



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

# PIANO INTEGRATO DELLA SCUOLA UNIVERSITARIA SUPERIORE IUSS DI PAVIA

Anno 2017

*ai sensi*

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

*Deliberato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 27.01.2017*



# IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

## Premessa

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

## 1. Inquadramento strategico della Scuola universitaria superiore IUSS

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

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

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

La Scuola IUSS organizza le proprie attività formative prevedendo:

1. Corsi ordinari;
2. Corsi di dottorato di ricerca;
3. Corsi di master di primo e secondo livello;
4. Corsi di laurea magistrale.

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

La stipula di un accordo federativo con la Scuola Sant'Anna di Pisa e la conseguente revisione statutaria, ha posto la Scuola al centro di un progetto culturale e scientifico unico nel panorama universitario



# IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

italiano e ha dato vita a una realtà di ricerca integrata che può vantare circa cinquecento allievi dei Corsi ordinari e circa quattrocento dottorandi.

La Scuola ha deliberato in data 16 dicembre 2016 il Piano di programmazione triennale 2016/2018, che contiene le principali linee di sviluppo del triennio, relative a *Scuola, Corsi Ordinari e Aree scientifiche*.

Il bilancio di previsione per l'esercizio corrente e per il prossimo triennio è stato redatto tenendo conto degli obiettivi e delle azioni strategiche indicate nel suddetto Piano, sempre tenendo presente la necessità di mantenere la stabilità economico finanziaria e patrimoniale.

L'attività di controllo sulla gestione attraverso la contabilità analitica permetterà di monitorare in corso d'esercizio l'andamento delle principali voci di costo e la situazione finanziaria della Scuola, in modo da aggiornare in tempo reale i programmi di investimento e di spesa.

## 1.1 Obiettivi strutturali e strategici della Scuola per il triennio 2016-2018

### 1.1.1 Integrazione con altri istituti universitari ad ordinamento speciale: Scuola Sant'Anna di Pisa

- attivazione di forme di cooperazione e integrazione in tutti gli ambiti di comune interesse, ipotizzando scambi periodici di docenti e possibilità di interscambio degli allievi dei due enti, così come la cooperazione in progetti scientifici e, nel caso, la creazione di centri di ricerca comuni;
- incremento dell'offerta formativa per gli studenti dei Corsi ordinari, anche attraverso forme di didattica a distanza, impartite attraverso strumenti telematici ad hoc;
- rafforzamento della cooperazione nell'ambito della formazione post laurea (in particolare dottorato);
- sviluppo di strumenti di gestione comune di servizi
- cooperazione nelle attività di formazione e di ricerca;
- attivazione di un Centro Interuniversitario di Ricerca sull'osservazione della Terra e dello Spazio.

### 1.1.2 Federazione con Scuola Normale Superiore (SNS)

(Riferibile all'obiettivo B A 3 della Programmazione Triennale, capofila SNS)

La Scuola Universitaria Superiore IUSS propone, in partenariato con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa (SSSA) e Scuola Normale Superiore (SNS), nell'ambito degli obiettivi previsti dal DM 635/2016 sulla programmazione triennale 2016–2018, un progetto di federazione tra Scuole Superiori che nel panorama universitario italiano svolgono, secondo standard di eccellenza, attività di formazione sia di tipo undergraduate (allievi ordinari) che graduate (allievi Ph.D).

Le tre Scuole intendono ampliare la cooperazione nei settori della didattica, ricerca e amministrazione, in particolare:

- sul piano nazionale, si vuole rafforzare la collaborazione tra le tre istituzioni (SSSA, SNS, IUSS) puntando, individualmente e collettivamente, a raggiungere livelli di performance sensibilmente migliori proprio grazie all'effetto congiunto di una maggiore integrazione e alla condivisione di risorse umane e di infrastrutture di ricerca;
- sul piano internazionale, si vuole puntare a superare il limite che ciascuna Scuola ha come singola istituzione, per ottenere, una maggiore massa critica al fine di fronteggiare, per esempio, la partecipazione a iniziative complesse su scala internazionale.



# IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Di seguito un elenco di iniziative aggregate in tre macro-aree: a) Organi e strumenti, b) Didattica e c) Ricerca. Nell'elenco viene esplicitamente indicato quando l'azione riguarda solo due delle tre Scuole.

a) Organi e strumenti:

- istituzione di organi congiunti, oltre il Consiglio di Amministrazione, almeno uno tra Nucleo, Collegio; Comitato Etico Ricerca, Ufficio Procedimenti Disciplinari e Presidio Qualità;
- immagine coordinata e comunicazione esterna;
- attivazione di corsi di orientamento congiunti sulle attività didattiche e di ricerca delle Scuole indirizzati non solo agli studenti per l'accesso ai corsi ordinari e di dottorato ma anche ai docenti delle scuole secondarie;
- iniziative di placement per promuovere le occasioni di studio e di ricerca in Italia e all'estero;
- iniziative in tema di sicurezza e sorveglianza sanitaria per il rispetto degli obblighi di legge anche in tema di formazione alla sicurezza attraverso la costituenda piattaforma e-learning;
- iniziative congiunte per migliorare il posizionamento delle tre Scuole nei ranking internazionali universitari.

b) Didattica:

- due Scuole (SSSUP–SNS) intendono istituire un corso ordinario congiunto nel settore delle Scienze Politiche;
- le tre scuole intendono avviare un progetto di e-learning che prevede una piattaforma congiunta con finalità di supporto alla didattica, alla ricerca e alla formazione.

c) Ricerca:

- le Scuole prevedono non solo la creazione di laboratori congiunti ma anche il perseguimento di altre iniziative di cooperazione nel settore della ricerca, sfruttando i punti di forza che ciascuna realtà vanta e mettendo in condivisione le risorse umane e materiali necessarie (spazi immobiliari esistenti e attrezzature anche di nuova acquisizione).

### 1.1.3 Adeguamento ai requisiti del Decreto accreditamento delle Scuole Superiori (DM 439/2013)

Un'importante sfida che la Scuola IUSS sta affrontando proviene dal decreto sull'accREDITamento delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale (Decreto Ministeriale 439/2013). Tra i requisiti previsti dal decreto, vanno considerati in particolare i seguenti:

1. Previsione di un numero di professori, di ruolo o disponibili al 100% sulla base delle convenzioni stipulate ai sensi dell'art. 6 comma 11 della legge 30 dicembre 2010 n. 240, in misura complessivamente non inferiore a 1 per ogni 10 studenti iscritti ai corsi pre-dottorali ovvero a 1 ogni 8 studenti iscritti ai corsi dottorali o di perfezionamento.
2. Previsione della presenza di un numero di ricercatori e/o assegnisti di ricerca complessivamente non inferiore al doppio del numero dei professori.
3. Previsione a regime, entro 5 anni dall'attivazione, al fine di costituire una comunità formativa di dimensioni adeguate, di un numero minimo di 150 studenti iscritti a corsi pre-dottorali, ove previsti, e di 100 per i corsi dottorali o di perfezionamento, ove previsti.



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

L'avvio della Federazione con la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa implica, come si evince dalla legge, la valutazione dei requisiti di accreditamento sul complesso degli enti partecipanti della Federazione e non delle singole unità federate.



# IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

## 1.1.4 Politica di assicurazione della Qualità

La Scuola IUSS ha avviato una riflessione sul tema fondamentale dell'assicurazione della qualità, dell'adeguamento al sistema AVA per gli aspetti pertinenti e sulla personalizzazione che di questo sistema vuole fare. L'attivazione di un Presidio di qualità congiunto con la Scuola S. Anna è stato un primo passo importante verso la definizione di un sistema di assicurazione della qualità, anche al fine della verifica dei processi in atto e di monitoraggio dei requisiti di accreditamento previsti dal DM 439/2013.

