDATO	
STRUTTURE DI MIS- SIONE	B	3	2	RECLUTAMENTO PERSONALE DOCENTE	SELEZIONE DEL CANDIDATO	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUT- TURA
STRUTTURE DI MIS- SIONE	B	4	2	RECLUTAMENTO PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE: FORMAZIONE DELLE COMMISSIONI E DEI CRITERI DI VALUTA- ZIONE	PROCESSO DI FORMAZIONE DELLE COMMISSIONI GIUDICATRICI, VERIFICA DI PO- TENZIALI CONFLITTO D'INTERESSE, DEFINIZIONE ED APPLICAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE.	EX B.3; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. DEL PERSONALE	B	5	1	RECLUTAMENTO PERSONALE DOCENTE	SVOLGIMENTO ADEMPIMENTI PER L'ASSUNZIONE	
D. DEL PERSONALE	B	6	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE DO- CENTE	REALIZZAZIONE ADEMPIMENTI PER AVVIO CARRIERA	
D. DEL PERSONALE	B	7	1	GESTIONE AMMINISTRATIVA DELLE CAR- RIERE PERSONALE DOCENTE	GESTIONE ORDINARIA CARRIERE (GESTIONE PREVIDENZIALE, STIPENDIALE, TRAT- TAMENTO DI FINE CARRIERA, GESTIONE STIPENDI E COMPENSI ACCESSORI, RIM- BORSI)	
D. DEL PERSONALE	B	8	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE DO- CENTE	GESTIONE PROGRESSIONI ECONOMICHE	
STRUTTURE DI MIS- SIONE	B	8	2	GESTIONE CARRIERE PERSONALE DO- CENTE	GESTIONE PROGRESSIONI ECONOMICHE	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUT- TURA
D. DEL PERSONALE	B	9	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE DO- CENTE	GESTIONE INCARICHI ESTERNI ED ALTRI EVENTI DI CARRIERA-COMPRESE ATTIVI- TA' DI VERIFICA	
STRUTTURE DI MIS- SIONE	B	9	2	GESTIONE CARRIERE PERSONALE DO- CENTE	GESTIONE INCARICHI ESTERNI ED ALTRI EVENTI DI CARRIERA-COMPRESE ATTIVI- TA' DI VERIFICA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUT- TURA
D. AREA DI MEDICINA	B	10	1	GESTIONE UNITARIA DELLE ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO DELLE STRUTTURE DI (AREA MEDICA) DIPARTIMENTI E SCUOLA (DI MEDICINA)	SUPPORTO AMMINISTRATIVO AL PERSONALE (DI AREA MEDICA)	
STRUTTURE DI MIS- SIONE	B	10	2	GESTIONE UNITARIA DELLE ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO DELLA STRUTTURE	SUPPORTO AMMINISTRATIVO AL PERSONALE	
D. FINANZA E FISCALE	C	1	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE PREVISIONALE	ANALISI FABBISOGNI PREVISTI	
PROCESSO COMUNE	C	1	3	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE PREVISIONALE	ANALISI FABBISOGNI PREVISTI, LORO DEFINIZIONE E MANIFESTAZIONE	
D. FINANZA E FISCALE	C	2	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE PREVISIONALE	APPROVAZIONE DOCUMENTAZIONE PREVISIONALE	
PROCESSO COMUNE	C	2	3	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE PREVISIONALE	APPROVAZIONE DOCUMENTAZIONE PREVISIONALE	
D. FINANZA E FISCALE	C	3	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE PREVISIONALE	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE PREVISIONALE E DISCUSSIONE BOZZA	
D. FINANZA E FISCALE	C	4	1	ASSEGNAZIONE E MONITORAGGIO DEL BUDGET ALLE STRUTTURE DI ATENEO	ASSEGNAZIONE BUDGET ALLE STRUTTURE	
D. FINANZA E FISCALE	C	5	1	ASSEGNAZIONE E MONITORAGGIO DEL BUDGET ALLE STRUTTURE DI ATENEO	GESTIONE VARIAZIONI DI BUDGET, STORNI AL BUDGET E ANTICIPI DI BUDGET E DI CASSA	
PROCESSO COMUNE	C	5	3	ASSEGNAZIONE E MONITORAGGIO DEL BUDGET ALLE STRUTTURE DI ATENEO	RICHIESTE GESTIONE VARIAZIONI DI BUDGET, STORNI AL BUDGET E ANTICIPI DI BUDGET E DI CASSA	
D. FINANZA E FISCALE	C	6	1	ASSEGNAZIONE E MONITORAGGIO DEL BUDGET ALLE STRUTTURE DI ATENEO	MONITORAGGIO E CONSULENZA TECNICA SULL'UTILIZZO DEL BUDGET	
D. FINANZA E FISCALE	C	7	1	GESTIONE DEL CICLO ATTIVO E DEL CI- CLO PASSIVO	GESTIONE PROCEDURE DI ACCETTAZIONE E REGISTRAZIONE RICAVI	
D. FINANZA E FISCALE	C	8	1	GESTIONE DEL CICLO ATTIVO E DEL CI- CLO PASSIVO	MONITORAGGIO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
PROCESSO COMUNE	C	8	3	GESTIONE DEL CICLO ATTIVO E DEL CICLO PASSIVO	MONITORAGGIO DEI TEMPI DI PAGAMENTO	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. FINANZA E FISCALE	C	9	1	GESTIONE DEL CICLO ATTIVO E DEL CICLO PASSIVO	SUPPORTO ALLE STRUTTURE NELLE ATTIVITA' DI PAGAMENTO	
PROCESSO COMUNE	C	9	3	GESTIONE DEL CICLO ATTIVO E DEL CICLO PASSIVO	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE PER LE ATTIVITA' DI PAGAMENTO	
D. FINANZA E FISCALE	C	10	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	GESTIONE OPERAZIONI DI CHIUSURA	
PROCESSO COMUNE	C	10	3	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	GESTIONE OPERAZIONI DI CHIUSURA	
D. FINANZA E FISCALE	C	11	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	PREDISPOSIZIONE E DISCUSSIONE BOZZA	
PROCESSO COMUNE	C	11	3	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE DI CHIUSURA	
D. FINANZA E FISCALE	C	12	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	ASSESTAMENTO DI BILANCIO	
PROCESSO COMUNE	C	12	3	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	RICHIESTA DI ASSESTAMENTO DI BILANCIO	
D. FINANZA E FISCALE	C	13	1	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	APPROVAZIONE DOCUMENTAZIONE CONSUNTIVA	
PROCESSO COMUNE	C	13	3	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE CONTABILE DI ESERCIZIO	APPROVAZIONE DOCUMENTAZIONE CONSUNTIVA	
D. FINANZA E FISCALE	C	14	1	GESTIONE ADEMPIMENTI FISCALI E TRIBUTARI DI ATENEO	VERIFICA DOCUMENTAZIONE CARICATA DALLE STRUTTURE, GESTIONE VERSAMENTI IVA E REDAZIONE MODELLI E DICHIARAZIONI RICHIESTI DA NORMATIVA	
PROCESSO COMUNE	C	14	3	GESTIONE ADEMPIMENTI FISCALI E TRIBUTARI DI ATENEO	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE	
D. FINANZA E FISCALE	C	15	1	GESTIONE ADEMPIMENTI FISCALI E TRIBUTARI DI ATENEO	REPERIMENTO E VERIFICA DATI NECESSARI E GESTIONE DEL PAGAMENTO DEI TRIBUTI A CUI SOGGETTO L'ATENEO	
D. FINANZA E FISCALE	C	16	1	ASSOLVIMENTO DELLA FUNZIONE DI ECONOMO	SODDISFAZIONE ADEMPIMENTI CORRELATI ALLA FUNZIONE DI ECONOMO	
D. FINANZA E FISCALE	C	17	1	GESTIONE DEL FONDO ECONOMALE	VALUTAZIONE RICHIESTE DALLE DIREZIONI E GESTIONE LIQUIDITA'	
PROCESSO COMUNE	C	17	3	GESTIONE DEL FONDO ECONOMALE	QUANTIFICAZIONE DEL FABBISOGNO E SUA MANIFESTAZIONE; GESTIONE DELLA LIQUIDITA'	
PROCESSO COMUNE	C	17	3	CONTROLLI SUI PAGAMENTI	VERIFICHE SULLE MODALITA' DI UTILIZZO DELLE CARTE DI CREDITO E DEL FONDO ECONOMALE	EX C.9; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. FINANZA E FISCALE	C	18	1	GESTIONE DEL FONDO ECONOMALE	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE GIUSTIFICATIVA PER LA VERIFICA DI CASSA	
PROCESSO COMUNE	C	18	3	GESTIONE DEL FONDO ECONOMALE	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE GIUSTIFICATIVA PER LA VERIFICA DI CASSA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. FINANZA E FISCALE	C	19	1	GESTIONE DELLA LIQUIDITA' DI ATENEO	DEFINIZIONE FABBISOGNO PREVISIONALE DI CASSA	
D. FINANZA E FISCALE	C	20	1	GESTIONE DELLA LIQUIDITA' DI ATENEO	MONITORAGGIO UTILIZZO DI LIQUIDITA' E AGGIORNAMENTO PREVISIONALE	
D. FINANZA E FISCALE	C	21	1	GESTIONE REGISTRAZIONI CONTABILI RELATIVE AL PATRIMONIO	SUPPORTO ALLE STRUTTURE PER LA REGISTRAZIONE DELLE VOCI SUI REGISTRI PATRIMONIALI	
PROCESSO COMUNE	C	21	3	GESTIONE REGISTRAZIONI CONTABILI RELATIVE AL PATRIMONIO	REGISTRAZIONE DELLE VOCI SUI REGISTRI PATRIMONIALI	
D. FINANZA E FISCALE	C	22	1	GESTIONE REGISTRAZIONI CONTABILI RELATIVE AL PATRIMONIO	REGISTRAZIONE VOCI DI BILANCIO RELATIVE AL PATRIMONIO FINANZIARIO DI ATENEO	
D. AREA DI MEDICINA	C	23	1	GESTIONE UNITARIA DELLE ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO DELLE STRUTTURE DI (AREA MEDICA) DIPARTIMENTI E SCUOLA (DI MEDICINA)	GESTIONE ECONOMICO - FINANZIARIA E DEI SERVIZI GENERALI PER I DIPARTIMENTI (DI AREA MEDICA E DELLA SCUOLA DI MEDICINA)	
PROCESSO COMUNE	C	23	3	GESTIONE UNITARIA DELLE ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO DELLA STRUTTURA	GESTIONE ECONOMICO - FINANZIARIA E DEI SERVIZI GENERALI	



STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	1	1	AFFIDAMENTI LAVORI E SERVIZI IN INGEGNERIA E ARCHITETTURA	PROGRAMMAZIONE ACQUISTI	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	2	1	GESTIONE ACQUISTI DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO E DI INTERESSE PER SINGOLE STRUTTURE	PROGRAMMAZIONE ACQUISTI	
PROCESSO COMUNE	D	2	3	GESTIONE ACQUISTI DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO E DI INTERESSE PER SINGOLE STRUTTURE	MANIFESTAZIONE DEL FABBISOGNO PER LA PROGRAMMAZIONE ACQUISTI	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	D	3	1	GESTIONE CENTRALIZZATA DELL'ACQUISIZIONE DI SOFTWARE DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEO	ANALISI DELLE ESIGENZE DI ACQUISTO DI SW DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO	
PROCESSO COMUNE	D	3	3	GESTIONE CENTRALIZZATA DELL'ACQUISIZIONE DI SOFTWARE DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEO	MANIFESTAZIONE DELLE ESIGENZE DI ACQUISTO DI SW	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. EDILIZIA	D	4	1	PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI SVILUPPO EDILIZIO E DEL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI	RACCOLTA E ANALISI DELLE ESIGENZE DI ATENEO RELATIVAMENTE ALLO SVILUPPO, ALLA MANUTENZIONE E ALLA RIQUALIFICAZIONE EDILIZIA	
PROCESSO COMUNE	D	4	3	PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI SVILUPPO EDILIZIO E DEL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI	ANALISI E MANIFESTAZIONE DELLE ESIGENZE RELATIVAMENTE ALLO SVILUPPO, ALLA MANUTENZIONE E ALLA RIQUALIFICAZIONE EDILIZIA	
D. EDILIZIA	D	5	1	PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI SVILUPPO EDILIZIO E DEL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI	ELABORAZIONE DEL PIANO TRIENNALE DEI LAVORI	
D. EDILIZIA	D	6	1	PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI SVILUPPO EDILIZIO E DEL PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI	ELABORAZIONE DEL PIANO EDILIZIO	
D. EDILIZIA	D	7	1	PROGETTAZIONE DEI LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI E PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA UTILE PER GLI AFFIDAMENTI	GESTIONE PROGETTO PRELIMINARE	
D. EDILIZIA	D	8	1	PROGETTAZIONE DEI LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI E PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA UTILE PER GLI AFFIDAMENTI	GESTIONE PROGETTO ESECUTIVO	
D. EDILIZIA	D	9	1	PROGETTAZIONE DEI LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI E PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA UTILE PER GLI AFFIDAMENTI	GESTIONE PROGETTO DEFINITIVO	
D. EDILIZIA	D	10	1	PROGETTAZIONE DEI LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI E PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA UTILE PER GLI AFFIDAMENTI	ANALISI DELL'INTERVENTO DA REALIZZARE E DEFINIZIONE DELLE SQUADRE DI PROGETTAZIONE	
D. EDILIZIA	D	11	1	PROGETTAZIONE DEI LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI E PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA UTILE PER GLI AFFIDAMENTI	PREDISPOSIZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE TECNICA NECESSARIA PER L'AFFIDAMENTO DEI LAVORI	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	12	1	GESTIONE ACQUISTI DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO E DI INTERESSE PER SINGOLE STRUTTURE	PREDISPOSIZIONE ATTI, DOCUMENTAZIONE ED ALTRI ADEMPIMENTI DI GARA	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
PROCESSO COMUNE	D	12	3	GESTIONE ACQUISTI DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO E DI INTERESSE PER SINGOLE STRUTTURE	PREDISPOSIZIONE ATTI, DOCUMENTAZIONE ED ALTRI ADEMPIMENTI DI GARA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	13	1	GESTIONE ACQUISTI DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO E DI INTERESSE PER SINGOLE STRUTTURE	GESTIONE DELLA PROCEDURA DI ACQUISTO	
PROCESSO COMUNE	D	13	3	GESTIONE ACQUISTI DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO E DI INTERESSE PER SINGOLE STRUTTURE	GESTIONE DELLA PROCEDURA DI ACQUISTO	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	14	1	AFFIDAMENTI LAVORI E SERVIZI IN INGEGNERIA E ARCHITETTURA	PREDISPOSIZIONE ATTI, DOCUMENTAZIONE ED ALTRI ADEMPIMENTI DI GARA	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	15	1	AFFIDAMENTI LAVORI E SERVIZI IN INGEGNERIA E ARCHITETTURA	GESTIONE DELLA PROCEDURA DI ACQUISTO	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	D	16	1	GESTIONE CENTRALIZZATA DELL'ACQUISIZIONE DI APPARATI HARDWARE DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO	ANALISI DELLE ESIGENZE DI ACQUISTO DI HW DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	D	17	1	GESTIONE CENTRALIZZATA DELL'ACQUISIZIONE DI APPARATI HARDWARE DI INTERESSE GENERALE PER L'ATENEO	GESTIONE PROCEDURA DI ACQUISTO IN AUTONOMIA O CON IL SUPPORTO DELL'APPOSITA STRUTTURA (SOPRASOGLIA)	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	D	18	1	GESTIONE CENTRALIZZATA DELL'ACQUISIZIONE DI SOFTWARE DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEO	GESTIONE PROCEDURE DI ACQUISTO IN AUTONOMIA O CON IL SUPPORTO DELL'APPOSITA STRUTTURA.	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	D	19	1	GESTIONE COMPLIANCE NORMATIVA PER I TEMI DI COMPETENZA	ADEGUAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE ICT E DEI SERVIZI CONNESSI IN ACCORDO CON QUANTO PRESCRITTO PER L'ATENEO	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	20	1	GESTIONE DEI SERVIZI GENERALI PER L'ATENEO O D'INTERESSE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	GESTIONE RAPPORTO CON I FORNITORI	
D. EDILIZIA	D	21	1	ESECUZIONE LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI	COORDINAMENTO, SUPERVISIONE E VERIFICA DEL CORRETTO SVOLGIMENTO DELL'INTERVENTO	
D. EDILIZIA	D	22	1	ESECUZIONE LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI	COLLAUDO DELL'INTERVENTO E GESTIONE ADEMPIMENTI PER LA CHIUSURA DEI LAVORI	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	23	1	PRESENTAZIONE DI OFFERTE COME OPERATORE ECONOMICO PER CONTO DELL'ATENEO	INTERLOCUZIONE CON LE STRUTTURE PER LA DETERMINAZIONE DELL'OFFERTA	
PROCESSO COMUNE	D	23	3	PRESENTAZIONE DI OFFERTE COME OPERATORE ECONOMICO PER CONTO DELL'ATENEO	PREDISPOSIZIONE E DETERMINAZIONE DELL'OFFERTA	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	D	24	1	PRESENTAZIONE DI OFFERTE COME OPERATORE ECONOMICO PER CONTO DELL'ATENEO	PRESENTAZIONE OFFERTE COME OPERATORE ECONOMICO SU APPOSITE PIATTAFORME	
DIREZIONE LEGALE	E	1	1	REGOLAMENTAZIONE DI ATENEO	VALUTAZIONE INPUT	
PROCESSO COMUNE	E	1	3	REGOLAMENTAZIONE DI ATENEO	IDENTIFICAZIONE E MANIFESTAZIONE DEL FABBISOGNO DI REGOLAMENTAZIONE	
DIREZIONE LEGALE	E	2	1	REGOLAMENTAZIONE DI ATENEO	STESURA E DIFFUSIONE REGOLAMENTI	
PROCESSO COMUNE	E	2	3	REGOLAMENTAZIONE DI ATENEO	STESURA E DIFFUSIONE REGOLAMENTI E PROCEDURE INTERNE	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE LEGALE	E	3	1	GESTIONE ITER DI COSTITUZIONE DELLE STRUTTURE	SUPPORTO PER LA PROCEDURA DI ISTITUZIONE DELLE STRUTTURE	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
STRUTTURE DI MISSIONE	E	3	2	GESTIONE ITER DI COSTITUZIONE DELLE STRUTTURE	PROCEDURA DI ISTITUZIONE DELLE STRUTTURE	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE LEGALE	E	4	1	GESTIONE ITER DI COSTITUZIONE DELLE STRUTTURE	SUPPORTO NELLA STESURA DEI REGOLAMENTI E PER LE PROCEDURE ELETTIVE DELLE CARICHE DELLA STRUTTURA	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	4	2	GESTIONE ITER DI COSTITUZIONE DELLE STRUTTURE	PROCEDURE ELETTIVE DELLE CARICHE DELLA STRUTTURA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE LEGALE	E	5	1	GESTIONE ADEMPIMENTI PER LA COSTITUZIONE /ASSOCIAZIONE AD ORGANISMI PARTECIPATI	VALUTAZIONE INPUT ED ANALISI DELLA FATTIBILITA' DELL'ACCORDO	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	5	2	GESTIONE ADEMPIMENTI PER LA COSTITUZIONE /ASSOCIAZIONE AD ORGANISMI PARTECIPATI	PREDISPOSIZIONE DELLA PROPOSTA DI ACCORDO	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE LEGALE	E	6	1	GESTIONE ADEMPIMENTI PER LA COSTITUZIONE /ASSOCIAZIONE AD ORGANISMI PARTECIPATI	STESURA DELL'ATTO ISTITUTIVO DELL'ORGANISMO O VERIFICA ADEGUAMENTO CONTRATTO DI ADESIONE	
DIREZIONE LEGALE	E	7	1	GESTIONE ADEMPIMENTI PER LA COSTITUZIONE /ASSOCIAZIONE AD ORGANISMI PARTECIPATI	ADEMPIMENTI LEGALI CONNESSI ALL'ACCORDO	
DIREZIONE LEGALE	E	8	1	PREDISPOSIZIONE ACCORDI E CONVENZIONI DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEIO	VALUTAZIONE INPUT ED ANALISI DELLA FATTIBILITA' DELL'ACCORDO	
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	E	9	1	SUPPORTO ALLA PROMOZIONE E GESTIONE MOBILITA' INTERNAZIONALE PER STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TA	STIPULA CONVENZIONI E COLLABORAZIONI	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	9	2	SUPPORTO ALLA PROMOZIONE E GESTIONE MOBILITA' INTERNAZIONALE PER STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TA	ATTIVAZIONE PARTERNARIATI FINALIZZATI ALLA STIPULA DI CONVENZIONI E COLLABORAZIONI	
DIREZIONE LEGALE	E	10	1	PREDISPOSIZIONE ACCORDI E CONVENZIONI DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEIO	STESURA DEL CONTRATTO DI CONVENZIONE	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	10	2	PREDISPOSIZIONE ACCORDI E CONVENZIONI DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEIO	IDENTIFICAZIONE ELEMENTI FONDAMENTALI DELL'ACCORDO/CONVENZIONE	
DIREZIONE LEGALE	E	11	1	PREDISPOSIZIONE ACCORDI E CONVENZIONI DI INTERESSE GENERALE DELL'ATENEIO	GESTIONE ADEMPIMENTI LEGALI CONNESSI ALLA CONVENZIONE	
DIREZIONE LEGALE	E	12	1	GESTIONE PROCEDURE ELETTORALI DI ATENEIO	COORDINAMENTO ATTIVITA' ELETTORALI E PREDISPOSIZIONE ATTI DI NOMINA	
DIREZIONE LEGALE	E	13	1	GESTIONE PROCEDURE ELETTORALI DI ATENEIO	ORGANIZZAZIONE PROCEDURA ELETTORALE	
RETTORATO	E	14	1	GESTIONE AGENDA DEL RETTORE E DEL PRORETTORE VICARIO E PREDISPOSIZIONE MATERIALE PROPEDEUTICO	GESTIONE AGENDA DEL RETTORE E DEL PRORETTORE VICARIO	
DIREZIONE GENERALE	E	15	1	GESTIONE AGENDA E PREDISPOSIZIONE MATERIALE PROPEDEUTICO ALLE ATTIVITA' DEL DIRETTORE GENERALE	GESTIONE AGENDA DEL DIRETTORE GENERALE	
DIREZIONE GENERALE	E	16	1	GESTIONE AGENDA E PREDISPOSIZIONE MATERIALE PROPEDEUTICO ALLE ATTIVITA' DEL DIRETTORE GENERALE	PREPARAZIONE MATERIALE E DOCUMENTAZIONE UTILE AL DG PER LO SVOLGIMENTO DELLE SUE ATTIVITA'	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
DIREZIONE GENERALE	E	17	1	GESTIONE AGENDA E PREDISPOSIZIONE MATERIALE PROPEDEUTICO ALLE ATTIVITA' DEL DIRETTORE GENERALE	VERIFICA FORMALE DELLE ISTRUTTORIE PER LE SEDUTE DEL SA E DEL CDA	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	17	2	GESTIONE AGENDA E PREDISPOSIZIONE MATERIALE PROPEDEUTICO ALLE ATTIVITA' DEL DIRETTORE GENERALE	VERIFICA FORMALE DELLE ISTRUTTORIE PER LE SEDUTE DEGLI ORGANI DELLA STRUTTURA	
DIREZIONE GENERALE	E	18	1	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DEGLI ORGANI COLLEGIALI	PREDISPOSIZIONE MATERIALE E ORGANIZZAZIONE DELLA SEDUTA	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	18	2	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DEGLI ORGANI COLLEGIALI	PREDISPOSIZIONE MATERIALE E ORGANIZZAZIONE DELLA SEDUTA	
DIREZIONE GENERALE	E	19	1	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DEGLI ORGANI COLLEGIALI	SUPPORTO NELLA PREDISPOSIZIONE DEGLI ESITI DELLA SEDUTA	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	19	2	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DEGLI ORGANI COLLEGIALI	SUPPORTO NELLA PREDISPOSIZIONE DEGLI ESITI DELLA SEDUTA	
DIREZIONE GENERALE	E	20	1	SUPPORTO TECNICO AL NUCLEO DI VALUTAZIONE	PREDISPOSIZIONE ANALISI E DOCUMENTAZIONE PER LE ATTIVITA' DEL NDV	
DIREZIONE GENERALE	E	21	1	SUPPORTO TECNICO AL NUCLEO DI VALUTAZIONE	SUPPORTO OPERATIVO PER LE ATTIVITA' DEL NDV	
DIREZIONE GENERALE	E	22	1	SUPPORTO TECNICO AL PRESIDIO QUALITA'	ELABORAZIONE DI ANALISI, PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE E SUPPORTO TECNICO PER LE ATTIVITA' DEL PRESIDIO QUALITA'	
RETTORATO	E	23	1	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DELLA COMMISSIONE ETICA	AVVIO PROCEDIMENTO	
RETTORATO	E	24	1	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DELLA COMMISSIONE ETICA	SUPPORTO NELLE SEDUTE DELLA COMMISSIONE ETICA E GESTIONE ADEMPIMENTI SUCCESSIVI ALLE DELIBERE DELLA COMMISSIONE	
DIREZIONE LEGALE	E	25	1	GESTIONE CONTENZIOSI CHE COINVOLGONO L'ATENEO	REPERIMENTO E ANALISI INFORMAZIONI SUL CONTENZIOSO	
DIREZIONE LEGALE	E	26	1	GESTIONE CONTENZIOSI CHE COINVOLGONO L'ATENEO	GESTIONE ATTIVITA' CONNESSA AL PROCEDIMENTO GIUDIZIALE O STRAGIUDIZIALE	
D. DEL PERSONALE	E	27	1	GESTIONE PROCEDIMENTI DISCIPLINARI	GESTIONE PROCEDIMENTI DISCIPLINARI PER PERSONALE DOCENTE	
PROCESSO COMUNE	E	27	3	GESTIONE PROCEDIMENTI DISCIPLINARI	VERIFICA DI ANOMALIE IN TEMA DISCIPLINARE E RELATIVA SEGNALAZIONE	
D. DEL PERSONALE	E	28	1	GESTIONE PROCEDIMENTI DISCIPLINARI	GESTIONE PROCEDIMENTI DISCIPLINARI PER PERSONALE TA	
DIREZIONE GENERALE	E	29	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI PROTEZIONE AMBIENTALE	ANALISI RICHIESTA DI SUPPORTO DA PARTE DELLE STRUTTURE	
DIREZIONE GENERALE	E	30	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI PROTEZIONE AMBIENTALE	SUPPORTO ALLE STRUTTURE PER LA SODDISFAZIONE DEGLI ADEMPIMENTI IN TEMA AMBIENTALE	
DIREZIONE GENERALE	E	31	1	GESTIONE DELLE EMERGENZE	ANALISI E AGGIORNAMENTO PIANO EMERGENZE	
DIREZIONE GENERALE	E	32	1	GESTIONE DELLE EMERGENZE	COORDINAMENTO PROVE ANTINCENDIO	
DIREZIONE GENERALE	E	33	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE	RACCOLTA E ANALISI INPUT PER LA REALIZZAZIONE DEL DVR	
DIREZIONE GENERALE	E	34	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE	REALIZZAZIONE DVR E PROCEDURE PER LA SICUREZZA	
DIREZIONE GENERALE	E	35	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE	TRASMISSIONE DEL DVR E DELLE MISURE DI SICUREZZA DA ADOTTARE	
DIREZIONE GENERALE	E	36	1	FORMAZIONE SU IGIENE E SICUREZZA	DEFINIZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE PER LA SICUREZZA E APPROVAZIONE DELLA DELIBERA PER I CORSI	
DIREZIONE GENERALE	E	37	1	FORMAZIONE SU IGIENE E SICUREZZA	MESSA IN ATTO DEL PIANO DI FORMAZIONE (EROGAZIONE FORMAZIONE ON LINE E ON SITE)	
RETTORATO	E	38	1	ORGANIZZAZIONE EVENTI CULTURALI, ISTITUZIONALI E CERIMONIE DI ATENEO	PIANIFICAZIONE ORGANIZZATIVA DELL'EVENTO	
RETTORATO	E	39	1	ORGANIZZAZIONE EVENTI CULTURALI, ISTITUZIONALI E CERIMONIE DI ATENEO	ATTIVITA' OPERATIVE E MONITORAGGIO STATO DI AVANZAMENTO LAVORI	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
D. AREA DI MEDICINA	E	40	1	GESTIONE UNITARIA DELLE ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO DELLE STRUTTURE DI (AREA MEDICA) DIPARTIMENTI E SCUOLA (DI MEDICINA)	SUPPORTO E SEGRETERIA AI DIPARTIMENTI ED ALLA SCUOLA (DI MEDICINA)	
STRUTTURE DI MISSIONE	E	40	2	GESTIONE UNITARIA DELLE ATTIVITA' DI FUNZIONAMENTO DELLA STRUTTURA	SUPPORTO E SEGRETERIA	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	1	1	GESTIONE COMPLIANCE NORMATIVA PER I TEMI DI COMPETENZA	ANALISI DEI REQUISITI NORMATIVI IN TEMA ICT	
DIREZIONE LEGALE	F	2	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DI ATENEO	GESTIONE ORDINARIA DEGLI IMMOBILI DI PROPRIETA' DELL'ATENEO	
DIREZIONE LEGALE	F	3	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DI ATENEO	ANALISI E MONITORAGGIO DEL PATRIMONIO DI ATENEO	
DIREZIONE LEGALE	F	4	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DI ATENEO	REGOLARIZZAZIONE DEL PATRIMONIO	
DIREZIONE LEGALE	F	5	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DI ATENEO	GESTIONE DELLA COMPRAVENDITA E LOCAZIONE IMMOBILI PER L'ATENEO	
D. EDILIZIA	F	6	1	ESECUZIONE LAVORI E DEGLI INTERVENTI MANUTENTIVI	GESTIONE DEGLI ADEMPIMENTI PREPARATORI ALL'INTERVENTO	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	7	1	MANUTENZIONE E MONITORAGGIO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO	MONITORAGGIO SISTEMI ICT E PRESA IN CARICO DI SEGNALAZIONI DELL'UTENZA	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	8	1	MANUTENZIONE E MONITORAGGIO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO	ANALISI MALFUNZIONAMENTO , PRIMO INTERVENTO ED EVENTUALE INGAGGIO DI DITTA ESTERNA	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	9	1	MANUTENZIONE E MONITORAGGIO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO	SUPERVISIONE DELL'INTERVENTO MANUTENTIVO E VERIFICA CORRETTA RIPRESA DI FUNZIONAMENTO DEI SISTEMI	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	10	1	MANUTENZIONE E MONITORAGGIO SERVIZIO SW	CONFIGURAZIONE DEI SERVIZI SOFTWARE (DI ATENEO)	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	11	1	MANUTENZIONE E MONITORAGGIO SERVIZIO SW	MANUTENZIONE DEI SERVIZI SW (DI ATENEO)	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	12	1	MANUTENZIONE E MONITORAGGIO SERVIZIO SW	MONITORAGGIO E GESTIONE DEI SERVIZI SW (DI ATENEO)	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	13	1	SERVIZI CALCOLO SCIENTIFICO	ANALISI DELLE ESIGENZE DI ATENEO IN HPC	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	14	1	SERVIZI CALCOLO SCIENTIFICO	GESTIONE, ACQUISIZIONE E CONFIGURAZIONE HPC	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	15	1	SERVIZI CALCOLO SCIENTIFICO	SUPPORTO TECNICO ALLE STRUTTURE NELL'UTILIZZO DEI SISTEMI DI CALCOLO SCIENTIFICO	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	16	1	SERVIZI CLOUD	MONITORAGGIO ATTUALE INFRASTRUTTURE CLOUD DI ATENEO	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	17	1	SERVIZI CLOUD	GESTIONE AMPLIAMENTO E CONFIGURAZIONE SISTEMI CLOUD	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	18	1	SERVIZI CLOUD	GESTIONE ORDINARIA E DELLA SICUREZZA DEI SISTEMI	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	19	1	SERVIZI ID E SERVIZI AD ESSI COLLEGATI	MONITORAGGIO FUNZIONAMENTO E MANUTENZIONE SERVIZI BASATI SU ID	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	20	1	SERVIZI ID E SERVIZI AD ESSI COLLEGATI	SVILUPPO E ADEGUAMENTO SERVIZI BASATI SU ID RISPETTO LE ESIGENZE DI ATENEO ED I VINCOLI NORMATIVI	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	21	1	SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO E DEI SERVIZI CONNESSI	ANALISI DELLE ESIGENZE DI SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO E RICERCA NUOVE SOLUZIONI	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	22	1	SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO E DEI SERVIZI CONNESSI	PROGETTAZIONE INTERVENTI DI SVILUPPO DELL'INFRASTRUTTURA DI ATENEO SULLA BASE DELLE ESIGENZE RILEVATE	
D.INFRASTRUTTURE DIGITALI	F	23	1	SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE DI ATENEO E DEI SERVIZI CONNESSI	SUPERVISIONE DELL'INTERVENTO DI SVILUPPO DEI SISTEMI, CONFIGURAZIONE DELL'INFRASTRUTTURA E VERIFICA DEL CORRETTO FUNZIONAMENTO	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	24	1	SVILUPPO SERVIZI SW	ANALISI ESIGENZE (DI ATENEO) RELATIVAMENTE A NUOVI SERVIZI SW	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	25	1	SVILUPPO SERVIZI SW	AGGIORNAMENTO E PERSONALIZZAZIONE DEL SERVIZIO SW	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	26	1	SVILUPPO SERVIZI SW	PROGETTAZIONE E SVILUPPO INTERNO O ACQUISIZIONE DELLA SOLUZIONE SW	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	F	27	1	GESTIONE LOGISTICA DI ATENEO	ASSEGNAZIONE SPAZI GESTITI DALLA DIREZIONE	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	27	1	SUPPORTO TECNICO E SCIENTIFICO SULLE COMPETENZE IN TEMA SW E STRUMENTI INFORMATICI PER SPECIFICHE ESIGENZE	EROGAZIONE PARERE SPECIALISTICO E SUPPORTO ALLE STRUTTURE NELLA GESTIONE DEL RAPPORTO CON I FORNITORI DI SW SPECIFICI	
PROCESSO COMUNE	F	27	3	GESTIONE LOGISTICA DI ATENEO	ASSEGNAZIONE SPAZI GESTITI DALLA STRUTTURA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	F	28	1	GESTIONE LOGISTICA DI ATENEO	PRIMO SUPPORTO ALLA MANUTENZIONE DEGLI SPAZI DI ATENEO GESTITI DALLA DIREZIONE	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	F	28	1	SUPPORTO TECNICO E SCIENTIFICO SULLE COMPETENZE IN TEMA SW E STRUMENTI INFORMATICI PER SPECIFICHE ESIGENZE	SUPPORTO TECNICO ALLE STRUTTURE NELLO SVILUPPO E UTILIZZO DI STRUMENTI INFORMATICI PER SPECIFICHE ESIGENZE	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	F	29	1	GESTIONE LOGISTICA DI ATENEO	GESTIONE DI SERVIZI DI TRASPORTO E FACCHINAGGIO	
PROCESSO COMUNE	F	30	3	GESTIONE DI BENI MOBILI, ATTREZZATURE, SCORTE E RIFIUTI	CONCESSIONE IN LOCAZIONE, USO, COMODATO D'USO	EX C.1; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
PROCESSO COMUNE	F	31	3	GESTIONE DI BENI MOBILI, ATTREZZATURE, SCORTE E RIFIUTI	CARICO E SCARICO INVENTARIALE, GESTIONE DELLE SCORTE E DEI RIFIUTI; RIUTILIZZO RICICLO	EX C.2,3, 4; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE GENERALE	F	32	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI AUTISTI E AUTO DI SERVIZIO	RICEZIONE RICHIESTA DI FRUIZIONE DEL SERVIZIO	
DIREZIONE GENERALE	F	33	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI AUTISTI E AUTO DI SERVIZIO	COORDINAMENTO SERVIZIO AUTISTI ED AUTO BLU	
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	1	1	ISTITUZIONE/ATTIVAZIONE CDL, CDLM E CORSI POST LAUREAM	COORDINAMENTO PROCEDURE DI ACCREDITAMENTO E DEFINIZIONE REGOLAMENTI	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	1	2	ISTITUZIONE/ATTIVAZIONE CDL, CDLM E CORSI POST LAUREAM	COORDINAMENTO PROCEDURE DI ACCREDITAMENTO E DEFINIZIONE REGOLAMENTI	
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	2	1	ISTITUZIONE/ATTIVAZIONE CDL, CDLM E CORSI POST LAUREAM	COORDINAMENTO FASI DI APPROVAZIONE CORSI	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	2	2	ISTITUZIONE/ATTIVAZIONE CDL, CDLM E CORSI POST LAUREAM	COORDINAMENTO FASI DI APPROVAZIONE CORSI	
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	3	1	ISTITUZIONE/ATTIVAZIONE CDL, CDLM E CORSI POST LAUREAM	PUBBLICAZIONE OFFERTA DIDATTICA	
DIREZIONE GENERALE	G	4	1	COORDINAMENTO ATTIVITA' PER ASSICURAZIONE QUALITA'	COORDINAMENTO E COMPILAZIONE SCHEDE SUA	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	4	2	COORDINAMENTO ATTIVITA' PER ASSICURAZIONE QUALITA'	COORDINAMENTO E COMPILAZIONE SCHEDE SUA	
DIREZIONE GENERALE	G	5	1	COORDINAMENTO ATTIVITA' PER ASSICURAZIONE QUALITA'	COORDINAMENTO E SUPPORTO ALL'ORGANIZZAZIONE PER LA VISITA ANVUR	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
STRUTTURE DI MISSIONE	G	6	2	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE DIDATTICA	DEFINIZIONE DELL'ORDINAMENTO E DEL REGOLAMENTO DIDATTICO	EX E.1; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	7	2	PROGETTAZIONE E PROGRAMMAZIONE DIDATTICA	PROGRAMMAZIONE DIDATTICA E GESTIONE DEGLI INCARICHI DIDATTICI	EX E.2; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	8	2	SELEZIONI E BANDI IN AMBITO DIDATTICO (SENZA EFFETTO ECONOMICO SUI BENEFICIARI)	PROCESSI DI SELEZIONE DELLE CANDIDATURE IN INGRESSO A CORSI CON LIMITAZIONE DEGLI ACCESSI: CORSI DI STUDIO, DOTTORATO, MASTER, SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE ED ALTRE TIPOLOGIE DI CORSI	EX E.10, 11; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	9	2	SELEZIONI E BANDI IN AMBITO DIDATTICO (SENZA EFFETTO ECONOMICO SUI BENEFICIARI)	GESTIONE DEI PROCESSI DI SELEZIONE NEGLI ESAMI DI ABILITAZIONE PROFESSIONALE	EX E.11; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	10	2	VALUTAZIONE DIDATTICA DELLA PREPARAZIONE E DELLA CARRIERA DELLO STUDENTE	VALUTAZIONE DIDATTICA DEL CURRICULUM STUDI E PROFESSIONALE A FINE DI RICONOSCIMENTO CREDITI E DEBITI FORMATIVI E DEFINIZIONE PIANO DI STUDI - COMPRESA LA DEFINIZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE E LA NOMINA DELLE COMMISSIONI	EX E.17
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	11	1	GESTIONE AMMINISTRATIVA CARRIERA STUDENTI	GESTIONE PROVE SELETTIVE ED IMMATRICOLAZIONI	
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	12	1	GESTIONE AMMINISTRATIVA CARRIERA STUDENTI	GESTIONE EVENTI DI CARRIERA E ARCHIVIAZIONE FASCICOLI STUDENTI	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	13	2	GESTIONE FONDI E FINANZIAMENTI PER LA DIDATTICA ED I SERVIZI PER GLI STUDENTI	PROGRAMMAZIONE DELLE INIZIATIVE, ASSEGNAZIONE DELLE RISORSE E GESTIONE DIDATTICA E AMMINISTRATIVA DELLE ATTIVITA', COMPRESA LA RENDICONTAZIONE	EX E.28; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	14	2	BORSE DI STUDIO, PREMI E PROVVIDENZE IN DENARO A CARATTERE INDIVIDUALE O COLLETTIVO (AREA DIDATTICA)	PUBBLICIZZAZIONE DELLE OPPORTUNITA'; PROCESSI DI SELEZIONE DELLE CANDIDATURE E ATTRIBUZIONE DI PREMI E BORSE DI STUDIO ED ALTRI BENEFICI A STUDENTI E LAUREATI	EX E.23; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	15	2	BORSE DI STUDIO, PREMI E PROVVIDENZE IN DENARO A CARATTERE INDIVIDUALE O COLLETTIVO (AREA DIDATTICA)	RICONOSCIMENTO E ATTRIBUZIONE DI FONDI AD ASSOCIAZIONI STUDENTESCHE	EX E.24; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	G	16	2	SVOLGIMENTO DELLA DIDATTICA	ORGANIZZAZIONE ED EROGAZIONE DELLA DIDATTICA: LEZIONI, TUTORATO E RICEVIMENTO; COSTITUZIONE DELLE COMMISSIONI; RELAZIONI E CORRELAZIONI, TUTELE E COTUTELE. DEFINIZIONE, VERIFICA E PUBBLICIZZAZIONE DI PROGRAMMI E CALENDARI	EX E.3
STRUTTURE DI MISSIONE	G	17	2	SVOLGIMENTO DELLA DIDATTICA	REGISTRAZIONI E VERIFICHE SULLE FIRME DI FREQUENZA ED IL SUPERAMENTO DI PROPEDEUTICITA', MONITORAGGIO SULLO SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' DIDATTICHE	EX E.4; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	18	1	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	SERVIZI PER LA DIDATTICA	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	18	2	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	SERVIZI PER LA DIDATTICA ED IL PLACEMENT	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	G	18	3	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	SERVIZI PER IL PLACEMENT	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	19	1	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	PROGRAMMAZIONE GENERALE DEGLI INTERVENTI DI ORIENTAMENTO	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	19	2	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	PROGRAMMAZIONE GENERALE DEGLI INTERVENTI DI ORIENTAMENTO	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	20	1	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	ORIENTAMENTO IN ENTRATA	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	20	2	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	ORIENTAMENTO IN ENTRATA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	21	1	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	ORIENTAMENTO IN ITINERE E SUPPORTO AGLI STUDENTI	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	21	2	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	ORIENTAMENTO IN ITINERE E SUPPORTO AGLI STUDENTI	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	22	1	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	ORIENTAMENTO IN USCITA	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	22	2	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	ORIENTAMENTO IN USCITA	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
D. SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	G	23	3	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	MONITORAGGIO INTERVENTI DI PLACEMENT	
D. SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI	G	23	1	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	MONITORAGGIO INTERVENTI DI ORIENTAMENTO	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	23	2	ORIENTAMENTO E SUPPORTO AGLI STUDENTI	MONITORAGGIO INTERVENTI DI ORIENTAMENTO E PLACEMENT	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE GENERALE	G	24	1	SUPPORTO ALLA PROMOZIONE E GESTIONE MOBILITA' INTERNAZIONALE PER STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TA	REPERIMENTO FINANZIAMENTI E ATTIVAZIONE INIZIATIVE DI MOBILITA'	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	24	2	SUPPORTO ALLA PROMOZIONE E GESTIONE MOBILITA' INTERNAZIONALE PER STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TA	DEFINIZIONE DI ACCORDI E CONTATTI PER INIZIATIVE DI MOBILITA'	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
DIREZIONE GENERALE	G	25	1	SUPPORTO ALLA PROMOZIONE E GESTIONE MOBILITA' INTERNAZIONALE PER STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TA	GESTIONE DELLE INIZIATIVE DI MOBILITA'	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	25	2	SUPPORTO ALLA PROMOZIONE E GESTIONE MOBILITA' INTERNAZIONALE PER STUDENTI, DOCENTI E PERSONALE TA	GESTIONE DELLE INIZIATIVE DI MOBILITA'	PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA



STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
D. AREA DI MEDICINA	G	26	1	SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DIDATTICA E DI ORIENTAMENTO PER I CORSI DI STUDIO, LE SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE E GLI ALTRI CORSI POST LAUREAM (AREA MEDICA)	SUPPORTO PER L'ATTIVAZIONE DEI CORSI E LA DEFINIZIONE DEGLI ORDINAMENTI, DEI REGOLAMENTI E DELLA PROGRAMMAZIONE DIDATTICA	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	26	2	SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DIDATTICA E DI ORIENTAMENTO PER I CORSI DI STUDIO E ALTRI CORSI POST LAUREAM	SUPPORTO PER L'ATTIVAZIONE DEI CORSI E LA DEFINIZIONE DEGLI ORDINAMENTI, DEI REGOLAMENTI E DELLA PROGRAMMAZIONE DIDATTICA	
D. AREA DI MEDICINA	G	27	1	SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DIDATTICA E DI ORIENTAMENTO PER I CORSI DI STUDIO, LE SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE E GLI ALTRI CORSI POST LAUREAM (AREA MEDICA)	GESTIONE ORGANIZZATIVA E SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DIDATTICHE (IN AREA MEDICA) E GESTIONE SERVIZI AGLI STUDENTI	
STRUTTURE DI MISSIONE	G	27	2	SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DIDATTICA E DI ORIENTAMENTO PER I CORSI DI STUDIO E ALTRI CORSI POST LAUREAM	GESTIONE ORGANIZZATIVA E SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DIDATTICHE E GESTIONE SERVIZI AGLI STUDENTI	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	1	1	GESTIONE E SUPPORTO PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA	RICERCA BANDI E PROMOZIONE OPPORTUNITA'	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	1	2	GESTIONE E SUPPORTO PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA	SEGNALAZIONE BANDI E PROMOZIONE OPPORTUNITA'	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	2	1	GESTIONE E SUPPORTO PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA	SUPPORTO ALLA STESURA E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO DI RICERCA	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	2	2	GESTIONE E SUPPORTO PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA	STESURA E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO DI RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	3	1	GESTIONE E SUPPORTO PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA	SUPPORTO NELLA GESTIONE DEL PROGETTO DI RICERCA	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	3	2	GESTIONE E SUPPORTO PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA	GESTIONE E COORDINAMENTO DEL PROGETTO DI RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	4	1	COORDINAMENTO ATTIVITA' INERENTI RICERCA CON IMPIEGO ANIMALI O IMPLICAZIONI BIOETICHE	SUPPORTO ALLA STESURA E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO DI RICERCA	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	4	2	COORDINAMENTO ATTIVITA' INERENTI RICERCA CON IMPIEGO ANIMALI O IMPLICAZIONI BIOETICHE	STESURA E PRESENTAZIONE DEL PROGETTO DI RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	5	1	COORDINAMENTO ATTIVITA' INERENTI RICERCA CON IMPIEGO ANIMALI O IMPLICAZIONI BIOETICHE	COORDINAMENTO DEGLI STABULARI.	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	6	1	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEIO	ATTUAZIONE INIZIATIVE INTERNE DI VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEIO	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
STRUTTURE DI MISSIONE	H	6	2	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEO	COORDINAMENTO INIZIATIVE INTERNE DI VALUTAZIONE DELLA RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	7	1	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEO	COORDINAMENTO DELLA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DEI DIPARTIMENTI	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	7	2	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEO	COORDINAMENTO INTERNO DELLA VALUTAZIONE DELLA RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	8	1	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEO	SUPPORTO PER LE PROCEDURE DI VALUTAZIONE MINISTERIALE	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	8	2	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEO	SUPPORTO PER LE PROCEDURE DI VALUTAZIONE MINISTERIALE	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	H	9	1	SUPPORTO PER LA VALUTAZIONE DELLA RICERCA DI ATENEO	VALUTAZIONE PER ASSEGNAZIONE FONDI	
D. AREA DI MEDICINA	H	13	1	GESTIONE E SUPPORTO PER LA PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (IN AREA MEDICA)	SUPPORTO PER LA STESURA DELLA PARTE ECONOMICO- FINANZIARIA DI PROGETTO	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	13	2	GESTIONE E SUPPORTO PER LA PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	SUPPORTO PER LA STESURA DELLA PARTE ECONOMICO- FINANZIARIA DI PROGETTO	
D. AREA DI MEDICINA	H	14	1	GESTIONE E SUPPORTO PER LA PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (IN AREA MEDICA)	SUPPORTO AMMINISTRATIVO ALLE ATTIVITA' DI PROGETTO ED ALLA RENDICONTAZIONE INTERMEDIA E FINALE	
STRUTTURE DI MISSIONE	H	14	2	GESTIONE E SUPPORTO PER LA PARTECIPAZIONE A PROGETTI DI RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	SUPPORTO AMMINISTRATIVO ALLE ATTIVITA' DI PROGETTO ED ALLA RENDICONTAZIONE INTERMEDIA E FINALE	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	1	1	PROMOZIONE RICERCA DI ATENEO	ATTIVAZIONE E PARTECIPAZIONE A NETWORK PER LA RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	2	1	PROMOZIONE RICERCA DI ATENEO	REALIZZAZIONE ATTIVITA' DI PROMOZIONE DELLA RICERCA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	3	1	SUPPORTO DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E DISSEMINAZIONE PRODOTTI DI RICERCA	REALIZZAZIONE EVENTI E ATTIVITA' DI DIVULGAZIONE SCIENTIFICA	
STRUTTURE DI MISSIONE	I	3	2	SUPPORTO DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E DISSEMINAZIONE PRODOTTI DI RICERCA	REALIZZAZIONE EVENTI E ATTIVITA' DI DIVULGAZIONE SCIENTIFICA	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	4	1	SUPPORTO DIVULGAZIONE SCIENTIFICA E DISSEMINAZIONE PRODOTTI DI RICERCA	INCENTIVAZIONE E SUPPORTO ALLA DISSEMINAZIONE DELL'ATTIVITA' SCIENTIFICA	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	5	1	PROMOZIONE, FORMAZIONE E SUPPORTO ALL'AUTOIMPRENDITORIALITA'	GESTIONE DELLE CONVENZIONI CON SPIN- OFF DI ATENEO	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	6	1	PROMOZIONE, FORMAZIONE E SUPPORTO ALL'AUTOIMPRENDITORIALITA'	REALIZZAZIONE DI PROGETTI FORMATIVI SULL'AUTOIMPRENDITORIALITA'	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	7	1	PROMOZIONE, FORMAZIONE E SUPPORTO ALL'AUTOIMPRENDITORIALITA'	SUPPORTO PER L'ATTIVAZIONE DI START-UP	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	8	1	COLLABORAZIONE CON IL MONDO INDUSTRIALE	RICERCA OPPORTUNITA' DI COLLABORAZIONE E STIPULA COLLABORAZIONI/CONVENZIONI	
STRUTTURE DI MISSIONE	I	8	2	COLLABORAZIONE CON IL MONDO INDUSTRIALE	RICERCA OPPORTUNITA' DI COLLABORAZIONE E STIPULA COLLABORAZIONI/CONVENZIONI	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	9	1	COLLABORAZIONE CON IL MONDO INDUSTRIALE	REALIZZAZIONE ATTIVITA PER LA VALORIZZAZIONE DELLE COLLABORAZIONE	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	10	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE PORTAFOGLIO BREVETTUALE	ATTIVAZIONE PROCEDURA DEPOSITO BREVETTO	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	11	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE PORTAFOGLIO BREVETTUALE	GESTIONE CICLO-VITA BREVETTI DI ATENEO	
D.SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	I	12	1	GESTIONE E VALORIZZAZIONE PORTAFOGLIO BREVETTUALE	VALORIZZAZIONE PORTAFOGLIO BREVETTUALE DI ATENEO	
STRUTTURE DI MISSIONE	I	13	2	PROMOZIONE E GESTIONE DI INIZIATIVE PER IL SODDISFACIMENTO DEI BISOGNI CULTURALI, SANITARI SOCIALI ED EDUCATIVI, DEL TERRITORIO	PROMOZIONE ED ORGANIZZAZIONE DI INIZIATIVE DI FRUIZIONE E VALORIZZAZIONE	EX G.3; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	I	14	2	PROMOZIONE E GESTIONE DI INIZIATIVE PER IL SODDISFACIMENTO DEI BISOGNI CULTURALI, SANITARI SOCIALI ED EDUCATIVI, DEL TERRITORIO	GESTIONE DELLE INIZIATIVE	EX G.3; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	I	15	2	PROMOZIONE DELLA FRUIZIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO CULTURALE NATURALE E TECNOLOGICO	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE INIZIATIVE	EX G.3; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
STRUTTURE DI MISSIONE	I	16	2	PROMOZIONE E GESTIONE DI INIZIATIVE PER IL SODDISFACIMENTO DEI BISOGNI CULTURALI, SANITARI SOCIALI ED EDUCATIVI, DEL TERRITORIO	PROMOZIONE ED ORGANIZZAZIONE DELLE INIZIATIVE	EX G.4; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	I	17	2	PROMOZIONE E GESTIONE DI INIZIATIVE PER IL SODDISFACIMENTO DEI BISOGNI CULTURALI, SOCIALI ED EDUCATIVI DEL TERRITORIO	GESTIONE DELLE INIZIATIVE	EX G.4; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
STRUTTURE DI MISSIONE	I	18	2	PROMOZIONE E GESTIONE DI INIZIATIVE PER IL SODDISFACIMENTO DEI BISOGNI CULTURALI, SOCIALI ED EDUCATIVI DEL TERRITORIO	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELLE INIZIATIVE	EX G.4; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
PROCESSO COMUNE	L	1	3	EROGAZIONE DI SERVIZI INFORMATIVI E DI CONSULENZA	PROGRAMMAZIONE E ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI INFORMATIVI E CONSULENZA	
PROCESSO COMUNE	L	2	3	EROGAZIONE DI SERVIZI INFORMATIVI E DI CONSULENZA	PRODUZIONE DI INFORMAZIONI SUI SERVIZI EROGATI	
PROCESSO COMUNE	L	3	3	EROGAZIONE DI SERVIZI INFORMATIVI E DI CONSULENZA	EROGAZIONE DEL SERVIZIO INFORMATIVO E DI CONSULENZA	
PROCESSO COMUNE	L	4	3	EROGAZIONE DI SERVIZI INFORMATIVI E DI CONSULENZA	VERIFICHE SULL'EFFICACIA DEL SERVIZIO	
CIDIC	L	5	1	COORDINAMENTO DELLE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE	SUPPORTO ALLE STRUTTURE PER LE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE	
CIDIC	L	6	1	COORDINAMENTO DELLE ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE	COORDINAMENTO COMUNICAZIONE SITO WEB E SOCIAL MEDIA	
CIDIC	L	7	1	ATTIVITA' DI INFORMAZIONE VERSO L'ESTERNO ED I MEDIA	REPERIMENTO INFORMAZIONI, DEFINIZIONE DEL MESSAGGIO E SCELTA DEL CANALE DI COMUNICAZIONE	
PROCESSO COMUNE	L	7	3	ATTIVITA' DI INFORMAZIONE VERSO L'ESTERNO ED I MEDIA	REPERIMENTO INFORMAZIONI, DEFINIZIONE DEL MESSAGGIO E SCELTA DEL CANALE DI COMUNICAZIONE	
CIDIC	L	8	1	ATTIVITA' DI INFORMAZIONE VERSO L'ESTERNO ED I MEDIA	REALIZZAZIONE ATTIVITA' DI INFORMAZIONE	
DIREZIONE LEGALE	L	9	1	GESTIONE ADEMPIMENTI IN MATERIA DI PROTEZIONE DATI PERSONALI	CONSULENZA E SUPPORTO TECNICO IN MATERIA DI GESTIONE DEI DATI PERSONALI	
DIREZIONE LEGALE	L	10	1	GESTIONE ADEMPIMENTI IN MATERIA DI PROTEZIONE DATI PERSONALI	IDENTIFICAZIONE E FORMAZIONE /INFORMAZIONE DEI RESPONSABILI DEL TRATTAMENTO DATI	
DIREZIONE LEGALE	L	11	1	GESTIONE ADEMPIMENTI IN MATERIA DI PROTEZIONE DATI PERSONALI	IDENTIFICAZIONE DEI DATI PERSONALI TRATTATI DALL'ATENEUM E DEI RISCHI ASSOCIATI	
PROCESSO COMUNE	L	11	3	GESTIONE ADEMPIMENTI IN MATERIA DI PROTEZIONE DATI PERSONALI	IDENTIFICAZIONE DEI DATI PERSONALI TRATTATI E DEI RISCHI ASSOCIATI	
DIREZIONE GENERALE	L	12	1	GESTIONE DELLE RICHIESTE DI ACCESSO DOCUMENTALE E DI ACCESSO CIVICO	GESTIONE DELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"	
PROCESSO COMUNE	L	12	3	GESTIONE DELLE RICHIESTE DI ACCESSO DOCUMENTALE E DI ACCESSO CIVICO	PREDISPOSIZIONE E TRASMISSIONE INFORMAZIONI A PUBBLICAZIONE OBBLIGATORIA NELLA SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"	
DIREZIONE LEGALE	L	13	1	GESTIONE DELLE RICHIESTE DI ACCESSO DOCUMENTALE E DI ACCESSO CIVICO	SVOLGIMENTO ADEMPIMENTI RELATIVI ALLE RICHIESTE DI ACCESSO	
PROCESSO COMUNE	L	13	3	GESTIONE DELLE RICHIESTE DI ACCESSO DOCUMENTALE E DI ACCESSO CIVICO	PREDISPOSIZIONE E TRASMISSIONE DELLA DOCUMENTAZIONE UTILE ALL'ASSOLVIMENTO DELLE RICHIESTE DI ACCESSO	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	L	14	1	ESTRAZIONE, ELABORAZIONE E MODEL-LAZIONE DEI DATI (DI ATENEO) E SVI-LUPPO PROCEDURE DI ANALISI DATI SELF SERVICE PER LA GOVERNANCE E LE STRUTTURE DI ATENEO	GESTIONE RICHIESTE DATI E STATISTICHE RELATIVE (ALL'ATENEO)	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	L	15	1	ESTRAZIONE, ELABORAZIONE E MODEL-LAZIONE DEI DATI (DI ATENEO) E SVI-LUPPO PROCEDURE DI ANALISI DATI SELF SERVICE PER LA GOVERNANCE E LE STRUTTURE DI ATENEO	REALIZZAZIONE DI CRUSCOTTI DI DATA VISUALIZATION PER CONSULTAZIONE SELF SERVICE DEI DATI	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	L	16	1	ESTRAZIONE, ELABORAZIONE E MODEL-LAZIONE DEI DATI (DI ATENEO) E SVI-LUPPO PROCEDURE DI ANALISI DATI SELF SERVICE PER LA GOVERNANCE E LE STRUTTURE DI ATENEO	ELABORAZIONE DATI E STATISTICHE, PRODUZIONE REPORT RELATIVI (ALL'ATE-NEO) E COMUNICAZIONE AI SOGGETTI INTERESSATI	
PROCESSO COMUNE	L	17	3	MONITORAGGI E CONTROLLI ANCHE A CAMPIONE	CONTROLLI SULLE AUTOCERTIFICAZIONI E SCAMBIO DI DATI FRA AMMINISTRAZIONI	EX E.19; PER LE ATTIVITA' RIGUARDANTI LA STRUTTURA
PROCESSO COMUNE	L	18	3	GESTIONE DEI SERVIZI GENERALI O D'IN-TERESSE PER LA STRUTTURA O L'ATE-NEO	SUPERVISIONE E COORDINAMENTO DEI SERVIZI GESTITI	
RETTORATO	L	19	1	SERVIZIO DI TRADUZIONE E REVISIONE AL RETTORE, AI PRORETTORI, AI DELE-GATI DEL RETTORE ED ALLE DIREZIONI DI ATENEO	EROGAZIONE DEL SERVIZIO DI TRADUZIONE	
DIREZIONE GENERALE	L	20	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI POSTA, IN-GRESSO ED IN USCITA E DI PROTOCOL-LAZIONE IN INGRESSO PER LE STRUT-TURE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	GESTIONE POSTA E PROTOCOLLO IN INGRESSO	
PROCESSO COMUNE	L	20	3	GESTIONE DEL SERVIZIO DI POSTA, IN-GRESSO ED IN USCITA E DI PROTOCOL-LAZIONE IN INGRESSO PER LE STRUT-TURE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	GESTIONE POSTA E PROTOCOLLO IN INGRESSO	
DIREZIONE GENERALE	L	21	1	GESTIONE DEL SERVIZIO DI POSTA, IN-GRESSO ED IN USCITA E DI PROTOCOL-LAZIONE IN INGRESSO PER LE STRUT-TURE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	GESTIONE POSTA IN USCITA	
PROCESSO COMUNE	L	21	3	GESTIONE DEL SERVIZIO DI POSTA, IN-GRESSO ED IN USCITA E DI PROTOCOL-LAZIONE IN INGRESSO PER LE STRUT-TURE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	GESTIONE POSTA IN USCITA	
DIREZIONE GENERALE	L	22	1	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DEGLI OR-GANI COLLEGIALI	CONDIVISIONE ESITI DELLA RIUNIONE E ARCHIVIAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE	
PROCESSO COMUNE	L	22	3	SUPPORTO ALLE ATTIVITA' DEGLI OR-GANI COLLEGIALI	CONDIVISIONE ESITI DELLA RIUNIONE E ARCHIVIAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE	
DIREZIONE GENERALE	L	23	1	SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	ANALISI DI CONTESTO E REPERIMENTO DATI DALLE STRUTTURE	
DIREZIONE GENERALE	L	24	1	SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	REDAZIONE PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
DIREZIONE GENERALE	L	25	1	SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	REDAZIONE PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	
DIREZIONE GENERALE	L	26	1	SUPPORTO PER LA PROGETTAZIONE, L'EMANAZIONE, L'ATTUAZIONE E L'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DI ATENEO	SUPPORTO ALLA RIPROGETTAZIONE/MODIFICA MODELLO ORGANIZZATIVO DI ATENEO	
DIREZIONE GENERALE	L	27	1	SUPPORTO PER LA PROGETTAZIONE, L'EMANAZIONE, L'ATTUAZIONE E L'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DI ATENEO	SUPPORTO ALLA STESURA DI PROVVEDIMENTI, DIRETTIVE ED ACCORDI	
DIREZIONE GENERALE	L	28	1	SUPPORTO PER LA PROGETTAZIONE, L'EMANAZIONE, L'ATTUAZIONE E L'AGGIORNAMENTO DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DI ATENEO	DIFFUSIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO, DEI PROVVEDIMENTI, DELLE DIRETTIVE E DEGLI ACCORDI	
D. DEL PERSONALE	L	29	1	GESTIONE CARRIERE PERSONALE TA	STIPULA CONTRATTI INTEGRATIVI	
D. DEL PERSONALE	L	30	1	GESTIONE FORMAZIONE PERSONALE E INIZIATIVE DI WELFARE AZIENDALE	PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE INIZIATIVE DI WELFARE	
D. DEL PERSONALE	L	31	1	GESTIONE FORMAZIONE PERSONALE E INIZIATIVE DI WELFARE AZIENDALE	PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE PIANO DI FORMAZIONE PER IL PERSONALE	
DIREZIONE GENERALE	L	32	1	SUPPORTO AL CUG PER LA REALIZZAZIONE DELLE AZIONI POSITIVE	SUPPORTO NELLA GESTIONE DEI BANDI PER AZIONI POSITIVE PROMOSSE DAL CUG	
DIREZIONE GENERALE	L	33	1	SUPPORTO AL CUG PER LA REALIZZAZIONE DELLE AZIONI POSITIVE	SUPPORTO ALLA PROCEDURA DI SELEZIONE DEI VINCITORI DEL BANDO	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	L	34	1	SUPPORTO AL MOBILITY MANAGER	INDIVIDUAZIONE E ATTIVAZIONE AZIONI DI MOBILITY MANAGEMENT	
D. GARE CONTRATTI E LOGISTICA	L	35	1	SUPPORTO AL MOBILITY MANAGER	GESTIONE DELLE AZIONI DI MOBILITY MANAGEMENT	
DIREZIONE GENERALE	L	36	1	GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	ANALISI DI CONTESTO E PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	
DIREZIONE GENERALE	L	37	1	GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	COORDINAMENTO E SUPPORTO ALLE STRUTTURE PER LE ATTIVITA' DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	
PROCESSO COMUNE	L	37	3	GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	PROCESSO DI PIANIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI	
DIREZIONE GENERALE	L	38	1	GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	ANALISI DEI RISULTATI E MIGLIORAMENTO	
PROCESSO COMUNE	L	38	3	GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	PROCESSO DI RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI	
DIREZIONE GENERALE	L	39	1	SUPPORTO AL RPCT	ANALISI DI CONTESTO E PREDISPOSIZIONE DOCUMENTAZIONE DI PROGRAMMAZIONE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	
PROCESSO COMUNE	L	39	3	SUPPORTO AL RPCT	ANALISI DI CONTESTO INTERNO ED ESTERNO ALLA STRUTTURA, VALUTAZIONE DEI DATI.	
DIREZIONE GENERALE	L	40	1	SUPPORTO AL RPCT	COORDINAMENTO ATTIVITA' DI VALUTAZIONE RISCHI CORRUTTIVI E DEGLI INTERVENTI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA	
PROCESSO COMUNE	L	40	3	SUPPORTO AL RPCT	ANALISI DEI RISCHI DI PROCESSO, INDIVIDUAZIONE DELLE AZIONI DI PREVENZIONE E TRASPARENZA	
DIREZIONE GENERALE	L	41	1	SUPPORTO AL RPCT	MONITORAGGIO E ANALISI DATI SU ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	
PROCESSO COMUNE	L	41	3	SUPPORTO AL RPCT	ATTUAZIONE E RENDICONTAZIONE DELLE AZIONI DI PREVENZIONE E TRASPARENZA CONDOTTE.	
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	L	42	1	COORDINAMENTO DELLE ATTIVITA' PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE DELL'ATENEO	ANALISI DELLA NORMATIVA E DEL PIANO PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE E TRADUZIONE IN INDICAZIONI OPERATIVE PER LE STRUTTURE DI ATENEO	

STRUTTURA	A. RISC.	PROGR.	CLASS.	MACROPROCESSO	PROCESSO	NOTE
SISTEMA INFORMATICO DI ATENEO	L	43	1	COORDINAMENTO DELLE ATTIVITA' PER LA TRANSIZIONE AL DIGITALE DELL'ATENEO	SUPERVISIONE DELL'ADEGUAMENTO DELL'ATENEO AI REQUISITI PER LA TRANSIZIONE DIGITALE.	