L'obiettivo del triennio è pertanto la definizione di un Sistema Qualità e l'adozione di un documento sulla Politica relativa, approvato dagli organi a seguito di un confronto con il Presidio e con il Nucleo di valutazione. Tale documento dovrà contenere la definizione degli obiettivi e dei processi di qualità e dei relativi responsabili.

## 1.1.5 Obiettivi della Scuola ai sensi del DM 635 dell'8 agosto 2016

In ottemperanza al DM 635 dell'8 Agosto 2016, la Scuola IUSS precisa quali obiettivi del proprio Piano Triennale complessivo intende far valere ai fini dell'assegnazione "Quota Programmazione Piano Triennale" (scelta di massimo due tra i tre obiettivi A, B e C e scelta, caso per caso, di un numero minimo e massimo di azioni e/o indicatori più eventualmente indicatori proposti dall'Ateneo) e dell'assegnazione del 20% della quota Premiale per "Valorizzazione dell'Autonomia Responsabile" (obiettivo D).

Obiettivo: Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche

Azione a) Allestimento e/o attrezzature per la didattica e la ricerca

Indicatore 3) Realizzazione di progetti di federazione con Altre Università etc Federazione

target: Federazione SSSA-SNS-IUSS

Obiettivo: Valorizzazione dell'autonomia responsabile

D\_1\_1 Ob.D-Valorizzazione dell'autonomia responsabile, Gruppo 1) Qualità ambiente ricerca, Indicatore 3) Indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)

D\_3\_4 Ob.D-Valorizzazione dell'autonomia responsabile, Gruppo 3) Strategie di internazionalizzazione, Indicatore 4) Proporzione di studenti immatricolati al dottorato di ricerca che hanno conseguito il titolo di studio all'estero.

## 1.2 Corsi ordinari

Di seguito si presentano gli obiettivi su cui si concentrerà l'azione dei Corsi ordinari nel triennio 2016-2018.



OBIETTIVO	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi triennio
Didattica congiunta con Collegi e Unipv	1. Maggiore coinvolgimento di docenti IUSS e UniPV nei rispettivi corsi di laurea e di diploma  2. Didattica congiunta con i Collegi	1.a Numero di corsi tenuti da docenti IUSS a UniPV 1.b Numero di corsi tenuti da docenti UniPV presso IUSS  2. Numero di corsi/seminari riconosciuti.	3 corsi di docenti IUSS a UniPV 3 corsi di docenti UniPV presso IUSS  15 corsi/seminari riconosciuti
Didattica congiunta con Scuola S. Anna	1. Scambi di docenti  2. Orientamento  3. Iniziative didattiche congiunte	1.a Numero di corsi tenuti da docenti IUSS al S. Anna 2.b Numero di corsi tenuti da docenti S. Anna presso IUSS  2. Numero partecipazioni a Scuola Estiva di Orientamento  3. Numero Scuole estive e/o invernali	3 corsi tenuti da docenti IUSS al S. Anna 3 corsi tenuti da docenti S. Anna presso IUSS  1 partecipazione a Scuola Estiva di Orientamento  3 Scuole estive/invernali
Rafforzamento complessivo della qualità della didattica e dell'offerta formativa	1. Corsi a carattere più avanzato e con struttura seminariale destinati a piccoli numeri di studenti, volti anche ad avviare alla ricerca  2. Miglioramento della valutazione della didattica	1. Numero di corsi introdotti  2.a Compilazione obbligatoria dei questionari di valutazione  2.b Introduzione di domande aggiuntive su punti di forze e debolezza dei corsi	10 corsi introdotti  Tasso di risposta pari al 80%  Nuova scheda rilevazione



## 1.3 Area delle Scienze cognitive, sociali e del comportamento

Di seguito si presentano gli obiettivi su cui si concentrerà l'azione dell'Area nel triennio 2016-2018.