## 2.3 PIANO TRIENNALE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA (PTPCT)

### ALLEGATO VALUTAZIONE DEI RISCHI

Processo	Obiettivo etico del processo	Sintesi dei dati emergenti dall'analisi dei fattori abilitanti e degli indicatori di rischio	Rischi segnalati	Ricorrenza della segnalazione del rischio	AUTOVALUTAZIONE RISCHIO (1=basso, 2=medio, 3=alto) -ponderata-	Sintesi valutazione di rischio-sità	Motivazione
A. Personale (TA) A.2. - Reclutamento personale TA- Selezione del personale: interpellati, mobilità precorsuale, bandi di concorso e procedure selettive compresa la nomina delle commissioni, svolgimento delle selezioni, verifiche e pubblicazione delle graduatorie	Descrizione del profilo professionale coerente con il fabbisogno di conoscenze e competenze della struttura; Garanzia di pari opportunità di accesso ad una molteplicità di candidati con curricula trasferibili al contesto specifico	<b>Non è pienamente adeguata:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>la distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa;</li> <li>l'attività di controllo sull'attuazione delle misure di prevenzione;</li> <li>la condivisione e l'archiviazione delle informazioni</li> </ul> <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La normativa è complessa e in costante evoluzione</li> </ul>	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	alto	medio	ALTO	Area individuata tra quelle maggiormente a rischio dalla legge 190/2012 - Alto interesse esterno e possibili pressioni - i rischi segnalati dalle strutture sono stati rilevati anche in altre consultazioni e analisi
			7 Errori nell'applicazione delle norme	medio	alto		
			9-Scarsa trasparenza/accessibilità di informazioni e criteri di valutazione o loro mancata applicazione	medio	medio		
B-Personale docente B.9. -Gestione carriere personale docente-Gestione incarichi esterni ed altri eventi di carriera-comprese attività di verifica	Garantire il trasparente perseguimento dell'interesse pubblico (disseminazione del sapere e interscambio ateneo società da una parte, attività di didattica e ricerca dall'altra) verificando lo svolgimento di tutti i compiti istituzionali del docente e l'assenza di conflitti d'interesse.	<b>Non è pienamente adeguata:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>la distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa;</li> <li>l'attività di coordinamento tra i soggetti coinvolti;</li> <li>l'attività di controllo sul processo e sulla documentazione;</li> </ul> <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ampio ricorso a provvedimenti di urgenza -</li> <li>Diffuso ricorso all' autocertificazione</li> </ul>	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	alto	medio	ALTO	Alto numero di incarichi extraistituzionali svolti dai docenti - difficile bilanciamento tra l'interesse dell'Ateneo allo svolgimento di attività esterne e la tutela del primario interesse istituzionale - Carenze nelle attività di verifica
			2- False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte	alto	medio		
			4 Conflitto di interessi/azioni discriminatorie arbitrarie	alto	medio		
			5-Azioni che mettono a rischio prestigio e qualità dell'attività istituzionale	alto	medio		
			7 Errori nell'applicazione delle norme	alto	alto		



Processo	Obiettivo etico del processo	Sintesi dei dati emergenti dall'analisi dei fattori abilitanti e degli indicatori di rischio	Rischi segnalati	Ricorrenza della segnalazione del rischio	AUTOVALUTAZIONE RISCHIO (1=basso, 2=medio, 3=alto) -ponderata-	Sintesi valutazione di rischio-sità	Motivazione
C-Gestione delle entrate e delle spese, degli adempimenti fiscali e tributari, delle partecipazioni C.9. - Gestione del ciclo attivo e del ciclo passivo- Predisposizione documentazione per le attività di pagamento	Garantire, anche attraverso un processo di dematerializzazione del ciclo della spesa, trasparenza e tracciabilità delle responsabilità e dei tempi di gestione dei pagamenti; delle motivazioni alla base del processo di affidamento, assicurandosi dell'assenza di conflitti d'interesse e verificando l'applicazione degli istituti sulla rotazione dei fornitori	<b>Non è pienamente adeguata:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•la distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa;</li> <li>•l'attività di controllo (sul processo, sul fornitore, sulla documentazione etc).</li> <li>•l'attività di controllo sull'attuazione delle misure di prevenzione;</li> </ul> <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Ampio ricorso a provvedimenti di urgenza</li> <li>•Diffuso ricorso all' autocertificazione</li> <li>•Necessità specifiche di qualificazione del fornitore</li> <li>•Uso di più applicativi per la gestione dei dati/ridotta funzionalità degli applicativi</li> <li>•Complessità del processo</li> </ul>	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	alto	alto	ALTO	Forte impatto del processo sul bilancio di ateneo; complessità del sistema adottato e limiti degli applicativi usati - Complessa articolazione dell'ateneo in numerosi centri di gestione con autonomia di spesa - Elevato numero di operazioni concentrate in alcuni periodi dell'anno -
			2- False o assenti attestazioni/comunicazioni rispetto alle attività condotte	medio	alto		
			4 Conflitto di interessi/azioni discriminatorie arbitrarie	basso	alto		
			7 Errori nell'applicazione delle norme	alto	medio		
			10- Mancato rispetto principio di rotazione	basso	alto		
D-Contratti pubblici e attività come operatore economico - D. 20.- Gestione dei servizi generali per l'ateneo o d'interesse dell'amministrazione centrale- Gestione rapporto con i fornitori	Nei rapporti con i fornitori assicurare la massima trasparenza, tanto nelle fasi di preaffidamento quanto durante l'esecuzione ed il collaudo, sia attraverso una corretta individuazione e acquisizione dei documenti ad essi relativi sia attraverso una gestione corretta dal p.d.v. amministrativo, contabile e fiscale.	<b>Non è pienamente adeguata:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La condivisione e l'archiviazione delle informazioni</li> </ul> <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La normativa è complessa ed in costante evoluzione</li> <li>• Uso di più applicativi per la gestione dei dati/ridotta funzionalità degli applicativi</li> <li>• Numerosità degli interlocutori</li> </ul>	4 Conflitto di interessi/azioni discriminatorie arbitrarie	alto	alto	ALTO	Area di rischio individuata da legge 190/2012 - Complessa articolazione dell'ateneo in numerosi centri di gestione con autonomia di spesa - Numero elevato di affidamenti diretti per l'acquisto di beni e servizi - Autonomia di scelta del personale docente - Difficoltà ad applicare il principio di rotazione dei fornitori per l'acquisto di strumentazioni e attrezzature scientifiche
			7 Errori nell'applicazione delle norme	alto	medio		
D-Contratti pubblici e attività come operatore economico D.22. -Esecuzione lavori e degli interventi	Garantire trasparenza efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa avendo cura di: agevolare e garantire il personale coinvolto nelle attività	<b>Non è pienamente adeguata:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la condivisione e l'archiviazione delle informazioni</li> </ul>	7 Errori nell'applicazione delle norme	solo una analisi	medio	BASSO	Le difficoltà maggiori segnalate riguardano il flusso di informazioni tra le direzioni coinvolte; Non emergono particolare rischi di corruzione o malamministrazione legati allo specifico processo

Processo	Obiettivo etico del processo	Sintesi dei dati emergenti dall'analisi dei fattori abilitanti e degli indicatori di rischio	Rischi segnalati	Ricorrenza della segnalazione del rischio	AUTOVALUTAZIONE RISCHIO (1=basso, 2=medio, 3=alto) -ponderata-	Sintesi valutazione di rischio-sità	Motivazione
manutentivi- Collaudo dell'intervento e gestione adempimenti per la chiusura dei lavori	amministrative e tecniche e nelle attività di cantiere; informare adeguatamente e preventivamente gli operatori economici circa patti e condizioni conseguenti alla partecipazione alla gara; ridurre il rischio di contenzioso legato alla fase esecutiva.	<b>Ulteriori elementi di criticità:</b> • La normativa è complessa ed in costante evoluzione	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	solo una analisi	alto		
G-Didattica e studenti G.14. - Borse di studio, premi e provvidenze in denaro a carattere individuale o collettivo (area didattica)	Gestire il processo di pubblicizzazione delle opportunità in modo da raggiungere il maggior numero dei potenziali interessati e attribuire i benefici a tutti coloro che hanno effettivamente i requisiti indicati nel bando o nell'avviso, compatibilmente con le disponibilità economiche da assegnare. Fornire benefici a studenti in particolari condizioni economico-reddituali e/o di merito	<b>Non è pienamente adeguata:</b> • l'attività di controllo (sul processo, sul fornitore, sulla documentazione etc). <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> • La normativa è complessa e in costante evoluzione • Uso di più applicativi per la gestione dei dati/ridotta funzionalità degli applicativi • Complessità del processo	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	alto	medio	ALTO	Area individuata tra quelle maggiormente a rischio dalla legge 190/2012 - Alto interesse esterno e possibilità, accresciuta a seguito dal maggiore disagio economico post-pandemia, di pressioni - Elevata complessità e numerosità delle fonti normative e regolamentari. Elevato impatto economico complessivo. Carenze nelle attività di verifica e nei controlli anche dovute alla loro complessità. - Pluralità di soggetti diversi coinvolti nel processo - Criticità nel processo di controllo e di elaborazione/trasmissione dati ai fini della pubblicazione in Amministrazione Trasparente
			7 Errori nell'applicazione delle norme	medio	medio		
			9-Scarsa trasparenza/accessibilità di informazioni e criteri di valutazione o loro mancata applicazione	alto	alto		
H-Ricerca H.14.- Gestione e supporto per la partecipazione a progetti di ricerca e trasferimento tecnologico - Supporto amministrativo alle attività di progetto ed alla rendicontazione intermedia e finale	Coniugare efficacemente il raggiungimento degli scopi delle attività di ricerca con una gestione amministrativa e contabile dei progetti corretta e trasparente; garantire ai docenti uniformità di trattamento nelle attività di supporto per la stesura della proposta progettuale e per tutte le attività inerenti la gestione delle attività del progetto.	<b>Non è pienamente adeguata:</b> • la distinzione tra indirizzo politico e gestione amministrativa; • l'attività di coordinamento tra i soggetti coinvolti; • l'attività di controllo (sul processo, sul fornitore, sulla documentazione etc). • la condivisione e l'archiviazione delle informazioni <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> • La normativa è in costante evoluzione • Ampio ricorso a provvedimenti di urgenza • Diffuso ricorso all' autocertificazione	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	alto	alto	ALTO	Area di rischio specifica delle università, individuata nel PNA 2017 - I processi hanno un forte impatto sul bilancio di ateneo - La ricerca costituisce una missione fondamentale per l'Ateneo - Criticità connesse alla complessità e eterogeneità di bandi e opportunità, al forte interesse da parte di diversi stakeholder, interni ed esterni. Complessità dovute alla molteplicità dei soggetti coinvolti nella gestione del processo
			4 Conflitto di interessi/azioni discriminatorie arbitrarie	basso	alto		
			7 Errori nell'applicazione delle norme	alto	alto		
			9-Scarsa trasparenza/accessibilità di informazioni e criteri di valutazione o loro mancata applicazione	medio	medio		

Processo	Obiettivo etico del processo	Sintesi dei dati emergenti dall'analisi dei fattori abilitanti e degli indicatori di rischio	Rischi segnalati	Ricorrenza della segnalazione del rischio	AUTOVALUTAZIONE RISCHIO (1=basso, 2=medio, 3=alto) -ponderata-	Sintesi valutazione di rischio	Motivazione
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso di più applicativi per la gestione dei dati/ridotta funzionalità degli applicativi</li> <li>• Complessità del processo</li> <li>• Numerosità degli interlocutori</li> </ul>					
I-Terza missione, rapporti con imprese, enti associazioni I.8.- Collaborazione con il mondo industriale- Ricerca opportunità di collaborazione e stipula collaborazioni/convenzioni	Definire o supportare la definizione di clausole e impegni convenzionali che tutelino gli interessi di missione dell'ateneo, assicurino il rispetto dei suoi principi etici, la conformità normativa, il raggiungimento di un plus di valore per l'ateneo, avendo cura che anche i partner condividano tali obiettivi e principi	<b>Non è pienamente adeguata:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'attività di controllo (sul processo, sul fornitore, sulla documentazione etc).</li> <li>• l'attività di controllo sull'attuazione delle misure di prevenzione;</li> </ul> <b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La normativa è complessa e in costante evoluzione</li> <li>• Complessità del processo</li> <li>• Numerosità degli interlocutori</li> </ul>	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	medio	medio	ALTO	Area di rischio specifica delle università, individuata nel PNA 2017 - Il processo è connesso ad un'area di missione per l'Ateneo - Criticità connesse alla complessità e eterogeneità di bandi e opportunità, al forte interesse da parte di diversi stakeholder, interni ed esterni. Complessità dovute alla molteplicità dei soggetti coinvolti nella gestione del processo ed al non sempre ottimale coordinamento fra le strutture coinvolte.
			4 Conflitto di interessi/azioni discriminatorie arbitrarie	basso	alto		
			7 Errori nell'applicazione delle norme	medio	medio		
			8-Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche	basso	alto		
			9-Scarsa trasparenza/accessibilità di informazioni e criteri di valutazione o loro mancata applicazione	alto	alto		
L-Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione L.11.- Gestione adempimenti in materia di protezione dati personali- Identificazione dei dati personali trattati e dei rischi associati	Verificare che il processo di acquisizione e gestione dei dati sensibili e personali avvenga garantendo la tutela dei dati sensibili e personali trasmessi dagli utenti ed il rispetto delle norme; verificare che i dati personali acquisiti siano trattati, in sicurezza, per garantire inclusione, pari opportunità di accesso ai servizi, semplificazione delle procedure, economicità, senza ridurre le opportunità di scambio con parti terze che possano garantire	<b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La normativa è complessa e in costante evoluzione</li> <li>• Uso di più applicativi per la gestione dei dati/ridotta funzionalità degli applicativi</li> <li>• Complessità del processo</li> </ul>	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	medio	alto	BASSO	Le criticità riscontrate riguardano soprattutto la mancanza di indicazioni operative facilmente applicabili al contesto lavorativo specifico e la complessità percepita degli argomenti connessi - L'ateneo ha promosso iniziative di formazione sul tema e momenti di supporto
			7 Errori nell'applicazione delle norme	alto	alto		

Processo	Obiettivo etico del processo	Sintesi dei dati emergenti dall'analisi dei fattori abilitanti e degli indicatori di rischio	Rischi segnalati	Ricorrenza della segnalazione del rischio	AUTOVALUTAZIONE RISCHIO (1=basso, 2=medio, 3=alto) -ponderata-	Sintesi valutazione di rischio	Motivazione
	tali principi e fornire ulteriori benefici in termini di valore pubblico.		9-Scarsa trasparenza/accessibilità di informazioni e criteri di valutazione o loro mancata applicazione	medio	alto		
			8-Gestione impropria o appropriazione di risorse pubbliche	medio	alto		
			10- Possibilità che soggetti non autorizzati accedano a dati personali	medio	medio		
L-Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione L.22.- Supporto alle attività degli organi collegiali - Condivisione esiti della riunione e archiviazione della documentazione	Gestire il flusso di informazioni e comunicazioni relative all'attività degli organi e agli esiti dell'attività deliberativa, compresa la successiva gestione e diffusione della documentazione relativa, nel rispetto della normativa vigente, garantendo e tutelando la libera espressione del pensiero, la più ampia partecipazione ai processi decisionali, i principi di pari opportunità e trasparenza ed il diritto di accesso, anche ai fini di una esecuzione del deliberato condivisa, corretta ed efficace	<b>Ulteriori elementi di criticità:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La normativa è complessa e in costante evoluzione</li> <li>• Uso di più applicativi per la gestione dei dati/ridotta funzionalità degli applicativi</li> <li>• Complessità del processo</li> </ul>	1 Criticità nella programmazione/organizzazione di attività e risorse	medio	alto	ALTO	Emerge una certa incertezza su alcune attività di supporto amministrativo agli organi collegiali e una difficoltà nella predisposizione e condivisione della documentazione soprattutto in fase istruttoria. Gli organi collegiali delle strutture di missione rappresentano un soggetto fondamentale, in relazione all'organizzazione adottata dall'Ateneo, per la corretta e imparziale gestione dei processi. L'organo è chiamato a deliberare su molteplici ed eterogenei processi, alcuni altamente esposti al rischio corruttivo e di malamministrazione. Le modalità di gestione del processo hanno ricadute sui livelli di rischio di molteplici processi.
			7 Errori nell'applicazione delle norme	alto	alto		
			9-Scarsa trasparenza/accessibilità di informazioni e criteri di valutazione o loro mancata applicazione	medio	alto		
			6 Accordi con lobby o altri portatori d'interesse	basso	alto		

**1- PIANIFICAZIONE INTEGRATA ED ALTRE AZIONI DI PROGRAMMAZIONE****Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità****CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

La realizzazione della misura, che mira ad informatizzare le azioni di monitoraggio dello storico del reclutamento, semplifica la gestione delle informazioni e la loro reperibilità, ed è finalizzata a facilitare il processo decisionale e l'iter amministrativo in tema di reclutamento del personale docente.

Studio delle modalità di effettuazione del monitoraggio, nonché dei relativi criteri di riferimento.

Effettuazione di prove concrete di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente su alcuni Dipartimenti "pilota", che vengono individuati per il momento nel numero di 4.

Conclusione ed effettuazione dello studio di fattibilità

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

Al momento non è presente in ateneo uno strumento per il monitoraggio informatico dello storico del reclutamento. La misura mira dunque a valutare la fattibilità di un sistema informatizzato che monitori lo storico del reclutamento, in modo da verificare la sostenibilità del sistema con mere risorse interne, o la necessità di rivolgersi anche all'esterno, acquistando alcuni servizi ad esempio dal CINECA. L'obiettivo, in particolare, è quello di strutturare in generale le modalità di effettuazione del monitoraggio, nonché i relativi criteri di riferimento, ed effettuare delle prove concrete di monitoraggio su alcuni Dipartimenti "pilota".

Livello 1 Azioni in via di adozione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione del personale (capofila): Sistema informatico di Ateneo – Servizi statistici

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2- Fase iniziale

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

B.1.1. Personale docente- Analisi del fabbisogno di personale docente; programmazione del personale docente

**Rischi trattati:**

RISCHIO 1- Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

Integrazione Prevista: Obiettivo n. 825 Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità

**2- CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE****Codice di Comportamento ed esempi di comportamenti organizzativi eticamente positivi**

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:** La realizzazione della misura è tesa a identificare correlazioni fra comportamenti organizzativi oggetto di valutazione nell'ambito del SMVP e norme del codice di comportamento, intese in termini positivi. Si prevede, in fase successiva, di promuovere azioni per la verifica e la valutazione della corrispondenza dei comportamenti ai parametri identificati.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

L'istruttoria del nuovo SMVP è stata presentata alle parti sindacali. L'istruttoria comprende parametri di valutazione dei comportamenti organizzativi anche in relazione alla capacità di promuovere e sensibilizzare al rispetto delle indicazioni in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'istruttoria relativa al coordinamento ed all'unificazione del Codice di Comportamento con il Codice Etico è stata completata.

Livello 1: Azioni in via di adozione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione Generale; Direzione legale

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2 Fase iniziale

Saranno riprese le interlocuzioni con le parti sindacali per giungere ad un testo condiviso in merito al nuovo modello di SMVP.

L'istruttoria relativa al coordinamento ed all'unificazione del Codice di Comportamento con il Codice Etico sarà posta all'analisi del Tavolo permanente Regolamenti di Ateneo. Successivamente il Codice unificato sarà sottoposto agli organi di Ateneo, ciascuno per le valutazioni di competenza.

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

L.36. Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione- Gestione del ciclo della performance

Tutti i processi

**Rischi trattati:** Tutti

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note**

Le azioni programmate non sono assunte in obiettivi di performance per il 2022 in quanto è necessario affrontare fasi di valutazione non di natura amministrativa.

## 2- CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO E ALTRE MISURE DI REGOLAMENTAZIONE

### Patti d'integrità

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:** Redazione ed approvazione del patto di integrità relativo all' affidamento di lavori, forniture e servizi. Esame dei patti di integrità approvati da altre Amministrazioni (Regione Toscana, ANAC ecc.). Redazione del patto di integrità relativo all' affidamento di lavori, forniture e servizi dell'Università di Pisa. Approvazione del patto di integrità relativo all' affidamento di lavori, forniture e servizi dell'Università di Pisa.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:** Livello 1: Azioni in via di adozione

#### PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)

**Strutture coinvolte:** Direzione Gare contratti e logistica

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2 Fase iniziale

Inserimento del patto di integrità nella documentazione di gara di lavori, forniture e servizi e accettazione dei relativi obblighi da parte dei concorrenti e dell'aggiudicatario.