OBIETTIVO GENERALE DI AREA	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi 2016-2018 Centro NETS	Obiettivi minimi 2016-2018 Area
Attuazione Accordo federativo con Scuola Superiore Sant'Anna	1. Presentazione di progetti di ricerca comuni	1. N. progetti di ricerca comuni avviati  (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche - e presso SSSA, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	2 progetti comuni	2 progetti comuni
	2. Partecipazione comune a bandi competitivi	2.a N. progetti comuni approvati  2.b N. progetti comuni presentati	1 bando comune	1 bando comune
	3. Attivazione di dottorati con titolo congiunto	3. N. dottorati con titolo congiunto attivati	-	1 dottorato congiunto
Rafforzamento legame con Scuole superiori universitarie	Presentazione di progetti di ricerca comuni	N. progetti di ricerca comuni avviati  (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche - e presso altra Scuola, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	1 progetto comune	1 progetto comune





Miglioramento produttività e qualità scientifica dell'Area	Aumento del numero e della qualità delle pubblicazioni	N. pubblicazioni (def: articoli su riviste nazionali/ internazionali e/o monografie e capitoli di libro pubblicati presso editori riconosciuti.  e/o curatele pubblicati presso editori riconosciuti)	3 pubblicazioni per docente	3 pubblicazioni per docente
Sviluppo politica di Internazionalizzazione dell'Area	1. Aumento dell'attrattività nei confronti di ricercatori e/o enti ricerca stranieri	1.a N. accordi di cooperazione con istituzioni straniere  (def: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso istituzione straniera)  1.b N. visiting researchers	2 accordi di cooperazione	2 accordi di cooperazione
	2. Istituzione di corsi di dottorato congiunti con Università estere	2.Realizzazione di un corso di dottorato congiunto o Joint placement agreement (JPA) con Università estera	-	-
Sviluppo attività di collaborazione con soggetti pubblici o privati per potenziamento attività di ricerca e incremento finanziamenti dell'Area	1. Stipula di accordi e convenzioni	1. N. accordi/ convenzioni (definizione: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso altro ente)	1 accordo/convenzione	1 accordo/convenzione
	2. Partecipazione a bandi competitivi	2.a N. progetti approvati  2.b N. progetti presentati	- 2 progetti approvati  - 3 progetti presentati	- 2 progetti approvati  - 3 progetti presentati



#### 1.4 Area del Trattamento delle incertezze e valutazione dei rischi

Di seguito si presentano gli obiettivi su cui si concentrerà l'azione dell'Area nel triennio 2016-2018.

OBIETTIVO GENERALE DI AREA	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi 2016- 2018  Centro ICARO	Obiettivi minimi 2016-2018  Centro UME	Obiettivi minimi 2016-2018  Area
Attuazione Accordo federativo con Scuola Superiore Sant'Anna	1. Presentazione di progetti di ricerca comuni	1. N. progetti di ricerca comuni avviati  (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche - e presso SSSA, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	-	1 progetto di ricerca comune avviato (non necessariam ente finanziato)	1 progetto di ricerca comune avviato
	2. Partecipazione comune a bandi competitivi	2.a N. progetti comuni approvati  2.b N. progetti comuni presentati	-	1 progetto comune presentato	1 progetto comune presentato
	3. Attivazione di dottorati con titolo congiunto	3. N. dottorati con titolo congiunto attivati	-	-	-
Rafforzamento legame con Scuole superiori universitarie	Presentazione di progetti di ricerca comuni	N. progetti di ricerca comuni avviati  (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche - e presso altra Scuola, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	-	-	-
Miglioramento produttività e qualità scientifica dell'Area	Aumento del numero e della qualità delle pubblicazioni	N. pubblicazioni  (def: articoli su riviste nazionali/ internazionali e/o monografie e capitoli di libro pubblicati presso	3 pubblicazioni per docente	3 pubblicazion i per docente	3 pubblicazion i per docente