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

Misura di trattamento per i processi connessi all'area di rischio (scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture (D.lgs. n. 50/2016; L. 190/2012, art. 1 c. 17, art. 83-bis d.lgs. n. 159/2011, introdotto dall' art. 3, comma 7, del D.L. n. 76/2020 cvt. nella L. n. 120/2020).

**Rischi trattati:** Tutti

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note**

Le azioni programmate non sono assunte in obiettivi di performance per il 2022. La Direzione Gare contratti e logistica assume la misura nell'ambito della pianificazione anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo.

## 3- CONFLITTO D'INTERESSE, INCONFERIBILITA' INCOMPATIBILITA', ATTIVITA' LAVORATIVA SUCCESSIVA.

### U-Web Time sheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

La misura si pone l'obiettivo di semplificare ed informatizzare la registrazione del tempo lavorato dal personale docente e quindi di valorizzare quello dedicato ai singoli progetti di ricerca. Tale aspetto costituisce da una parte uno dei cardini della rendicontazione dei costi del personale ai singoli enti finanziatori nell'ambito degli specifici programmi di finanziamento alla ricerca, dall'altra permette un'azione di verifica e controllo sull'effettivo tempo dedicato dal personale alle attività istituzionali, favorendo azioni di monitoraggio e verifica di potenziali situazioni di conflitto d'interesse e di eventuale incompatibilità fra le attività svolte, considerando anche eventuali impegni di natura extraistituzionale.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE** Livello 1: Azioni in via di adozione

#### PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)

**Strutture coinvolte:** Direzione Ricerca e Servizi per il Trasferimento Tecnologico.

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2- Fase iniziale di implementazione

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

H-Ricerca H.14- Gestione e supporto per la partecipazione a progetti di ricerca e trasferimento tecnologico - Supporto amministrativo alle attività di progetto ed alla rendicontazione intermedia e finale

**Rischi trattati:**

RISCHIO 4- Conflitto d'interesse, attuazione di azioni discriminatorie e/o arbitrarie

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note**

Integrazione Prevista: 827 U-Web Timesheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca

## 4- SEGNALAZIONE DI ILLECITI E TUTELA DEL SEGNALANTE (WHISTLEBLOWING)

### Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite.

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

Completamento dello schema di Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite e verifica di sostenibilità, con particolare riguardo alle norme relative all'iter di gestione delle segnalazioni.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

Livello 4 Fase matura. Sistema in revisione

Il regolamento attualmente in vigore deve essere revisionato adeguandolo al quadro normativo ed alle "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)" ANAC Delibera numero 469 del 9 giugno 2021 (modificate con il Comunicato del Presidente dell'Autorità del 21 luglio 2021 Errata corrige)

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione Legale, Direzione Generale

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 1: Azioni in via di adozione

Verifica del documento istruttorio in relazione alle indicazioni espresse dall'Autorità Nazionale Anticorruzione nelle Linee Guida.

Presentazione dell'istruttoria completa al Tavolo permanente Regolamenti di Ateneo.

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:** Tutti i processi

**Rischi trattati:** Tutti i rischi

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note**

Integrazione Prevista: Obiettivo n. 800- Revisione e miglioramento della normativa di Ateneo

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

**Azioni di monitoraggio e verifica in tema di Rotazione degli incarichi e informativa alle organizzazioni sindacali.**

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

L'obiettivo è costituire la base informativa necessaria ad una rappresentazione, sempre aggiornata, anche in termini di evoluzione organizzativa, dello status quo dell'assegnazione degli incarichi di responsabilità di dirigenti e posizioni di II e III livello nell'ateneo, comprendendo la strutturazione di un archivio informativo, ricondotta al 2017 (anno di emanazione del modello di organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici ancora sostanzialmente vigente). Si prevede di predisporre un file di registrazione, su base nominativa, che contenga per esempio informazioni relative alle cessazioni dal servizio o dalla funzione, per effetto di pensionamenti, mobilità o altre dinamiche organizzative e la possibilità di rinviare, con collegamento ipertestuale, agli atti di natura organizzativa finora pubblicati. La strutturazione del file di registrazione deve permettere attività di analisi dei dati, utili a successive valutazioni e interventi di natura organizzativa.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:** Livello 1: Azioni in via di adozione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione generale

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2: Fase iniziale

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- L.26 Qualità, programmazione e sviluppo, organizzazione del lavoro, gestione delle informazioni e della comunicazione- Supporto per la progettazione, l'emanazione, l'attuazione e l'aggiornamento del modello organizzativo di ateneo.
- A.1. Personale TA- Programmazione del personale- analisi del fabbisogno di personale TA; definizione programmazione del personale TA
- Processi connessi alle aree di rischio identificate dalla L.190/2012 Art. 1 c. 16

**Rischi trattati:** tutti i rischi

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note**

Integrazione prevista- obiettivo n. 832 Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto

**7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE**

**Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici**

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

Nell'ambito del gruppo dei referenti della trasparenza le direzioni coinvolte analizzano l'obbligo e le indicazioni fornite dall'Anac per mezzo delle apposite Linee guida deliberate nel corso del 2021<sup>1</sup>. Provvedono alla ricognizione dei processi coinvolti ed a identificare le informazioni che è

<sup>1</sup>ANAC. Delibera numero 468 del 16 giugno 2021 "Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati (artt. 26 e 27 d.lgs. n. 33/2013): superamento della delibera numero 59 del 15 luglio 2013 recante "Pubblicazione degli atti di concessione di

necessario raccordare, individuano i campi dei sistemi informatici coinvolti e le modalità di trasmissione delle informazioni verso l'unità Trasparenza e Anticorruzione. Prevedono inoltre le modalità e i contenuti delle verifiche rispetto alla coerenza delle informazioni ed eventuali criticità che si possono rilevare in seguito all'analisi dei dati forniti dalle strutture interessate direttamente dall'obbligo di pubblicazione. Le attività previste dalla misura possono essere realizzate anche prendendo in considerazione un campione delle informazioni da pubblicare.

#### **STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

Livello 1 Azioni in via di adozione

#### **PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

##### **Strutture coinvolte:**

Direzione Generale e Direzione servizi per la didattica e gli studenti: tali strutture attuano la misura, sotto profili diversi ed in coordinamento, nell'ambito di specifici obiettivi di performance. La direzione generale promuove e coordina l'attività del gruppo dei referenti della trasparenza.

Direzione del personale, Direzione legale, Direzione finanza e Fiscale, Direzione area di medicina: collaborano all'attuazione della misura nell'ambito delle attività del gruppo dei referenti della trasparenza delle direzioni.

Strutture di missione coinvolte nella gestione del processo di erogazione: contribuiscono alla realizzazione della misura partecipando alle iniziative informative e di sensibilizzazione e fornendo informazioni sui processi attivati in tale ambito. Le strutture di missione coinvolte nella gestione del processo di erogazione sono tenute ad inserire l'attività nell'ambito di un proprio progetto di performance.

Livello di realizzazione atteso per il 2022: Livello 2 Fase iniziale

##### **Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- Processi relativi all'area di rischio: concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati ex art. 1, c. 16 lett. c. L.190/2012
- G-Didattica e studenti G.14. - Borse di studio, premi e provvidenze in denaro a carattere individuale o collettivo (area didattica) - Pubblicizzazione delle opportunità, processi di selezione delle candidature e attribuzione di premi e borse di studio e d'altri benefici a studenti e laureati;

##### **Rischi trattati:**

RISCHIO 1- Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse.

RISCHIO 7 - Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

##### **Integrazione in obiettivi di performance e altre note: Integrazione prevista.**

Direzione generale- obiettivo n. 832 Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto

Direzione servizi per la didattica e gli studenti- obiettivo n. 831 Obiettivo multimisura: azioni di miglioramento in tema di trasparenza

Strutture di missione: la misura è realizzata nell'ambito degli obiettivi di performance delle singole strutture.

Le direzioni- D. del Personale; D. Finanza e Fiscale; D. legale; D. Area di medicina- collaborano all'attuazione della misura prevista in PTPCT attraverso l'attività del gruppo dei referenti della trasparenza delle direzioni.

L'attuazione o la collaborazione all'attuazione della misura è obbligatoria per tutte le strutture coinvolte.

## **7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE**

### **Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))**

#### **CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

La misura mira al completamento del percorso avviato nel 2021 con la creazione di un'area web dedicata alle direzioni, attraverso cui l'utente interno ed esterno accede ad informazioni circa i servizi prestati, le modalità di contatto, le eventuali aree di approfondimento e la modulistica delle direzioni dell'ateneo e delle rispettive articolazioni organizzative. L'attuazione della misura è finalizzata al miglioramento degli standard informativi di alcune specifiche aree di pubblicazione previste dal D.lgs. 33/2013.

*(Standard minimi informativi circa le modalità di accesso ai servizi e pubblicazione web delle relative informazioni (misura PTPCT 2021-23))*

#### **STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

Lo stato di attuazione iniziale per la Direzione del Personale corrisponde al Livello 1 Azioni in via di adozione

Lo stato di attuazione per le altre direzioni dell'ateneo corrisponde al Livello 2 Fase iniziale

#### **PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

##### **Strutture coinvolte:**

- Direzione del Personale
- Tutte le direzioni mantengono aggiornate ed accessibili le sezioni web realizzate nel corso del 2021. Provvedono al loro eventuale completamento, al fine di garantire il corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione connessi alla voce "Articolazione degli uffici" della sezione web Amministrazione Trasparente.

Livello di realizzazione atteso per il 2022:



- Direzione del Personale: Livello 2 Fase iniziale
- Altre direzioni dell'ateneo: Livello 3 Fase di consolidamento

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- Processi relativi all'art. 1 c. 16 Legge 190/2012
- Tutti i processi

**Rischi trattati:**

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

Direzione del personale: la misura è realizzata in attuazione del PTPCT 2022-24

Tutte le direzioni hanno l'obbligo di mantenere, aggiornare e consolidare l'area web di rispettiva competenza.

**7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE**

**Costituzione di un elenco degli operatori economici per l'affidamento dei lavori**

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

La costituzione di un elenco delle imprese di lavori consente, nell'ambito di procedure negoziate, di ovviare alla manifestazione di interesse ed al successivo sorteggio per l'individuazione di operatori a cui inviare l'invito a presentare offerta. Costituisce uno strumento per semplificare le procedure, per ridurre la probabilità di incorrere in operatori non idonei o senza i dovuti requisiti, per rendere più trasparente l'adozione di un'adeguata turnazione degli operatori stessi. Beneficiari sono tutti gli stakeholder interni ed esterni di detti procedimenti (strutture universitarie, utenti delle strutture universitarie, operatori economici, Direzione Edilizia, Direzione Gare e Logistica, ecc.).

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:** Lo stato di attuazione iniziale corrisponde al Livello 1: Azioni in via di adozione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione edilizia

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2 Fase iniziale

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- D. 14 Contratti pubblici e attività come operatore economico- Affidamenti lavori e servizi in ingegneria e architettura-
- Attività contrattuali e precontrattuali connesse all'affidamento dei servizi e dei lavori

**Rischi trattati:**

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

Integrazione prevista- 898 Dotiamoci di un elenco di operatori economici per l'affidamento dei lavori

**7- TRASPARENZA E MISURE PER LA TUTELA DEL DIRITTO DI INFORMAZIONE E PARTECIPAZIONE**

**Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (Progetti dottorali innovativi; Orientamento ai servizi agli studenti)**

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

L'attuazione della misura specifica di trasparenza ha l'obiettivo di rendere conclusivamente più accessibili le informazioni per l'accesso ai servizi e alle opportunità, anche di finanziamento degli studi, agli studenti dei Corsi di Studio e/o ai candidati ai percorsi di dottorali innovativi. La realizzazione della misura prevede la revisione dei canali informativi necessari al fine di garantire l'accessibilità alle diverse opportunità fornite ed una valutazione delle caratteristiche e delle esigenze dei diversi destinatari delle informazioni.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:** Livello 1: Azioni in via di adozione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione servizi per la didattica e gli studenti-Direzione area di Medicina

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 2 Fase iniziale

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- G.14. Didattica e studenti - Borse di studio, premi e provvidenze in denaro a carattere individuale o collettivo (area didattica) - Pubblicizzazione delle opportunità, processi di selezione delle candidature e attribuzione di premi e borse di studio ed altri benefici a studenti e laureati
- G.16. Didattica e studenti Didattica e studenti-Svolgimento della didattica- organizzazione ed erogazione della didattica: lezioni, tutorato e ricevimento; costituzione delle commissioni; relazioni e correlazioni, tutele e cotutele. Definizione, verifica e pubblicizzazione di programmi e calendari
- G.18 Didattica e studenti Didattica e studenti- gestione della didattica- Svolgimento della didattica- Orientamento e supporto agli studenti Servizi per la didattica ed il placement

**Rischi trattati:**

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

Integrazione prevista in particolare per due obiettivi di performance:

819 Partecipazione a progetti dottorali innovativi su tematiche di specifica attualità che prevedano, tra l'altro, un significativo finanziamento di borse di dottorato aggiuntive

798 Orientarsi tra i servizi della scuola di medicina

## 8- FORMAZIONE GENERALE E SPECIFICA

### Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.

#### CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:

Le azioni programmate, segnalate ai fini della predisposizione del Piano di Formazione dell'Ateneo, sono condotte sulla base delle indicazioni del RPCT in tema di coinvolgimento di destinatari, contenuti e modalità di erogazione. Le azioni formative proposte riguardano prioritariamente:

#### Formazione a carattere generale

1. Corso base in tema di anticorruzione e trasparenza
2. La programmazione operativa anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo. Anno 2022 (PTPCT 2022-24)
3. Anticorruzione e trasparenza, conflitto d'interessi e privacy (personale docente: contenuti coerenti con i fabbisogni formativi rilevati, (vedi misura relativa (06))

#### Formazione a carattere specifico

1. Corso Cineca su moduli U-GOV utili per l'adempimento degli obblighi di pubblicazione
2. Risk Management per il settore pubblico oppure, in alternativa Metodologia per l'analisi dei rischi di corruzione/malamministrazione connessi alla gestione del processo
3. Formazione in esito alle attività svolte nell'ambito della misura FOCUS sugli affidamenti diretti

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:** Livello 2: Fase iniziale

#### PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)

**Strutture coinvolte:** Direzione del Personale- Tutte le direzioni, tutte le strutture.

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 3 Consolidamento degli interventi

#### Integrazione in obiettivi di performance e altre note:

Per i riferimenti organizzativi ed operativi si veda la sezione del presente piano dedicata all'attuazione della Programmazione triennale della formazione.

#### **INDICAZIONI OPERATIVE:** Per il 2022 è prevista l'attivazione della sola formazione a carattere specifico

È obbligatoria la partecipazione alle attività:

1-Corso Cineca su moduli U-GOV - Per il personale impegnato nei processi di registrazione e/o per i responsabili di procedimento delle Direzioni Generale, Personale, Servizi per la Didattica e gli Studenti, Area di Medicina, Finanza e Fiscale

2-Risk Management (o alternativo) - RUP operanti nelle direzioni (con priorità a Direzione Edilizia, Infrastrutture digitali, Direzione Gare, contratti e logistica); RUP del CISUP, RUP operanti nelle strutture di missione; Ulteriori specifiche figure professionali individuate dal RPCT di Ateneo

3- Formazione in esito ai FOCUS Affidamenti diretti- Personale impegnato nella frequenza dei FOCUS

## 9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO

### SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento

#### CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:

Adozione, in base alle indicazioni fornite dall'RPCT di Ateneo, della metodologia per l'individuazione, l'analisi, la ponderazione dei rischi sulla base delle indicazioni metodologiche definite dall'ANAC nel PNA 2019 e svolgimento dell'attività per almeno uno dei processi gestiti dalla struttura. Formulazione di una ipotesi di riduzione dei rischi individuati e trasmissione della proposta al RPCT di Ateneo a fini di aggiornamento della pianificazione per l'annualità successiva.

#### STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:

Sia le Direzioni che le strutture di missione (Dipartimenti, Centri e Sistemi) hanno effettuato, a partire dal 2018, la valutazione dei rischi di processo, prendendo in considerazione ogni anno uno dei processi gestiti. La scelta del processo è stata effettuata sulla base di una lista proposta dal RPCT, predisposta secondo un criterio di significatività rispetto alle singole aree di rischio. Nel 2021 è stata sottoposta alle strutture un nuovo modello per lo svolgimento delle attività di autovalutazione dei rischi, realizzato in attuazione delle indicazioni metodologiche definite nel PNA 2019. Sono inoltre state messe in atto numerose azioni di supporto e accompagnamento all'utilizzo del nuovo modello.

Livello 2 Fase iniziale

#### PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)

#### Strutture coinvolte:

Le strutture di ateneo effettuano le attività di autovalutazione dei rischi di processo sulla base delle indicazioni metodologiche fornite e dei modelli di rilevazione proposti. Si avvalgono inoltre delle attività di supporto specificamente predisposte.

La Direzione Generale attiva le iniziative di supporto necessarie allo svolgimento del ciclo annuale di autovalutazione dei rischi di corruzione/malamministrazione da parte delle strutture di ateneo.

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 3 Fase di consolidamento

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

Almeno 1 processo per ciascuna delle aree di rischio individuate dall'Ateneo.

(Si veda in merito l'Allegato Processi al presente Piano)

**Rischi trattati:**

Tutti i rischi

Ulteriori rischi individuati in fase di analisi e valutazione.

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

Le strutture di missione integrano la misura in almeno 1 fase di obiettivo di performance, anche avvalendosi di schemi precostituiti.

Le direzioni integrano la misura in almeno 1 fase di obiettivo di performance. Sono in ogni caso tenute all'attuazione della misura per almeno 1 dei processi gestiti. La Direzione gare contratti e logistica assolve supportando le strutture nelle attività di individuazione e analisi dei rischi in tema di affidamenti diretti.

L'attuazione o la collaborazione all'attuazione della misura è obbligatoria per tutte le strutture coinvolte.

## 9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO

### Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato.

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

La misura prevede la realizzazione di azioni di monitoraggio di quali siano gli ambiti (e i processi coinvolti) rispetto a cui le strutture di missione adottano il maggior numero di provvedimenti di urgenza. Prevede inoltre una restituzione delle informazioni elaborate in seguito all'azione di monitoraggio e l'attivazione di forme di supporto ad una corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato degli organi collegiali.

**STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

Il ricorso alla deliberazione d'urgenza costituisce una modalità straordinaria dell'attività deliberativa degli organi. Il ricorso eccessivo può palesare, come evidenziatosi nell'ambito delle attività di individuazione e analisi dei rischi svoltesi nel 2021, criticità nella gestione di specifici processi. Le strutture hanno tuttavia necessità di comprendere in quali ambiti e per che tipo di processi vi è maggiore ricorso a tali modalità deliberative straordinarie e quali interventi possano essere realizzati al fine di ridurre le criticità rilevate.

Lo stato di attuazione iniziale corrisponde al Livello 1 Azioni in via di adozione

**PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:**

La Direzione Generale promuove, nell'ambito di un proprio obiettivo di performance, la rilevazione dei dati sui PU.

Le strutture di missione adottano, nell'ambito di un proprio obiettivo di performance, la misura e realizzano il monitoraggio, sulla base delle indicazioni del RPCT di ateneo. Partecipano inoltre alle attività di supporto attivate.

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:**

Livello 2 Fase iniziale

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- L.22. - Supporto alle attività degli organi collegiali -Condivisione esiti della riunione e archiviazione della documentazione;
- Processi relativi alle aree di rischio ex art. 1 c. 16 Legge 190/2012.
- Ulteriori processi relativi alle aree di missione e di valore pubblico dell'Ateneo.

**Rischi trattati:**

RISCHIO 1- Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse.

RISCHIO 6 - Accordi con lobby o altri portatori d'interesse

RISCHIO 7 - Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

La Direzione Generale integra la misura nell'ambito dell'obiettivo: 832 Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto

Le strutture di missione integrano la misura in almeno 1 fase di obiettivo di performance, anche avvalendosi di schemi precostituiti. L'attuazione o la collaborazione all'attuazione della misura è obbligatoria per tutte le strutture coinvolte.

## 9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO

### Focus periodici in materia di affidamenti diretti

**CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

L'attuazione della misura interviene sui rischi connessi alla gestione del "processo di acquisti di beni e servizi di importo inferiore ad euro 75.000,00" ora di competenza di tutti i Dipartimenti, Centri, Sistemi e Direzioni ("Strutture"). È emersa infatti la necessità di supportare le strutture nell'affrontare e superare una serie di criticità frequenti e ricorrenti nella materia degli acquisti diretti di loro competenza. Per far fronte a tale necessità, la direzione intende sviluppare c.d. "focus periodici": incontri (tipo "laboratori operativi") su Teams, con le figure professionali specificamente adibite al settore degli acquisti in cui vengano condivise le soluzioni ai principali quesiti proposti al Servizio Gare nel corso del periodo e

rispetto ai quali l'Unità Acquisti e Servizi Generali fornisce giornalmente consulenza alle singole strutture. Ciò avverrà in un'ottica di "condivisione" delle problematiche piuttosto che di sola illustrazione della normativa. L'attività si conclude con una giornata formativa rivolta al personale partecipante.

#### **STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

La realizzazione di tali forme di supporto alla gestione delle procedure, da parte della Direzione Gare contratti e logistica, costituisce una prima esperienza. In ogni caso l'iniziativa è strutturata ed è resa operativa nell'annualità di programmazione.