		editori riconosciuti. e/o curatele pubblicati presso editori riconosciuti)			
Sviluppo politica di Internazionalizzazione dell'Area	1. Aumento dell'attrattività nei confronti di ricercatori e/o enti ricerca stranieri	1.a N. accordi di cooperazione con istituzioni straniere  (def: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso istituzione straniera)  1.b N. visiting researchers	-	- 1 accordo di cooperazione con istituzioni straniere  - 6 visiting researchers	- 1 accordo di cooperazione con istituzioni straniere  - 6 visiting researchers
	2. Istituzione di corsi di dottorato congiunti con Università estere	2. Realizzazione di un corso di dottorato congiunto o Joint placement agreement (JPA) con Università estera	-	1 corso di dottorato congiunto o Joint Placement agreement	1 corso di dottorato congiunto o Joint Placement agreement
Sviluppo attività di collaborazione con soggetti pubblici o privati per potenziamento attività di ricerca e incremento finanziamenti dell'Area	1. Stipula di accordi e convenzioni	1. N. accordi/ convenzioni (definizione: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso altro ente)	-	1 accordo/convenzione	1 accordo/convenzione
	2. Partecipazione a bandi competitivi	2.a N. progetti comuni approvati  2.b N. progetti comuni presentati	- 2 progetti comuni presentati	- 2 progetti comuni approvati  - 3 progetti comuni presentati	- 2 progetti comuni approvati  - 5 progetti comuni presentati











## 2. La Performance organizzativa













La Scuola prevede di aggiornare entro il mese di marzo il Sistema di misurazione e valutazione della performance ai sensi dell'art. 7 del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance e le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema, le modalità di raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Sulla base degli obiettivi strategici definiti nel Piano di programmazione 2016-2018, sono stati individuati i seguenti obiettivi operativi e gestionali e le responsabilità connesse. Il personale afferente ai due settori, all'ufficio valutazione e ai servizi statistici e alla segreteria generale, organizzazione e rapporti istituzionali è coinvolto nella realizzazione degli obiettivi.

### OBIETTIVI Direttore generale

Obiettivi Direttore generale	Obiettivi operativi	Responsabilità
<i>Studio preliminare sulle modifiche di Statuto a seguito dell'accordo federativo con Scuola Sant'Anna di Pisa e la Scuola Normale di Pisa.</i>	Analisi predisposizione nuove fonti interne	Direttore generale  Responsabile Settore Didattica e ricerca  Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Coordinamento con i Direttori Generali ai fini del supporto alla realizzazione dell'accordo federativo con Scuola Sant'Anna di Pisa e la Scuola Normale di Pisa.</i>	Incontri di coordinamento	Direttore generale  Responsabile Settore Didattica e ricerca  Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Adeguamento struttura organizzativa</i>	Analisi del funzionamento della struttura approvata in data 16.12.2016  Definizione ipotesi di adeguamento	Direttore generale  Responsabile Settore Didattica e ricerca  Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Aggiornamento sito web istituzionale</i>	Analisi sito web istituzionale  Soluzione criticità	Direttore generale  Responsabile Settore Didattica e ricerca  Responsabile Settore Finanza e contabilità



<i>Assicurazione della qualità: supporto all'attuazione delle politiche della qualità</i>	Supporto ai processi di AQ	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca      Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Prevenzione della corruzione e trasparenza: adeguamenti al D.lgs 97/2016</i>	Analisi della nuova normativa e adeguamento	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca      Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Aggiornamento dei servizi informativi</i>	Analisi delle nuove esigenze della Scuola e valutazione dei servizi da implementare	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca      Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Implementazione procedure di programmazione degli acquisti (art.21 d.lgs 50/2016)</i>	Analisi della nuova normativa e adeguamento	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca      Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Aggiornamento realizzazione di uno strumento di rendicontazione sociale dell'attività dello IUSS</i>	Realizzazione di uno strumento di rendicontazione sociale dell'attività dello IUSS Realizzazione di un ciclo di convegni su temi connessi a legalità e trasparenza amministrativa	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca      Responsabile Settore Finanza e contabilità
<i>Realizzazione di un ciclo di convegni su temi connessi all'Organizzazione della Pubblica Amministrazione</i>	Organizzazione di un ciclo di convegni	Direttore generale   Responsabile Settore Didattica e ricerca      Responsabile Settore Finanza e contabilità

Gli obiettivi operativi verranno misurati attraverso una griglia di valutazione finale dei risultati.



## 3. L'Analisi delle Aree di Rischio

### 3.1 - Finalità e riferimenti normativi

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

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

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

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

### 3.2 - Il responsabile della prevenzione della corruzione

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

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

### 3.3 - I referenti

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

Valutazione delle probabilità:

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

Valutazione dell'impatto:

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

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

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

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

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

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

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

In occasione dell'aggiornamento annuale del presente Piano, si è avuto modo di confermare la correttezza e ragionevolezza delle scelte operate in relazione all'individuazione delle Aree di Rischio nonché dei criteri di Valutazione utilizzati per l'individuazione di un potenziale rischio corruttivo, aree e criteri che risultano pienamente rispondenti alla struttura ed alle attività espletate da IUSS.

### 3.5 - Le risposte al rischio corruzione





All'esito dell'attività di valutazione effettuata dalla Scuola, il rischio di corruzione appare allo stato di livello basso, dato, questo, confermato anche a seguito del monitoraggio eseguito a distanza di un anno dall'adozione del Piano in occasione del relativo aggiornamento.

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

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

Nell'anno 2016 la Scuola ha predisposto ed adottato con Determina del Direttore generale n.58 del 22.12.2016 il modello del "Patto di integrità" da utilizzare nelle procedure di affidamento di lavori pubblici, servizi e forniture nonché nella predisposizione degli Albi dei fornitori a partire dall'anno 2017. Tale Patto da far sottoscrivere ai partecipanti ai fini della partecipazione alla gara persegue la finalità di tutelare il libero mercato e prevenire fenomeni di corruzione.

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

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

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

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



# IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Per mantenere e migliorare lo stato delle procedure in atto la Scuola si propone di implementare il monitoraggio ed il controllo delle attività sia didattiche che amministrative dell'ente, al fine di migliorare il sistema di copertura già in atto.

Nel corso del 2016 è stato emanato il Regolamento Generale e il Regolamento relativo alle attività formative extra classe IUSS – Collegi di merito, di cui la Scuola era sprovvista e sono stati aggiornati i seguenti regolamenti:

- Regolamento per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art.24 della Legge n.240/2010
- Regolamento per la disciplina delle procedure di chiamata dei professori di prima e seconda fascia
- regolamento per l'impegno didattico del personale docente e ricercatore

Al fine di snellire e rendere meglio accessibile la normativa dell'Istituto, a seguito dell'opera di revisione interna sono abrogati i seguenti regolamenti, le cui disposizioni risultano superate da Regolamenti successivi:

- Regolamento per l'elezione del Rettore;
- Regolamento per elezione dei rappresentanti previsti negli organi collegiali dello Statuto dell'Istituto Universitario di Studi Superiori di Pavia;
- Regolamento dei Master;
- Regolamento dei Centri di Formazione Post-Laurea e di Ricerca.

In relazione al rischio di corruzione, in conclusione, appare utile evidenziare che non risultano instaurati o pendenti procedimenti giudiziari, anche penali, e procedimenti disciplinari a carico di dipendenti pubblici. L'Istituto, inoltre, non ha subito ricorsi al TAR in relazione alle procedure espletate per l'affidamento dei contratti pubblici.