Lo stato di attuazione iniziale corrisponde al Livello 2 Fase iniziale

#### **PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione Gare contratti e logistica (capofila) Direzione generale e Direzione personale (in relazione al supporto all'organizzazione dell'iniziativa e del corso di formazione conclusivo).

Tutte le strutture di missione: le strutture di missione collaborano alla realizzazione della misura partecipando alle attività e fornendo materiali e informazioni se necessario, nel corso dello svolgimento del progetto.

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 3- Consolidamento

#### **Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

- Processi connessi all'area di rischio (scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, (...)) L 190/2012 art. 1 c. 16 lett. b.
- D. 13 Contratti pubblici e attività come operatore economico Gestione della procedura di acquisto

#### **Rischi trattati:**

RISCHIO 7 - Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

#### **Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

Direzione gare contratti e logistica. Obiettivo N. 824 Azioni di comunicazione efficace con le Strutture: focus periodici in materia di affidamenti diretti di contratti pubblici

Misura ad inserimento obbligatorio negli obiettivi delle strutture di missione (Dipartimenti, Centri e Sistemi)

Direzione del Personale: integrazione dell'attività formativa conclusiva nel Piano Triennale della Formazione

## 9- AZIONI RIVOLTE AL MIGLIORAMENTO DI PROCESSO

### **Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio)**

#### **CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:**

Azioni specifiche per il trattamento dei rischi di processo, individuato nel corso delle attività di analisi condotte dalla struttura nell'annualità 2021, con particolare attenzione all'attivazione di interventi di semplificazione e migliorative dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa.

Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio.

Valutare le aree e le motivazioni degli accantonamenti attraverso un'azione di estrazione ed analisi dei dati, e formulare delle ipotesi di utilizzo attraverso la predisposizione di apposite istruttorie da sottoporre alla valutazione del/dei Consigli di Dipartimento.

#### **STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:**

Si rende necessario ottimizzare l'impiego delle risorse in bilancio accantonate per evitare un continuo accumulo di budget e ridurre il rischio di non utilizzare correttamente ed efficacemente risorse pubbliche.

Lo stato di attuazione iniziale corrisponde al Livello 2 Fase iniziale

#### **PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)**

**Strutture coinvolte:** Direzione area di Medicina

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** LIVELLO 3 Fase di consolidamento

#### **Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

C.1 Gestione delle entrate delle spese e del patrimonio -Predisposizione documentazione contabile previsionale- Analisi fabbisogni previsti

#### **Rischi trattati:**

RISCHIO 1- Criticità nella programmazione e/o nell'organizzazione delle attività e/o delle risorse.

#### **Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

La misura è realizzata dalla Direzione Area di Medicina attraverso 2 obiettivi:

799 Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio

805 Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio riferite alla ricerca

## Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara)

### CONTENUTO GENERALE DELLA MISURA:

Azioni specifiche per il trattamento dei rischi di processo, individuato nel corso delle attività di analisi condotte dalla struttura nell'annualità 2021, con particolare attenzione all'attivazione di interventi di semplificazione e migliorative dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa.

### STATO DI ATTUAZIONE INIZIALE:

L'obiettivo "Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara" è un obiettivo pluriennale che ha avuto inizio nell'anno 2021 (OPN 21-691). L'obiettivo mira alla digitalizzazione delle fasi del processo di acquisto di beni, servizi e lavori. Con la digitalizzazione si intende superare criticità:

- Di natura operativa, legate alla gestione dei flussi comunicativi tra la direzione e le strutture come anche relative alla gestione dei dati sulle procedure di acquisto.
- Relative alle attività di monitoraggio del processo di acquisto nelle sue diverse fasi.

Lo stato di attuazione iniziale corrisponde al Livello 2 Fase iniziale

### PROGRAMMAZIONE OPERATIVA (2022-2024)

**Strutture coinvolte:** Direzione gare contratti e logistica

**Livello di realizzazione atteso per il 2022:** Livello 3 Consolidamento

**Processi di cui si intende ridurre i rischi:**

D. 13 Contratti pubblici e attività come operatore economico Gestione della procedura di acquisto

**Rischi trattati:**

RISCHIO 7 - Errori, volontari o involontari, nell'applicazione delle norme

RISCHIO 9 - Scarsa trasparenza/accessibilità delle informazioni e dei criteri di valutazione o loro mancata applicazione

**Integrazione in obiettivi di performance e altre note:**

821 Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara (obiettivo pluriennale)

## DIREZIONE AREA DI MEDICINA

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	Integrazione piano performance e PTPCT	798-Orientarsi tra i servizi della scuola di medicina
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio)	Integrazione piano performance e PTPCT	805-Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio riferite alla ricerca
9 Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio)	Integrazione piano performance e PTPCT	799-Migliorare la pianificazione dell'utilizzo delle risorse in bilancio
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## DIREZIONE DEL PERSONALE

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
1 Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità	Integrazione piano performance e PTPCT E PTPCT	825-Sistema informatico di monitoraggio dello storico del reclutamento del personale docente - Studio di fattibilità
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## DIREZIONE EDILIZIA

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
7 Costituzione di un elenco degli operatori economici per l'affidamento dei lavori	Integrazione piano performance e PTPCT	898 Dotiamoci di un elenco di operatori economici per l'affidamento dei lavori
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	Obiettivo di performance integrato promosso dalla struttura	911 Direzione Edilizia a prova di web
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## DIREZIONE FINANZA E FISCALE

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Integrazione piano performance e PTPCT	807 Realizzazione portale web consultazione codici gestionali SIOPE Università

## DIREZIONE GARE CONTRATTI E LOGISTICA

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
2 Patti d'integrità	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Integrazione piano performance e PTPCT	824-Azioni di comunicazione efficace con le Strutture: focus periodici in materia di affidamenti diretti di contratti pubblici
9 Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità (Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara)	Integrazione piano performance e PTPCT	821-Sviluppo della transizione al digitale dei processi di gara (obiettivo pluriennale)
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## DIREZIONE GENERALE

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
2 Codice di Comportamento ed esempi di comportamenti organizzativi eticamente positivi	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
4 - Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite	Integrazione piano performance e PTPCT	800-Revisione e miglioramento della normativa di Ateneo
5 Azioni di monitoraggio e verifica in tema di Rotazione degli incarichi e informativa alle organizzazioni sindacali.	Integrazione piano performance e PTPCT	832-Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Integrazione piano performance e PTPCT	832-Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato.	Integrazione piano performance e PTPCT	832-Prevenire il rischio corruttivo e promuovere la trasparenza: metodologie, coordinamento e supporto

## DIREZIONE INFRASTRUTTURE DIGITALI

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## DIREZIONE LEGALE

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
2 Codice di Comportamento ed esempi di comportamenti organizzativi eticamente positivi	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche



MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
4 - Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite	Integrazione piano performance e PTPCT	800 Revisione e miglioramento della normativa di Ateneo
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità	Obiettivo di performance integrato promosso dalla struttura	823 Rilevazione e assegnazione spazi alle strutture
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## DIREZIONE SERVIZI PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Integrazione piano performance e PTPCT	831-Obiettivo multimisura: azioni di miglioramento in tema di trasparenza
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	Integrazione piano performance e PTPCT	819-Partecipazione a progetti dottorali innovativi su tematiche di specifica attualità che prevedano, tra l'altro, un significativo finanziamento di borse di dottorato aggiuntive
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Integrazione piano performance e PTPCT	831-Obiettivo multimisura: azioni di miglioramento in tema di trasparenza
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Integrazione piano performance e PTPCT	831-Obiettivo multimisura: azioni di miglioramento in tema di trasparenza

## DIREZIONE SERVIZI PER LA RICERCA E IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
3 U-Web Time sheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca	Integrazione piano performance e PTPCT	827-U-Web Timesheet: nuova applicazione web per la registrazione del tempo del personale impegnato nei progetti di ricerca

7 Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria (conclusione azione PTPCT 2021-23 07 Standard minimi informativi (...))	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Misura prevista nel PTPCT	Vedi: Programmazione misure generali e specifiche

## OBIETTIVO MULTIMISURA STRUTTURE DI MISSIONE

MISURA ANTICORRUZIONE	INTEGRAZIONE PIANIFICAZIONE	NOTE
7 Azioni di miglioramento in tema di pubblicazioni obbligatorie: Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Integrazione piano performance e PTPCT	
8 Formazione generale e specifica in supporto alle iniziative di riduzione dei rischi.	Misura prevista nel PTPCT	Vedi Programmazione misure generali e specifiche/Vedi contenuti della fase 2"OBIETTIVO MULTIMISURA" Strutture di missione
9 Focus periodici in materia di affidamenti diretti	Integrazione piano performance e PTPCT	
9 Monitoraggio dei provvedimenti d'urgenza e promozione di azioni di supporto alla corretta gestione dell'iter deliberativo, del materiale istruttorio e del deliberato.	Integrazione piano performance e PTPCT	
9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	Integrazione piano performance e PTPCT	

## ULTERIORI OBIETTIVI DI PERFORMANCE CORRELATI CON MISURE SPECIFICHE DI PREVENZIONE DEI RISCHI E PROMOZIONE DELLA TRASPARENZA

STRUTTURA/TIPO STRUTTURA	MISURA ANTICORRUZIONE	TITOLO OBIETTIVO PERFORMANCE
Centro di Ricerche Agro-ambientali E. Avanzi""	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	812-Implementazione dell'utilizzo della piattaforma TEAMS
Cidic - Centro per l'innovazione e la Diffusione della Cultura	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	873-Progettazione 2022 del Polo della Comunicazione CIDIC
Dipartimento di Biologia	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	866-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni: Revisione modulare - Corsi di Laurea afferenti al Dipartimento di Biologia
Dipartimento di Filologia, Letteratura e Linguistica	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	899-Tirocinio curriculare: definizione e miglioramento della gestione
Dipartimento di Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	809-Questionario Customer Satisfaction Servizi Amministrativi - Dottorandi
Dipartimento di Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	890-Implementazione della comunicazione interna sui processi attraverso il sito istituzionale e altri sistemi digitalizzati.
Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-ambientali	7-Interventi per il miglioramento qualitativo e l'aggiornamento delle informazioni, con particolare riguardo a quelle a pubblicazione obbligatoria	897-Digitalizzazione processi amministrativi: mappatura e completamento.
Dipartimento di Matematica	9 Misura specifica per il trattamento del rischio di processo, in esito alle analisi condotte nella precedente annualità	901-Automazione del processo di controllo del Test di verifica della preparazione iniziale degli studenti immatricolati al corso di Laurea in Matematica nella.a. 2022/23
Centro di Ricerca E. Piaggio""	9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	861-Ottimizzazione di procedure e relativa modulistica digitale inerenti gli acquisti ed il personale del Centro 'E. Piaggio'
Dipartimento di Economia e Management	9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	854-Analisi dei processi del Dipartimento di Economia e management, ai fini della riorganizzazione del lavoro ed il conseguimento della certificazione del sistema di gestione per la qualità ISO - 9001
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	9 SGRC: analizzare il rischio di processo e proporre azioni per il trattamento	885-Supporto alla Segreteria Amministrativa per la raccolta dei documenti relativi alle spese da sostenere attraverso il fondo economale. Controllo della presenza dell'autorizzazione da parte del Responsabile Scientifico; controllo della presenza del giustificativo di spesa; contatti con i richiedenti sull'iter dei rimborsi.

## 2.3 PIANO TRIENNALE PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA (PTPCT)

### ALLEGATO TRASPARENZA

**Organizzazione e schematizzazione dei flussi informativi a garanzia dell'individuazione/elaborazione, aggiornamento, trasmissione e pubblicazione dei dati.**  
La tabella che segue riporta, in conformità alle prescrizioni contenute nel D.Lgs 33/2013 e s.m.i, alle delibere ANAC adottate in materia, i dati e i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" dell'Università di Pisa.

Per ciascun obbligo di pubblicazione è indicata la struttura/ufficio/unità responsabile della raccolta/elaborazione/ trasmissione del dato/documento. Qualora l'informazione da porre in pubblicazione sia il risultato della collaborazione di più strutture, sono indicate le strutture coinvolte e sono riportate, nella colonna note, le indicazioni circa il flusso informativo previsto.

La tabella riporta inoltre i casi i cui è richiesta al referente della trasparenza della struttura, identificato con atto organizzativo dal Direttore Generale/RPCT di Ateneo, un'azione di supporto interno alla struttura di appartenenza, ai fini del coordinamento dei dati e dei documenti da trasmettere.

A seguito della disposizione organizzativa n. 181/2021 del 26 febbraio 2021 è stata individuata, come responsabile della pubblicazione, l'Unità Trasparenza e Anticorruzione - staff- Direzione Generale. Questa provvede a pubblicare dati informazioni o documenti anche, ove previsto e possibile, attraverso collegamenti ipertestuali ad altre pagine del sito di Ateneo o a banche dati istituzionali. Tale modalità di pubblicazione è indicata nella tabella nello spazio note.

In questi casi, l'Unità Trasparenza e Anticorruzione garantisce la funzionalità del collegamento ipertestuale ma spetta alla/e struttura/e, ufficio/i, unità, responsabile/i della trasmissione/comunicazione delle informazioni previste dalle norme provvedere alla loro pubblicazione nelle aree web specifiche o attraverso l'implementazione delle informazioni richieste dalle banche dati.

La tabella indica anche con quale periodicità le informazioni devono essere aggiornate e trasmesse per la pubblicazione. Dove non diversamente indicato, le informazioni sono pubblicate tempestivamente e per un periodo di 5 anni decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello in cui decorre l'obbligo di pubblicazione.

Il monitoraggio sull'effettiva pubblicazione e sul funzionamento dei flussi informativi avviene con cadenza almeno quadrimestrale per gruppi di sottosezioni, tenendo conto delle scadenze relative all'aggiornamento ed ai termini per l'invio alla pubblicazione. Il monitoraggio è effettuato dall'Unità Trasparenza e Anticorruzione. Si evidenzia infine che i dati devono essere trasmessi in formato aperto e rielaborabile. Nella tabella non sono riportati gli obblighi decaduti o non applicabili all'Università.

### DISPOSIZIONI GENERALI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Art. 10, c. 8 lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, ( <a href="#">link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione</a> )	Annuale, entro 15 giorni dall'approvazione del documento	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale sotto-sezione Altri contenuti > Prevenzione della corruzione <a href="https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1029-piano-triennale-per-la-prevenzione-e-la-trasparenza">https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1029-piano-triennale-per-la-prevenzione-e-la-trasparenza</a>

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
ATTI GENERALI	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi con i relativi <i>link</i> alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normativa" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Trimestrale	Direzione Generale - Ufficio per la Programmazione e la Valutazione		Pubblicazione tramite collegamenti ipertestuali alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati nazionale Normativa
	Atti amministrativi generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo a seguito di approvazione di disposizioni	Tutte le Direzioni		Ogni Direzione segnala/invia all'Unità Trasparenza e Anticorruzione, i documenti da pubblicare in relazione alle proprie competenze; il coordinamento della trasmissione delle informazioni è svolto dal Referente della Trasparenza di ogni Direzione
	Documenti di programmazione strategico-gestionale	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Entro 30 giorni dall'approvazione dei documenti da parte dell'Organo	Direzione Generale - Ufficio per la Programmazione e la Valutazione		
	Codice disciplinare e codice di condotta	Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Entro 30 giorni dall'adozione/modifiche dei documenti	Direzione Legale - Unità atti normativi		
ONERI INFORMATIVI PER CITTADINI E IMPRESE	Scadenario nuovi obblighi amministrativi	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite	Entro 30 giorni dall'entrata in vigore della norma che introduce l'obbligo	Tutte le Direzioni		Ogni Direzione segnala all'Unità Trasparenza e Anticorruzione, le informazioni da pubblicare in relazione alle proprie competenze; il coordinamento della trasmissione delle informazioni è svolto dal Referente della Trasparenza di ogni Direzione, sulla base delle indicazioni concordate nell'ambito del gruppo dei referenti della trasparenza delle direzioni.

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
			con DPCM 8 novembre 2013				

## ORGANIZZAZIONE

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
TITOLARI DI INCARICHI POLITICI, DI AMMINISTRAZIONE, DI DIREZIONE E DI GOVERNO	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del d.lgs n. 33/2013	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Entro 30 giorni dall'atto di nomina	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione		L'Ateneo ha individuato, in base alla propria regolamentazione interna, come organi di indirizzo politico amministrativo il Rettore ed il Consiglio di Amministrazione. Le informazioni sono pubblicate tramite collegamento ipertestuale allo Statuto di Ateneo
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Entro 3 mesi dalle elezioni o dalla nomina	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie		
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae	Entro 3 mesi dalle elezioni o dalla nomina	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie		
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Annuale entro il mese di gennaio successivo all'anno di riferimento	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore		
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Annuale entro il mese di gennaio dell'anno successivo rispetto all'anno di riferimento	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore		
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Annuale entro il gennaio successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dalle elezioni o dalla nomina)	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie / Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	La Direzione legale comunica, all'atto della nomina, l'obbligo di pubblicazione ai diretti interessati e i termini di presentazione della documentazione ai fini della pubblicazione; i titolari di incarico trasmettono la documentazione alla Segreteria dell'organo che la invia all'Unità Trasparenza e Anticorruzione per la pubblicazione. La Segreteria dell'organo annualmente ne richiede l'aggiornamento. I titolari di incarico sono tenuti a trasmettere la documentazione e a comunicare alla Segreteria dell'organo ogni eventuale variazione
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Annuale entro il gennaio successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dalle elezioni o dalla nomina)	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie / Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della	Nessun aggiornamento: va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie / Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	La Direzione legale comunica, all'atto della nomina, l'obbligo di pubblicazione ai diretti interessati e i termini di presentazione della documentazione ai fini della pubblicazione; i titolari di incarico trasmettono la documentazione alla Segreteria dell'organo che la invia all'Unità Trasparenza e Anticorruzione per la pubblicazione. La Segreteria

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICIO/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
			formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]				dispone appositi accorgimenti per limitare la pubblicazione dei dati personali eccedenti.
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Entro 3 mesi dalla nomina	Direzione Generale - Staff Segreterie Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie / Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	La Direzione legale comunica, all'atto della nomina, l'obbligo di pubblicazione ai diretti interessati e i termini di presentazione della documentazione ai fini della pubblicazione; i titolari di incarico trasmettono la documentazione alla Segreteria dell'organo che la invia all'Unità Trasparenza e Anticorruzione per la pubblicazione. I titolari di incarico sono tenuti a trasmettere la documentazione. La Segreteria dispone appositi accorgimenti per limitare la pubblicazione dei dati personali eccedenti.
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982	4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale entro il mese di gennaio successivo all'anno di riferimento	Direzione Generale - Staff Segreterie Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Direzione Legale - Unità elettorale e costituzione strutture universitarie / Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	La Direzione legale comunica, all'atto della nomina, l'obbligo di pubblicazione ai diretti interessati e i termini di presentazione della documentazione ai fini della pubblicazione; i titolari di incarico trasmettono la documentazione alla Segreteria dell'organo che la invia all'Unità Trasparenza e Anticorruzione per la pubblicazione. La Segreteria dell'organo annualmente ne richiede l'aggiornamento. I titolari di incarico sono tenuti a trasmettere la documentazione entro un mese dalla data di presentazione della dichiarazione dei redditi.
	Cessati dall'incarico	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Direzione Legale - unità elettorale e costituzione strutture universitarie		L'Unità Trasparenza e Anticorruzione cura la pubblicazione dei documenti già pubblicati nel corso del mandato
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae	Nessuno	Direzione Legale - unità elettorale e costituzione strutture universitarie	titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Direzione Generale - Staff Segreterie Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore		



Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICIO/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore		
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore		
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	La Segreteria dell'Organo provvede ad adottare appositi accorgimenti per limitare la pubblicazione dei dati personali eccedenti
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	La Segreteria dell'Organo deve informare il titolare di incarico, entro il marzo successivo alla fine del mandato, circa l'obbligo di trasmissione della documentazione. La segreteria raccoglie i documenti e li trasmette all'Unità Trasparenza e Anticorruzione entro il mese di novembre. La Segreteria dell'Organo provvede ad adottare appositi accorgimenti per limitare la pubblicazione dei dati personali eccedenti
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982	4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Direzione Generale - Staff Segreteria Organi di Ateneo / Segreteria del Rettore	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione e di governo	

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
SANZIONI PER MANCATA COMUNICAZIONE DEI DATI	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Entro 30 giorni dalla notifica della sanzione	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale		
ARTICOLAZIONE DEGLI UFFICI	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Entro 30 giorni dall'approvazione di eventuale cambiamento organizzativo/aggiornamento	Tutte le Direzioni		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale: 1) alla sezione Amministrazione del sito di Ateneo ( <a href="https://www.unipi.it/index.php/amministrazione">https://www.unipi.it/index.php/amministrazione</a> ) in relazione alle informazioni sulle strutture di livello dirigenziale; ogni Direzione è responsabile della pubblicazione e dell'aggiornamento della propria area di pubblicazione 2) alla sezione Strutture del sito di Ateneo ( <a href="https://www.unipi.it/index.php/strutture">https://www.unipi.it/index.php/strutture</a> ) in relazione alle restanti strutture
	Organigramma	Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Entro 30 giorni dall'approvazione di eventuale cambiamento organizzativo/aggiornamento	Direzione generale - Ufficio del Direttore Generale PO Organizzazione di Ateneo		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione Organigrammi del sito di Ateneo <a href="https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/3663-organigrammi">https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/3663-organigrammi</a> (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)
		Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Entro 30 giorni dall'approvazione di eventuale cambiamento organizzativo/aggiornamento	Direzione generale - Ufficio del Direttore Generale PO Organizzazione di Ateneo		
TELEFONO E POSTA ELETTRONICA	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo	Sistema Informatico di Ateneo	Direzione del Personale	Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale a Unimap <a href="https://unimap.unipi.it/cercapersone/cercapersone.php">https://unimap.unipi.it/cercapersone/cercapersone.php</a>