### 3.6 - Azioni, piani, interventi di prevenzione della corruzione

#### Aggiornamento ed implementazione degli Elenchi fornitori della Scuola

La Scuola è già dotata di un Regolamento interno per le forniture e la gestione dell'Elenco Fornitori. Tuttavia, al fine di meglio attuare le procedure di affidamento previste dal nuovo Codice degli Appalti Pubblici, nel corso del 2017 la Scuola provvederà ad aggiornare tale elenco mediante la predisposizione e relativa pubblicazione sul sito istituzionale di appositi "avvisi" e relative "domande di partecipazione", volti a consentire la maggiore partecipazione possibile da parte dei fornitori e prestatori di servizi, anche professionali, e così operare la loro suddivisione per specializzazione nelle aree di competenza. A tal fine il Responsabile della Prevenzione incaricherà l'Ufficio competente a predisporre il modello di domanda di partecipazione che costituirà parte fondamentale per la formazione dei nuovi Elenchi.

#### Aggiornamento del Codice Etico e del Codice di Comportamento

La Scuola intende adeguare il Codice Etico e il Codice di Comportamento alle indicazioni del Presidente dell'Anac, contenute nel Comunicato del Presidente del 9 novembre 2016 con oggetto: codice di comportamento delle Università pubbliche.

## **4. Comunicazione e Trasparenza**



# IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

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

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

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

#### 4.2. Iniziative legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza

##### Benessere organizzativo

Nel corso del 2016 la Scuola ha provveduto ad effettuare l’indagine sul benessere del personale dipendente prevista dall’art. 14 comma 5 D.Lgs 150/2009 utilizzando i modelli e le indicazioni forniti dall’ANAC, è ora in corso l’analisi dei dati raccolti. I risultati saranno trasmessi al Nucleo di Valutazione, in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione, e pubblicati, garantendo l’anonimato delle informazioni raccolte, nella sezione “Trasparenza” del sito web della Scuola.

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

##### Bilancio sociale

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

##### Informazione e trasparenza sulle politiche di qualità della Scuola

L’elaborazione della Carta si pone come obiettivo del 2017 tenuto conto che nell’anno 2016 è stato attivato il Presidio della qualità congiunto con la Scuola Sant’Anna che, grazie alla funzione di supervisione che gli è stata attribuita, sarà di fondamentale ausilio per la determinazione congiunta degli standard qualitativi e loro miglioramento.

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

La Scuola prevede inoltre di organizzare nel corso del 2017 almeno una “Giornata della trasparenza”, nella quale mettere a disposizione di tutti i cittadini informazioni sulla Scuola e sui documenti relativi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.



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

### 5.1 Valutazione della performance individuale del personale dirigente

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

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

### 5.2 Valutazione della performance individuale del personale non dirigente

La valutazione della *performance* individuale del personale tecnico amministrativo comprende sia la valutazione dei comportamenti organizzativi sia il **raggiungimento degli obiettivi e la valutazione della soddisfazione dell'utenza**. In seguito alla conclusione della contrattazione integrativa 2016 con le Rappresentanze Sindacali sono stati assegnati i seguenti pesi alle diverse componenti della performance:

- 90% comportamenti organizzativi;
- 5% obiettivi del Direttore Generale;
- 5% soddisfazione dell'utenza.

La struttura organizzativa è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 16 dicembre 2016. La nuova struttura potenzia sensibilmente le funzioni di staff con direzione/rettorato, le segreterie dei corsi ordinari e delle aree scientifiche e razionalizza il settore amministrazione e finanza. Trovandosi la Scuola in una fase di profonda evoluzione (allargamento della Federazione ad altre Scuole Superiori, consolidamento del Progetto IUSS 2.0) la struttura proposta verrà testata "sul campo" nel primo semestre 2017 ed eventualmente modificata e/o integrata, in funzione degli sviluppi attesi.