## CONSULENTI E COLLABORATORI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
TITOLARI DI INCARICHI DI COLLABORAZIONE E CONSULENZA	Consulenti e collaboratori <i>(da pubblicare in tabelle)</i>	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Trimestrale - (entro tre mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione del Personale - Unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee	Tutte le strutture di ateneo	Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla banca dati nazionale PerIPA <a href="https://consulentipubblici.gov.it/">https://consulentipubblici.gov.it/</a> - L'Unità della Direzione del Personale cura l'estrazione dei dati e la trasmissione al Dipartimento della Funzione Pubblica; ogni struttura è responsabile dell'inserimento delle informazioni e delle documentazioni previste negli applicativi in uso (come indicato nella circolare n.5/2019 del 3 aprile 2019)
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Trimestrale - (entro tre mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione del Personale - Unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee	Tutte le strutture di ateneo	
		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Trimestrale - (entro tre mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione del Personale - Unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee	Tutte le strutture di ateneo	
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Trimestrale - (entro tre mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione del personale - unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee	Tutte le strutture di ateneo	
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Trimestrale - (entro tre mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione del personale - unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee	Tutte le strutture di ateneo	
		Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Trimestrale - (entro tre mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione del personale - unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee	Tutte le strutture di ateneo	

**PERSONALE**

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
INCARICHI AMMINISTRATIVI DI VERTICE	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Entro 3 mesi dalla nomina	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale		L'Ateneo ha individuato, in base alla propria regolamentazione interna, il Direttore Generale come titolare di incarico amministrativo di vertice
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Entro 3 mesi dalla nomina. Eventuale aggiornamento su richiesta dell'interessato	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale	Titolare di incarico amministrativo di vertice	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione del Personale - Unità retribuzioni		
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale		
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Annuale entro il gennaio successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale	Titolare di incarico amministrativo di vertice	La Segreteria del Direttore Generale cura la trasmissione del modello di dichiarazione all'interessato, e la successiva trasmissione all'Unità Anticorruzione e Trasparenza. La Segreteria annualmente richiede l'aggiornamento. Il titolare di incarico è tenuto a trasmettere la documentazione e a comunicare alla Segreteria ogni eventuale variazione
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Annuale entro il gennaio successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale	Titolare di incarico amministrativo di vertice	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Direzione generale - Segreteria del Direttore Generale	Titolare di incarico amministrativo di vertice	Dichiarazione rilasciata all'atto di conferimento dell'incarico (condizione per acquisizione di efficacia dell'incarico) - La Segreteria del Direttore Generale cura la trasmissione del modello di dichiarazione all'interessato, e la successiva trasmissione all'Unità Anticorruzione e Trasparenza
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale	Titolare di incarico amministrativo di vertice	La Segreteria del Direttore Generale cura la trasmissione del modello di dichiarazione all'interessato, e la successiva trasmissione all'Unità Anticorruzione e Trasparenza. La Segreteria annualmente richiede l'aggiornamento. Il ti-

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
				mesi dal conferimento dell'incarico)			tolare di incarico è tenuto a trasmettere la documentazione e a comunicare alla Segreteria ogni eventuale variazione
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale	Titolare di incarico amministrativo di vertice	
TITOLARI DI INCARICHI DIRIGENZIALI	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (da pubblicare in tabelle) <i>(da pubblicare in tabelle)</i>	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ateneo		
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Entro 3 mesi dall'atto di conferimento incarico. Aggiornamento su eventuale richiesta dell'interessato	Dirigente/Titolare di PO con funzioni dirigenziali con il supporto del Referente della Trasparenza della Direzione	Dirigente/Titolare di PO con funzioni dirigenziali	Il Dirigente/titolare di PO con funzioni dirigenziali, entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico trasmette all'Unità Trasparenza e Anticorruzione, con il supporto del referente della trasparenza della direzione, il CV in formato europeo.
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione del personale - Unità retribuzioni		
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Annuale, entro il mese di successivo all'annualità di riferimento	Tutte le Direzioni - Referente della Trasparenza per ciascuna Direzione		
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ateneo	Dirigenti/Titolari di PO con funzioni dirigenziali	Il titolare di incarico dirigenziale è tenuto a rendere disponibile la documentazione da trasmettere e a comunicare ogni eventuale variazione
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento (in prima applicazione entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ateneo	Dirigenti/Titolari di PO con funzioni dirigenziali	Il titolare di incarico dirigenziale è tenuto a rendere disponibile la documentazione da trasmettere e a comunicare ogni eventuale variazione
		Art. 20, c.3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ateneo	Dirigente/Titolare di PO con funzioni dirigenziali	

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 20, c.3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento (entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico)	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ate-neo	Dirigente/Titolare di PO con funzioni dirigenziali	Il titolare di incarico dirigenziale è tenuto a rendere disponibile la documentazione da trasmettere e a comunicare ogni eventuale variazione
		Art. 14 co1-ter, secondo periodo d.lgs n.33/2013	Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento e non oltre il 31 marzo	Direzione del Personale	Dirigenti/Titolari di PO con funzioni dirigenziali	
	Posti di funzione disponibili	Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Annuale	Direzione del Personale - PO Aspetti di natura giuridica delle attività della Direzione		
DIRIGENTI CES-SATI	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ate-neo		L'Unità Trasparenza e Anticorruzione cura la pubblicazione dei documenti già pubblicati nel corso dell'incarico
	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ate-neo	Dirigente/Titolare di PO con funzioni dirigenziali	L'Unità Trasparenza e Anticorruzione cura la pubblicazione dei documenti già pubblicati nel corso dell'incarico
	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Direzione del Personale - unità retribuzioni		
	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Tutte le Direzioni - Referente della Trasparenza per ciascuna Direzione		
	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ate-neo	Dirigenti/Titolari di PO con funzioni dirigenziali	
	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico	Direzione Generale - Ufficio del Direttore - PO Organizzazione di Ate-neo	Dirigenti/Titolari di PO con funzioni dirigenziali	

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
SANZIONI PER MANCATA COMUNICAZIONE DEI DATI	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Entro 30 giorni dalla ricezione della comunicazione di sanzioni	Direzione Generale - Ufficio del Direttore Generale		
POSIZIONI ORGANIZZATIVE	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Entro 30 giorni dal conferimento di posizione organizzativa	Titolari di incarichi di posizioni organizzative		Pubblicazione tramite collegamento a Unimap - i titolari di posizione organizzativa curano l'inserimento e l'aggiornamento del loro CV in Unimap
DOTAZIONE ORGANICA	Conto annuale del personale	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale, entro 30 giorni dalla trasmissione al Ministero dell'Economia e delle Finanze	Direzione del personale - Unità Retribuzioni		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla Banca Dati Nazionale del MEF <a href="https://www.contoannuale.mef.gov.it/trasparenza">https://www.contoannuale.mef.gov.it/trasparenza</a>
	Costo personale tempo indeterminato	Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale	Direzione del personale - Unità Retribuzioni		
PERSONALE NON A TEMPO INDETERMINATO	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione del personale - Unità reclutamento e amministrazione del personale TA a tempo determinato e collaborazioni temporanee		Sono pubblicati i dati relativi al personale in servizio con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato e i dati dei ricercatori a tempo determinato (art. 24 legge 240/2010).
	Costo del personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale, entro il mese di successivo al trimestre di riferimento	Direzione del personale - Unità Retribuzioni		

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
TASSI DI ASSENZA	Tassi di assenza trimestrali	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale, entro il mese di successivo al trimestre di riferimento	Direzione del Personale - Unità Amministrazione Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Indeterminato e Gestione delle Assenze e Presenze del Personale Tecnico Amministrativo		Sono pubblicati i tassi di assenza del personale tecnico-amministrativo (a tempo indeterminato e determinato) distinti per struttura
INCARICHI CONFERITI E AUTORIZZATI AI DIPENDENTI	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo, entro 15 giorni dalla data di conferimento o autorizzazione dell'incarico	Direzione del Personale - Unità Amministrazione Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Indeterminato e Gestione delle Assenze e Presenze del Personale Tecnico Amministrativo - Unità Amministrazione Personale Docente / Tutte le strutture di Ateneo		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla banca dati nazionale PerlaPA <a href="https://consulentipubblici.gov.it/">https://consulentipubblici.gov.it/</a> - Come definito nella Disposizione del Direttore Generale n.512/2018, le Unità della Direzione del Personale e le Strutture di Ateneo curano l'inserimento nel portale delle informazioni di propria competenza
CONTRATTAZIONE COLLETTIVA E INTEGRATIVA	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo	Direzione del Personale - Unità Allocazione Costi del Trattamento Economico del Personale e Gestione dei Fondi per la Contrattazione Integrativa		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale al portale dell'ARAN
	Contratti integrativi	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo	Direzione del personale - Unità Allocazione Costi del Trattamento Economico del Personale e Gestione dei Fondi per la Contrattazione Integrativa	Direzione Generale - Segreterie degli Organi di Ateneo	Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo "Protocolli, contratti collettivi integrativi e accordi personale TA" - <a href="https://www.unipi.it/index.php/rel-sindacali/item/4800-protocolli-contratti-collettivi-integrativi-accordi">https://www.unipi.it/index.php/rel-sindacali/item/4800-protocolli-contratti-collettivi-integrativi-accordi</a>
	Costi contratti integrativi	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Tempestivo	Direzione del Personale - Unità Allocazione Costi del Trattamento Economico del Personale e Gestione dei Fondi per la Contrattazione Integrativa	Direzione Generale - Segreterie degli Organi di Ateneo	Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo "Protocolli, contratti collettivi integrativi e accordi personale TA" - <a href="https://www.unipi.it/index.php/rel-sindacali/item/4800-protocolli-contratti-collettivi-integrativi-accordi">https://www.unipi.it/index.php/rel-sindacali/item/4800-protocolli-contratti-collettivi-integrativi-accordi</a>
OIV	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Nominativi	Entro 30 giorni dalla nomina e annualmente entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		Per le Università le funzioni di OIV sono svolte dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (delibera CIVIT 09/2010). In considerazione della diversa durata dell'incarico dei componenti del Nucleo di Valutazione, viene pubblicata annualmente una tabella con le informazioni richieste dal



Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Curricula	Entro 30 giorni dalla nomina	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance	Componenti del Nucleo di Valutazione	decreto trasparenza. L'Unità valutazione e ciclo della performance trasmette la tabella annualmente all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
	OIV	Par. 14.2, delib. CIVIT n. 12/2013	Compensi	Entro 30 giorni dalla nomina e annualmente entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance	Direzione Personale - Unità Retribuzioni	Per le Università le funzioni di OIV sono svolte dal Nucleo di Valutazione di Ateneo (delibera CIVIT 09/2010). Per l'informazione dei compensi, la Direzione del Personale - Unità Retribuzioni, trasmette all'Unità valutazione e ciclo della performance il dato annuale che viene poi inserito nella tabella da trasmettere all'Unità trasparenza e anticorruzione.

## BANDI DI CONCORSO

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione, trasmissione, comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
BANDI DI CONCORSO	Bandi di concorso	Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della commissione e le tracce delle prove scritte e le graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori	Tempestivo, ad approvazione atti	Direzione del Personale - Unità Programmazione e Reclutamento del Personale Docente, degli Assegnisti di Ricerca e del Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Indeterminato e Unità Reclutamento e Amministrazione del Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Determinato e Collaborazioni Temporanee / Dipartimenti, Centri e Sistemi		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alle sezioni del sito di Ateneo Concorsi, gare e bandi <a href="https://www.unipi.it/index.php/concorsi-gare-e-bandi">https://www.unipi.it/index.php/concorsi-gare-e-bandi</a> . La pubblicazione dei documenti è a cura della Direzione del Personale; le strutture di missione curano la pubblicazione dei bandi relativi alle borse di ricerca.

**PERFORMANCE**

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CIVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Entro 30 giorni dall' approvazione	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Annuale, entro 30 giorni dall' approvazione	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		
	Relazione sulla Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Annuale, entro 30 giorni dall' approvazione	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		
AMMONTARE COMPLESSIVO DEI PREMI	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Annuale	Direzione del Personale - Unità Allocazione costi del trattamento economico del personale e gestione dei fondi per la contrattazione collettiva		
AMMONTARE COMPLESSIVO DEI PREMI	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Annuale	Direzione del Personale - Unità Retribuzioni		
DATI RELATIVI AI PREMI	Dati relativi ai premi ( <i>da pubblicare in tabelle</i> )	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Annuale	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		
		Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Annuale	Direzione del personale - Unità Retribuzioni		
		Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Annuale	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		

## ENTI CONTROLLATI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
ENTI PUBBLICI VIGILATI	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	Art. 22, c. 1, lett. a), c. 2, c.3 d.lgs. n. 33/2013 Art. 20, c.3, d.lgs. n. 39/2013	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate. Per ogni ente: 1) ragione sociale - 2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione -3) durata dell'impegno - 4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione - 5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio) - 6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari - 7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio) - Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico (link al sito dell'ente) - Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente) -Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Non sono presenti dati da pubblicare per l'Ateneo di Pisa			Non sono presenti dati da pubblicare per l'Ateneo di Pisa
SOCIETA' PARTECIPATE	Società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate. (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013). Per ciascuna società pubblicare i seguenti dati:	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	1) ragione sociale	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	3) durata dell'impegno	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Direzione Finanza e Fiscale	La Direzione Finanza e Fiscale trasmette alla Direzione Legale i dati annuali relativi all'onere previsti dalla norma. La Direzione Legale integra i dati nella tabella da trasmettere all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	Indicazione ANAC - Al fine di porre le amministrazioni nella condizione di pubblicare i dati relativi agli incarichi e al trattamento economico complessivo degli amministratori delle società e degli enti, come previsto dall'art. 22, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013, detti amministratori hanno l'obbligo di comunicare ai soci pubblici i predetti dati entro trenta giorni dal conferimento dell'incarico ovvero, per le indennità di risultato, entro trenta giorni dal percepimento.

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico ( <i>link al sito dell'ente</i> )	Da presentare all'atto del conferimento dell'incarico	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	Inserimento del collegamento ipertestuale al sito della società partecipata che ha conferito l'incarico, nella tabella trasmessa all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <i>link al sito dell'ente</i> )	Annuale	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	Inserimento del collegamento ipertestuale al sito della società partecipata che ha conferito l'incarico, nella tabella trasmessa all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	
	Provvedimenti	Art. 22, c. 1, lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)	Annuale entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 19, c.7 d.lgs n.175/2016	Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Annuale entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 19, c.7 d.lgs n.175/2016	Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Annuale entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Società partecipata	
ENTI DI DIRITTI PRIVATO	Enti di diritto privato controllati ( <i>da pubblicare in tabelle</i> )	Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate. Per ciascun degli enti:	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	1) ragione sociale	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	3) durata dell'impegno	annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Direzione Finanza e Fiscale	La Direzione Finanza e Fiscale trasmette alla Direzione Legale i dati annuali relativi all'onere previsti dalla norma. La Direzione Legale integra i dati nella tabella da trasmettere all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	annuale entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Ente di diritto privato controllato	
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Ente di diritto privato controllato	Indicazione ANAC - Al fine di porre le amministrazioni nella condizione di pubblicare i dati relativi agli incarichi e al trattamento economico complessivo degli amministratori delle società e degli enti, come previsto dall'art. 22, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013, detti amministratori hanno l'obbligo di comunicare ai soci pubblici i predetti dati entro trenta giorni dal conferimento dell'incarico ovvero, per le indennità di risultato, entro trenta giorni dal percepimento.

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Da presentare all'atto del conferimento dell'incarico	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Enti di diritto privato controllati	Inserimento del collegamento ipertestuale al sito dell'Ente che ha conferito l'incarico, nella tabella trasmessa all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Annuale	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi	Enti di diritto privato controllati	Inserimento del collegamento ipertestuale al sito dell'Ente che ha conferito l'incarico, nella tabella trasmessa all'Unità Trasparenza e Anticorruzione
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		
RAPPRESENTAZIONE GRAFICA	Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale	Direzione Legale Unità Convenzioni Generali e Partecipazione ad Organismi Associativi		

## ATTIVITÀ E PROCEDIMENTI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmisione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
TIPOLOGIE DI PROCEDIMENTO	Tipologie di procedimento <i>(da pubblicare in tabelle)</i>	Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	L'aggiornamento della tabella viene effettuato dalle strutture di Ateneo con il supporto di un apposito gruppo di lavoro. La tabella aggiornata è trasmessa all'Unità Trasparenza e Anticorruzione per la pubblicazione.
		Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013	6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013	7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013	8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	



Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmisione /comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013	9) <i>link</i> di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013	10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013	11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Per i procedimenti ad istanza di parte: 1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012	2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Annuale	Direzione Generale Unità per il Supporto ai Processi e ai Procedimenti Amministrativi delle Strutture di Ateneo	Tutte le strutture di Ateneo	
DICHIARAZIONE SOSTITUTIVE E ACQUISIZIONE D'UFFICIO DEI DATI	Recapiti dell'ufficio responsabile	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo a seguito di cambiamenti organizzativi o procedurali	Tutte le Direzioni - Referente della Trasparenza per ciascuna Direzione		Il referente della trasparenza di ciascuna direzione trasmette all'unità Trasparenza e Anticorruzione i riferimenti istituzionali dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive

## PROVVEDIMENTI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
PROVVEDIMENTI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta; accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale, entro il mese successivo al semestre di riferimento	Direzione Legale / Direzione edilizia / Direzione Gare Contratti e Logistica con il supporto del referente della trasparenza di ciascuna direzione		I referenti della trasparenza delle Direzioni trasmettono l'elenco dei provvedimenti finali approvati dall'organo amministrativo di vertice per gli ambiti di competenza della propria direzione
PROVVEDIMENTI DIRIGENTI AMMINISTRATIVI	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta; accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia /	Direzioni - Centri di gestione	Per i provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, la pubblicazione avviene tramite collegamento ipertestuale alla sotto-sezione Bandi di Gara e contratti <a href="https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/355-bandi-di-gara-e-contratti">https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/355-bandi-di-gara-e-contratti</a>

## BANDI DI GARA E CONTRATTI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
INFORMAZIONI SULLE SINGOLE PROCEDURE IN FORMATO TABELLARE	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Art. 4 Delib. ANAC n.39/2016	Codice Identificativo Gara (CIG)	Annuale entro il 31 gennaio	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia	Centri di gestione/ Sistema informatico di Ateneo - PO Gestione Database	Per le procedure di affidamento di forniture e servizi le informazioni richieste sono pubblicate in formato XML; la pubblicazione è a cura del Sistema Informatico di Ateneo in collaborazione con la Direzione Gare, contratti e Logistica; i Centri di gestione sono responsabili dell'inserimento dei dati e delle informazioni nell'applicativo di Ateneo, ad integrazione di quanto già contenuto in U-GOV, nei tempi utili per rispettare il termine di scadenza - Per le procedure di affidamento di lavori la pubblicazione avviene tramite collegamento ipertestuale alla banca dati nazionale Amministrazioni Pubbliche, l'inserimento dei dati è a cura della Direzione Edilizia - <i>(da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delibera Anac 39/2016)</i>
INFORMAZIONI SULLE SINGOLE PROCEDURE IN FORMATO TABELLARE		Art. 1 co 32, L. 190/2012 - Art. 37, c.1 lett a) dlgs n.33/2013 - Art. 4 Delib. ANAC n.39/2016	Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Annuale entro il 31 gennaio	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia	Centri di gestione/ Sistema informatico di Ateneo - PO Gestione Database	Per le procedure di affidamento di forniture e servizi le informazioni richieste sono pubblicate in formato XML; la pubblicazione è a cura del Sistema Informatico di Ateneo in collaborazione con la Direzione Gare, contratti e Logistica; i Centri di gestione sono responsabili dell'inserimento dei dati e delle informazioni nell'applicativo di Ateneo, ad integrazione di quanto già contenuto in U-GOV, nei tempi utili per rispettare il termine di scadenza - Per le procedure di affidamento di lavori la pubblicazione avviene tramite collegamento ipertestuale alla banca dati nazionale Amministrazioni Pubbliche, l'inserimento dei dati è a cura della Direzione Edilizia - <i>(da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delibera Anac 39/2016)</i>
INFORMAZIONI SULLE SINGOLE PROCEDURE IN FORMATO TABELLARE		Art. 1 co 32, L. 190/2012 - Art. 37, c.1 lett a) dlgs n.33/2013 - Art. 4 Delib. ANAC n.39/2016	Tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale entro il 31 gennaio	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia	Centri di gestione/ Sistema informatico di Ateneo - PO Gestione Database	Per le procedure di affidamento di forniture e servizi le informazioni richieste sono pubblicate in formato XML; la pubblicazione è a cura del Sistema Informatico di Ateneo in collaborazione con la Direzione Gare, contratti e Logistica; i Centri di gestione sono responsabili dell'inserimento dei dati e delle informazioni nell'applicativo di Ateneo, ad integrazione di quanto già contenuto in U-GOV, nei tempi utili per rispettare il termine di scadenza - Per le procedure di affidamento di lavori la pubblicazione avviene tramite collegamento ipertestuale alla banca dati nazionale Amministrazioni Pubbliche, l'inserimento dei dati è a cura della Direzione Edilizia - <i>(da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma</i>

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmisione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
							32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delibera Anac 39/2016)
ATTI DELLE AMMINISTRAZIONI AGGIUDICATORIE E DEGLI ENTI AGGIUDICATORI distintamente per ogni procedura	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del set-	Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	<b>Avvisi di preinformazione</b> - <i>Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)</i>	tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia	Centri di gestione	Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo Gare di appalto <a href="https://www.unipi.it/index.php/gare">https://www.unipi.it/index.php/gare</a> - La pubblicazione delle informazioni nella sezione indicata è a cura delle Direzione Gare, Contratti e Logistica e della Direzione Edilizia; i centri di Gestione sono responsabili della trasmissione delle informazioni alle Direzioni Gare, Contratti e Logistica e della Direzione Edilizia per la successiva pubblicazione
		Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	<b>Delibera a contrarre o atto equivalente</b> (per tutte le procedure)	tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia/Direzioni infrastrutture Digitali. Tutte le Direzioni, Dipartimenti Centri e Sistemi	Tutte le direzioni e i centri di gestione rendono disponibili per la pubblicazione i documenti previsti dall'obbligo	Tutte le direzioni, dipartimenti, centri e sistemi per acquisizioni di servizi e forniture minori di 40.000 euro; Direzione Gare, contratti e logistica, P.O. servizio gare per acquisizione di servizi e forniture > o uguali di 40.000 euro e inferiori a 75.000 euro, previa trasmissione da parte delle strutture; Direzione Gare, contratti e logistica, P.O. servizio gare per acquisizione di servizi e forniture per acquisizioni superiori a 75.000. Ad eccezione della Direzione Infrastrutture digitali per acquisizioni inferiori a 215.000 euro e della Direzione Edilizia per affidamento lavori di importo inferiori a 150.000. Per lavori pari o superiori a 150.000 Direzione Gare Contratti e Logistica.

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
	tore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016 <b>Per ogni singola procedura:</b>	Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	<b>Avvisi e bandi -</b> <i>Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);</i> <i>Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC);</i> <i>Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Avviso relativo all'esito della procedura;</i> <i>Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi;</i> <i>Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016);</i> <i>Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016)</i>	tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia/Direzione infrastrutture Digitali	Centri di gestione	
		Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	<b>Avviso sui risultati della procedura di affidamento -</b> <i>Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, dlgs n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, dlgs n. 50/2016); Elenchi dei verbali delle commissioni di gara</i>	tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia/Direzione infrastrutture Digitali	Centri di gestione	

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmisione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
		Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	<b>Affidamenti</b> Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)	tempestivo	Direzione Edilizia		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo Gare di appalto <a href="https://www.unipi.it/index.php/gare">https://www.unipi.it/index.php/gare</a>
		Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	<b>Informazioni ulteriori</b> - <i>Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, dlgs n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)</i>	tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale
	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali.	Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	Provvedimenti di esclusione e di ammissione	Entro 2 giorni dall'adozione del provvedimento	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Edilizia/Direzione infrastrutture Digitali		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo Gare di appalto <a href="https://www.unipi.it/index.php/gare">https://www.unipi.it/index.php/gare</a> -
	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , d.lgs n.50/2016 art. 29 c.1	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	tempestivo	Direzione Gare, Contratti e Logistica / Direzione Infrastrutture Digitali		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo Gare di appalto <a href="https://www.unipi.it/index.php/gare">https://www.unipi.it/index.php/gare</a>

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmisione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
ATTI RELATIVI ALLA PROGRAMMAZIONE DI LAVORI, OPERE, SERVIZI E FORNITURE	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi e aggiornamenti annuali	Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , Artt. 21, c.7 e 29, c. 1 d.lgs n.50/2016	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi e aggiornamenti annuali	Entro 10 giorni a seguito di adozione/approvazione programma e a seguito di approvazione variazioni	Direzione Gare, contratti e logistica - Servizi Gare e Acquisti		
	Programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Art. 37 c.1 lett. b) d.lgs. n.33/2013 , Artt. 21, c.7 e 29, c. 1 d.lgs n.50/2016	programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Entro 10 giorni a seguito di adozione/approvazione programma e a seguito di approvazione variazioni	Direzione Edilizia - Sezione Programmazione e Controllo di Gestione Contabile per l'Edilizia		

## SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, VANTAGGI ECONOMICI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmisione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
CRITERI E MODALITA'	Criteria e modalità	Art. 26, c.1 DLGS n.33/2013	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati.	Tempestivo ad approvazione di nuovi regolamenti e/o bandi-avvisi	Direzione Generale - Relazioni internazionali / Segreterie degli Organi di Ateneo / Direzione Servizi per la Didattica e gli studenti / Direzione del Personale / Direzione Legale / Strutture di missione in relazione agli ambiti di competenza		Fino a diversa organizzazione del flusso informativo finalizzato alla pubblicazione dei documenti, l'adempimento dell'obbligo è garantito nel seguente modo: la struttura trasmette all'Unità Trasparenza e Anticorruzione i documenti e/o i collegamenti ipertestuali relativi a leggi, regolamenti e altri atti di carattere amministrativo generale, che regolano l'erogazione dei benefici destinati ai diversi soggetti della comunità accademica. La struttura responsabile dell'emana-zione del bando/avviso, trasmette tempestivamente all'Unità Trasparenza e Anticorruzione il collegamento ipertestuale alla sezione web dove è pubblicato l'atto; informa tempestivamente l'Unità di eventuali aggiornamenti/modifiche delle pagine al fine di garantire la corretta pubblicazione dei documenti per il periodo richiesto dalla normativa, cura la gestione di una sezione web dedicata all'archivio di tali documenti
ATTI DI CONCESSIONE	Atti di concessione	Art. 26 c.2 e Art.27, c.1 lett.a), lett. b), lett. c), lett. d), lett.e), lett.f) d.lgs n.33/2013	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro. <b>Per ciascun atto di concessione:</b> 1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario 2) importo del vantaggio economico corrisposto 3) norma o titolo a base dell'attribuzione 4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo 5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario 6) link al progetto selezionato 7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)	Tempestivo all'approvazione dell'atto	Direzione Generale - Relazioni internazionali / Segreterie degli Organi di Ateneo / Direzione Servizi per la Didattica e gli studenti / Direzione del Personale / Direzione Legale / Strutture di missione in relazione agli ambiti di competenza		Fino a diversa organizzazione del flusso informativo finalizzato alla pubblicazione dei documenti, l'adempimento dell'obbligo è garantito nel seguente modo: la struttura responsabile dell'approvazione dell'atto di concessione, comunica tempestivamente all'Unità Trasparenza e Anticorruzione, il collegamento ipertestuale alla pagina web dove è pubblicato l'atto ;informa tempestivamente l'Unità di eventuali aggiornamenti/modifiche delle pagine al fine di garantire la corretta pubblicazione dei documenti per il periodo richiesto dalla normativa, cura la gestione di una sezione web dedicata all'archivio di tali documenti. <i>NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)</i>
		Art. 27 c.2 d.lgs n.33/2013	Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro. (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Generale - Relazioni internazionali / Segreterie degli Organi di Ateneo / Direzione Servizi per la Didattica e gli studenti / Direzione del Personale / Direzione Legale / Strutture di missione in relazione agli ambiti di competenza		Le strutture curano il corretto inserimento dei dati relativi agli atti di concessione, richiesti anche dall'art. 27 del D.Lgs 33/2013, negli applicativi in uso. - <i>NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)</i>



## BILANCI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
BILANCIO PREVENTIVO	Bilancio preventivo	Art.29 c.1 d.lgs n.33/2013 - Art.5, c.1, DPCM 26 aprile 2011	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Annuale, entro 30 giorni dall'adozione	Direzione Finanza e Fiscale -Unità Bilancio unico di Ateneo e Unità bilancio consolidato e riclassificato		
		Art.29 c.1-bis d.lgs n.33/2013 - DPCM 29 aprile 2019	Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Annuale, entro 30 giorni dall'adozione	Direzione Finanza e Fiscale -Unità Bilancio unico di Ateneo e Unità bilancio consolidato e riclassificato		
BILANCIO CONSUNTIVO	Bilancio consuntivo	Art.29 c.1 d.lgs n.33/2013 - Art.5, c.1, DPCM 26 aprile 2011	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Annuale, entro 30 giorni dall'adozione	Direzione Finanza e Fiscale -Unità Bilancio unico di Ateneo e Unità bilancio consolidato e riclassificato		
		Art.29 c.1-bis d.lgs n.33/2013 - DPCM 29 aprile 2019	Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Annuale, entro 30 giorni dall'adozione	Direzione Finanza e Fiscale -Unità Bilancio unico di Ateneo e Unità bilancio consolidato e riclassificato		
PIANO DEGLI INDICATORI	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art.29 c.1-bis d.lgs n.33/2013 - Art. 19 e 22 d.lgs n.91/2011 - Art. 18-bis d.lgs n.118/2011	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Annuale	Direzione Finanza e Fiscale -Unità Bilancio unico di Ateneo e Unità bilancio consolidato e riclassificato		In attesa dell'emanazione delle linee guida previste dal DPCM del 18 settembre 2012

## BENI IMMOBILI E GESTIONE DEL PATRIMONIO

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
PATRIMONIO IMMOBILIARE	Patrimonio immobiliare	Art. 30 d.lgs. n.33/2013	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Annuale, entro il mese di aprile successivo all'annualità di riferimento	Direzione Legale - Unità Gestione Amministrativa del Patrimonio immobiliare		
CANONI DI LOCAZIONE O AFFITTO	Canoni di locazione o affitto	Art. 30 d.lgs. n.33/2013	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Annuale, entro il mese di aprile successivo all'annualità di riferimento	Direzione Legale - Unità Gestione Amministrativa del Patrimonio immobiliare		

## CONTROLLI E RILIEVI SULL'AMMINISTRAZIONE

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
ORGANISMI INDIPENDENTI DI VALUTAZIONE, NUCLEI DI VALUTAZIONE O ALTRI ORGANISMI CON FUNZIONI ANALOGHE	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	art. 31 D.Lgs. N. 33/2013	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale, entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		I termini di pubblicazione sono indicati annualmente nella delibera ANAC relativa all'attestazione sugli obblighi di pubblicazione
		art. 31 D.Lgs. N. 33/2013 - art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009	Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance	Annuale, entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		
		art. 31 D.Lgs. n. 33/2013 - Art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009	Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni	Annuale, entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Generale - Ufficio per la programmazione e la valutazione - Unità valutazione e ciclo della performance		
		Art. 31 D.Lgs. n. 33/2013	Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Generale - Ufficio programmazione e valutazione		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo, Nucleo di Valutazione <a href="https://www.unipi.it/index.php/organidellateneo/itemlist/category/903-documentindv">https://www.unipi.it/index.php/organidellateneo/itemlist/category/903-documentindv</a>
ORGANI DI REVISIONE AMMINISTRATIVA E CONTABILE	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Art. 31 D.Lgs. n. 33/2013	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	tempestivo	Direzione Generale - Staff Segreteria degli Organi di Ateneo	Direzione Finanza e fiscale	La Segreteria dell'Organo trasmette gli estratti dei verbali all'Unità Trasparenza e Anticorruzione secondo le indicazioni fornite dalla Direzione Finanza e Fiscale, ai fini della pubblicazione.
ORGANI DI REVISIONE AMMINISTRATIVA E CONTABILE	Rilievi Corte dei conti	Art. 31 D.Lgs. n. 33/2013	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	tempestivo	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale / Segreteria del Rettore		

## SERVIZI EROGATI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
CARTE DEI SERVIZI	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32 co1 D.Lgs. 33/2013	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	tempestivo	Tutte le strutture di Ateneo		I Referenti della Trasparenza delle Direzione e delle Strutture trasmettono il collegamento ipertestuale all'area web di pubblicazione della carta dei servizi
CLASS ACTION	Class action	Art.1 c.2 d.lgs n. 198/2009	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	tempestivo	Direzione Legale - Avvocatura di Ateneo		
	Class action	Art.4 c.2 d.lgs n. 198/2009	Sentenza di definizione del giudizio	tempestivo	Direzione Legale - Avvocatura di Ateneo		
	Class action	Art.4 c.6 d.lgs n. 198/2009	Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	tempestivo	Direzione Legale - Avvocatura di Ateneo		
COSTI CONTABILIZZATI	Costi contabilizzati	Art. 32 c.2 e art. 10 c.5 d.lgs. n.33/2013	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale entro 30 giorni dall'approvazione dei documenti di bilancio	Direzione Finanza e Fiscale -Unità Bilancio unico di Ateneo e Unità bilancio consolidato e riclassificato		Fino al completamento del sistema di classificazione adempimento assolto attraverso la pubblicazione del Rendiconto unico di Ateneo in contabilità finanziaria con ripartizione delle spese per missioni e programmi
SERVIZI IN RETE	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Art. 7 c. 3, D.Lgs 82/2005 modificato dall'art.8 c.1 d.lgs. n.179/2016	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	annuale	Sistema Informatico di Ateneo / Direzione Generale - Ufficio programmazione e valutazione / Centro per l'Innovazione e la Diffusione della Cultura - per le indagini di propria competenza		

## PAGAMENTI DELL'AMMINISTRAZIONE

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
DATI SUI PAGAMENTI	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis c.2, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari ( <i>da pubblicare in tabelle</i> )	Trimestrale, entro il mese di successivo al trimestre di riferimento	Direzione Finanza e Fiscale		

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
INDICATORE DI TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art.33 d.lgs. n.33/2013	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Finanza e Fiscale - Unità Gestione della Liquidità e Rapporti con l'istituto Cassiere		
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art.33 d.lgs. n.33/2013	Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	trimestrale	Direzione Finanza e Fiscale - Unità Gestione della Liquidità e Rapporti con l'istituto Cassiere		
	Ammontare complessivo dei debiti	Art.33 d.lgs. n.33/2013	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale, entro il mese successivo all'anno di riferimento	Direzione Finanza e Fiscale - Unità Gestione della Liquidità e Rapporti con l'istituto Cassiere		
IBAN E PAGAMENTI INFORMATICI	IBAN e pagamenti informatici	Art.36 d.lgs n.33/2013 - Art. 5 c. 1 d.lgs n.82/2005	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo a modifica delle modalità di pagamento nei confronti dell'Università	Direzione Finanza e Fiscale - Po Attività Relative alla Gestione della Liquidità e ai Rapporti con l'istituto Cassiere, Agli Adempimenti Fiscali e all'attività commerciale		(delibera ANAC n.77 del 16 febbraio 2022) - Ai fini dell'attuazione della misura di trasparenza prevista all'art. 36 del d. lgs. n. 33/2013 "Pubblicazione delle informazioni necessarie per l'effettuazione di pagamenti informatici" i soggetti tenuti all'obbligo di utilizzo esclusivo del sistema pagoPA di cui all'art 5. del CAD, pubblicano, sui propri siti istituzionali, nella sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "IBAN e pagamenti informatici": a) la data di adesione alla piattaforma pagoPA secondo la seguente dicitura "Aderente alla piattaforma pagoPA dal XX.XX.XXXX"; b) se utilizzati, gli altri metodi di pagamento non integrati con la piattaforma pagoPA previsti al § 5 delle Linee guida Agid del 2018 "sull'effettuazione dei pagamenti elettronici a favore delle pubbliche amministrazioni e dei gestori di pubblici servizi", secondo le indicazioni di PagoPA S.p.A

## OPERE PUBBLICHE

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione/comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
ATTI DI PROGRAMMAZIONE DELLE OPERE PUBBLICHE	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 - Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 - Art. 29 d.lgs. n.50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche ( <i>link</i> alla sottosezione "bandi di gara e contratti")	Tempestivo a seguito di adozione, approvazione programma e a seguito di approvazione variazioni	Direzione Edilizia - Sezione programmazione e controllo di gestione contabile per l'edilizia		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione Amministrazione Trasparente > Bandi di Gara e contratti, Programma triennale delle opere pubbliche <a href="https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1781-programma-triennale-delle-opere-pubbliche">https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1781-programma-triennale-delle-opere-pubbliche</a>
TEMPI COSTI E INDICATORI DI REALIZZAZIONE DELLE OPERE PUBBLICHE	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate <i>(da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anti-corruzione )</i>	Art.38 c.2 d.lgs. n.33/2013	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Annuale	Direzione Edilizia		In attesa dell'emanazione dello schema tipo di pubblicazione da parte del Ministero dell'Economia e Finanze d'intesa con l'ANAC
		Art.38 c.2 d.lgs. n.33/2013	Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Annuale	Direzione Edilizia		In attesa dell'emanazione dello schema tipo di pubblicazione da parte del Ministero dell'Economia e Finanze d'intesa con l'ANAC

## INFORMAZIONI AMBIENTALI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
INFORMAZIONI AMBIENTALI	Informazioni ambientali	Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali - Rapporto di sostenibilità	annuale, entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Edilizia - PO Energy Manager		L'obbligo di pubblicazione non trova applicazione nei confronti dell'Università in quanto non rientrante nei soggetti di cui all'art. 2 co 1 D.Lgs 195/2005. Considerando che l'Ateneo ha tra i suoi obiettivi anche la sostenibilità ambientale si è scelto di pubblicare alcuni documenti prodotti dall'Ateneo in materia.

## INTERVENTI STRAORDINARI E DI EMERGENZA

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
INTERVENTI STRAORDINARI E DI EMERGENZA	Interventi straordinari e di emergenza	Art.42 c.1 d.lgs. N.33/2013	Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo a seguito di approvazione dei provvedimenti	Direzione Generale - Segreteria del Direttore Generale / Segreteria del Rettore / Direzione Gare, contratti e logistica / Direzione Edilizia		
		Art.42 c.1 d.lgs. N.33/2013	Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo a seguito di approvazione dei provvedimenti	Direzione Generale / Direzione Gare, contratti e logistica / Direzione Edilizia		

## ALTRI CONTENUTI

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione /comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c 8 let.. a) D.Lgs. n.33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012	Annuale, entro 30 giorni dall'approvazione	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione		

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione/comunicazione dell' informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art.1, c.8 L.n. 190/2012 - Art.43 c.1 d.lgs.n.33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	tempestivo	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione		
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità		Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Entro 30 giorni dall'approvazione dei regolamenti	Direzione Legale - Unità atti normativi	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione	
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art.1, c.14 L.n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta	Entro 30 giorni dall'adozione	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione		Il termine di pubblicazione viene individuato annualmente da ANAC
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Art.1, c.3 L.n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Entro 30 giorni dalla comunicazione del provvedimento	Direzione Generale - Ufficio del Direttore Generale	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione	
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Atti di accertamento delle violazioni	Art.18 c. 5 d.lgs. n.39/2013	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Entro 30 giorni dalla notifica dell'atto di accertamento	Direzione Generale - Ufficio del Direttore Generale	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione	
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	Segnalazioni di illecito – whistleblower	Art. 54 bis d.lgs. n. 165/2001	Modalità di segnalazione degli illeciti	Entro 30 giorni dall'individuazione o dalla modifica della procedura	Direzione Generale - Staff - Unità Trasparenza e Anticorruzione		
ACCESSO CIVICO	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Art. 5 c.1 D.lgs. n.33/2013 - art.2 c.9-bis L.n. 241/90	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo a seguito di cambiamenti organizzativi o procedurali	Direzione Legale - Ufficio Relazioni con il Pubblico		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo, Accesso civico semplice <a href="https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/11058-accesso-civico-semplice">https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/11058-accesso-civico-semplice</a>

Sottosezione livello 2 (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Riferimenti normativi	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento e termini per l'invio ai fini della pubblicazione	STRUTTURA/UFFICIO/UNITA' responsabile della raccolta, detenzione, elaborazione/trasmissione/comunicazione dell'informazione	ALTRE STRUTTURE/UFFICI/UNITA' coinvolte nel flusso informativo	Note
ACCESSO CIVICO	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Art. 5 c.2 D.Lgs. n.33/2013	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonchè modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo a seguito di cambiamenti organizzativi o procedurali	Direzione Legale - Ufficio Relazioni con il Pubblico		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo, Accesso civico generalizzato <a href="https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/11061-accesso-civico-generalizzato">https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/11061-accesso-civico-generalizzato</a>
ACCESSO CIVICO	Registro degli accessi	Linee guida ANAC FOIA (del. 1309/2016)	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonchè del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	Direzione Legale - Ufficio Relazioni con il Pubblico		Pubblicazione tramite collegamento ipertestuale alla sezione del sito di Ateneo Registro degli accessi <a href="https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/9431-registro-degli-accessi">https://www.unipi.it/index.php/richiesta-di-accesso/item/9431-registro-degli-accessi</a> . L'Ufficio Relazioni con il Pubblico cura anche la trasmissione semestrale all'Unità Trasparenza e Anticorruzione dei dati in formato aperto
ACCESSIBILITA' E CATALOGO DEI DATI METADATI E BANCHE DATI	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali ( <a href="http://www.rndt.gov.it">www.rndt.gov.it</a> ), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati <a href="http://www.dati.gov.it">www.dati.gov.it</a> e <a href="http://basi-dati.agid.gov.it/catalogo">http://basi-dati.agid.gov.it/catalogo</a> gestiti da AGID	Annuale	Sistema Informatico di Ateneo		
ACCESSIBILITA' E CATALOGO DEI DATI METADATI E BANCHE DATI	Regolamenti	Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Entro 30 giorni dall'approvazione dei regolamenti	Direzione Legale - Unità Atti Normativi	Sistema Informatico di Ateneo	
ACCESSIBILITA' E CATALOGO DEI DATI METADATI E BANCHE DATI	Obiettivi di accessibilità	Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale	Centro per l'Innovazione e la diffusione della Cultura - Polo della Comunicazione / Sistema Informatico di Ateneo		Da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.
DATI ULTERIORI	Dati ulteriori	Art.7-bis, c.3 d.lgs n.33/2013, Art.1 c.9 lett. f) L. 190/2012		Annuale	Direzioni dell'Ateneo		Rientrano nell'area dati ulteriori le informazioni annuali relative al numero ed elenco delle autovetture di servizio (Art. 4, co.1, D.P.C.M. 25 settembre 2014); la relazione annuale dell'Unità di Monitoraggio dei processi amministrativi ; Rendiconto di spesa fondi 5 per mille Enti della Ricerca Scientifica e relazione rendiconto risorse cinque per mille (annuale a norma del DPCM 23 luglio 2020)