Per procedere alla definizione dei contenuti della nuove schede di valutazione dei comportamenti organizzativi sarà effettuata una diagnosi organizzativa necessaria per definire i profili di ruolo. Si procederà quindi all'identificazione dei processi che caratterizzano il ruolo allo scopo di individuare le competenze chiave da valutare e verrà delineato un set di comportamenti organizzativi osservabili per ogni competenza potenzialmente valutabile.

Come primo passo per procedere con la valutazione della performance individuale, il Direttore generale dichiarerà quali sono i valori e le attese in termini di comportamento degli individui relativamente ai singoli ruoli, in modo da poter valutare i comportamenti organizzativi di ogni dipendente; quindi utilizzerà la scheda di valutazione definita sulla base di quanto emerso dalla diagnosi organizzativa per verificare il presidio delle competenze dei singoli dipendenti prendendo in considerazione fatti osservabili, rilevando e valutando i comportamenti.

Tale valutazione non sarà utilizzata solo per finalità organizzative vale a dire per la comunicazione delle attese e delle responsabilità del ruolo e per promuovere la trasparenza riguardo ai legami e le interdipendenze con le altre posizioni allo scopo di allineare le azioni delle persone rispetto ai comuni obiettivi aziendali, ma anche per finalità di sviluppo (identificazione delle aree nelle quali la persona manifesta delle carenze/eccellenze per predisporre percorsi di formazione mirati ed eventuali evoluzioni di carriera) e gestionali (si rileva il contributo prodotto da ogni persona, al fine di valutarne la



coerenza rispetto alle aspettative dell'organizzazione e individuare gli incentivi necessari per motivare, con conseguente erogazione di una ricompensa di natura variabile connessa al contributo fornito). In particolare il 90% dei fondi destinati al trattamento accessorio saranno distribuiti in relazioni ai risultati della valutazione dei comportamenti organizzativi e, conseguentemente, al posizionamento del valutato nella graduatoria prevista dall'art. 19 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

### 5.3 Azioni di miglioramento

Come previsto dal precedente piano integrato sono state integrate nella valutazione della performance individuale del personale non dirigente una componente di *customer satisfaction* (rilevazione della soddisfazione degli utenti interni sui servizi gestionali-amministrativi) e una componente di valutazione dei risultati relativi al raggiungimento degli obiettivi di gruppo, che discendono "a cascata" dagli obiettivi strategici.

In merito alla componente di customer satisfaction, nel dicembre 2016 la Scuola ha aderito al progetto "Good Practice" promosso dal Politecnico di Milano (MIP) ed al quale partecipano circa trenta Atenei italiani. Scopo del progetto, avviatosi già dal 1999, è quello di mettere a confronto le prestazioni delle diverse Università sia in termini di efficacia-efficienza dei servizi che in termini di soddisfazione percepita dagli utenti. Ciò al fine di individuare l'esistenza di "buone pratiche" amministrative che possano rappresentare un benchmark per tutti gli Atenei partecipanti. L'analisi, che verrà avviata nel primo semestre del 2017, è composta di due parti: l'indagine di Customer Satisfaction e la rilevazione degli impieghi del personale (determinanti per i relativi costi dei servizi) e di alcuni indicatori di output.

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

I risultati della valutazione verranno utilizzati per fini gestionali, per l'erogazione del trattamento accessorio, e allo scopo di evitare un aumento del contenzioso, sarà ancora più importante prestare attenzione alla comunicazione trasparente degli obiettivi da raggiungere, delle aspettative in termini di comportamento e dei criteri di valutazione.

Le azioni di miglioramento già avviate procedono nella direzione di strutturare meglio il processo di valutazione e di effettuare formazione specifica ai valutatori con i seguenti obiettivi:

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

Un'ulteriore azione di miglioramento riguarda la maggiore chiarezza nella comunicazione e condivisione con il personale non dirigente riguardo agli obiettivi del Direttore Generale ed agli standard da raggiungere in relazione alla soddisfazione dell'utenza allo scopo di favorire il lavoro di squadra e il senso di appartenenza allo Scuola.