



Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025

Aggiornamento giugno 2023

Premessa.....	3
Fasi del processo di redazione del PIAO 2023-2025	4
Sezione 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ENTE	5
Sezione 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	11
2.1 Valore pubblico	11
2.1.1 Il Valore Pubblico e la Strategia	11
2.1.7 Il programma pro3 2021-2023: innovazione e qualificazione dell'offerta formativa	20
2.1.8 La sostenibilità	21
2.1.9 Il sistema di gestione della qualità (AVA e ISO)	22
2.2 Performance.....	23
2.2.1 la performance 2023-2025	23
2.2.2 il ciclo della performance.....	24
2.2.3 La dimensione della performance di struttura: classificazione degli obiettivi per tipo e prospettiva.....	25
2.2.4 L'albero della performance e la correlazione con gli obiettivi strategici	30
2.2.5 Correlazione tra performance e risorse economico-finanziarie: il bilancio unico di Ateneo di previsione per gli anni 2022-2024	36
2.2.6 Le risorse per il programma PRO3 2021-2023	37
2.2.7 Gli indicatori economici della performance.....	38
2.2.8 Indicatori di sostenibilità economico-finanziaria secondo il D.Lgs. 49/2012 e il DM 47/2013 (Proper).....	38
2.2.9 Performance e FFO	39
2.2.10 Gli Stakeholder.....	41
2.2.11 Obiettivi di efficienza dell'azione amministrativa.....	41
2.2.12 Obiettivi di performance in supporto all'anticorruzione	46
2.2.13 Obiettivi di digitalizzazione e semplificazione	47
2.2.14 Obiettivi di trasparenza e accessibilità	50
2.2.15 Obiettivi di miglioramento dei servizi dal punto di vista dell'utente.....	51
2.2.16 Obiettivi a supporto delle politiche di qualità	53
2.2.17 Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).....	54
2.2.18 Il miglioramento dei servizi e l'ascolto degli stakeholder	56
2.2.19 Il Gender Equality Plan (GEP) e la Performance.....	58
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	61
2.3.1 parte generale.....	61
2.3.2 l'analisi del contesto	64
2.3.3 La valutazione del rischio	73

2.3.4 Trattamento del rischio	75
2.3.5 Le misure generali: elementi essenziali	77
2.3.6 Sezione trasparenza	86
Sezione 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	93
3.1 Struttura organizzativa	93
3.2 Organizzazione del lavoro agile	96
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	98
3.3.1 Formazione del personale	99
Sezione 4. MONITORAGGIO	105
4.1 Monitoraggio del Valore pubblico	105
4.2 Monitoraggio della performance	108
4.2.1 la relazione sulla performance	108
4.2.2 monitoraggio obiettivi di struttura	108
4.2.3 Utilizzo dei risultati delle indagini di customer satisfaction	109
4.2.4 Ruolo dell'Organismo Indipendente di Valutazione	109
4.2.5 Gender Equality Plan e Bilancio di Genere	110
4.3 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza	110
4.4 Monitoraggio organizzazione e capitale umano	111
4.4.1 Monitoraggio Piano dei fabbisogni di personale	111
4.4.2 Monitoraggio Formazione	111

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/21 recante Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia, convertito con modificazioni dalla L. 113/2021, rappresenta uno strumento di programmazione che integra in un'ottica di semplificazione diversi documenti di pianificazione cui sono tenute le pubbliche amministrazioni. Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.

Con l'approvazione nel 2022 del PIAO 2022-2024, l'Università degli Studi di Brescia ha avviato un nuovo percorso di semplificazione dei propri strumenti di programmazione volto a migliorarne la qualità e la loro integrazione verticale e orizzontale. Il PIAO è strumento di trasparenza dell'agire pubblico ed è rivolto a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, dell'Ateneo.

Il processo di programmazione ha finalità di *governance* e di *accountability*. La finalità di *governance* si traduce sia nella definizione degli obiettivi che l'Ateneo intende perseguire per migliorare le proprie performance istituzionali nelle aree strategiche e nell'amministrazione, sia delle modalità operative da attuare per favorire il conseguimento degli obiettivi stessi, tenendo conto della pianificazione delle risorse, economiche e professionali, disponibili e reperibili. La finalità di *accountability* si traduce nel coinvolgimento negli impegni assunti dall'Ateneo di tutti i soggetti interessati, rendendoli partecipi della definizione degli obiettivi e della responsabilità del raggiungimento degli stessi, richiamandoli al dovere di rendere conto delle proprie scelte e delle risorse impiegate.

Il processo di programmazione del nostro Ateneo si sviluppa lungo due direttrici: programmazione strategica e programmazione operativa. La programmazione strategica si realizza nella predisposizione del **Piano Strategico** che illustra le azioni che l'Ateneo intende perseguire in relazione alle aree strategiche nelle quali si configura la *mission* istituzionale. Nell'ottica di garantire la sua vocazione alla formazione dei giovani attraverso una didattica di qualità, allo sviluppo della ricerca di base e applicata, all'innovazione, all'impegno per la valorizzazione delle persone, nonché alla creazione di valore pubblico all'interno di un più ampio contesto di sviluppo della comunità, in linea con gli impegni assunti nel Mandato del Rettore, il Piano Strategico approvato per il sessennio 2023-2028 è formulato con una validità di medio-lungo periodo e costituisce il principale strumento di programmazione nel quale trova fondamento la programmazione operativa.

A partire dall'anno 2022 la **programmazione operativa** si esplica nella predisposizione, a cura del Direttore Generale e del personale tecnico-amministrativo di riferimento, del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che raccoglie in un unico atto gli obiettivi di performance, anticorruzione, trasparenza, fabbisogno di personale, organizzazione del lavoro agile, formazione, semplificazione e digitalizzazione, la cui approvazione spetta al Consiglio di Amministrazione. La programmazione operativa definisce anche le tempistiche per il conseguimento degli obiettivi e le risorse necessarie.

Il PIAO 2023-2025 è stato definito in due diversi momenti temporali: la prima formulazione è stata approvata dal CDA il 24 gennaio 2023; un successivo aggiornamento è stato adottato dal medesimo CDA il 20 giugno 2023. Tale articolazione è stata dettata dalla necessità di conciliare l'obbligo normativo, che prevede il termine del 31 gennaio per l'adozione del PIAO (termine prorogato al 31 marzo solo per l'anno 2023), con il ciclo della programmazione di Ateneo, che procede dal Piano Strategico. L'adozione nel mese di maggio 2023 del Piano Strategico di UniBS per il sessennio 2023-2028, a seguito della scadenza del precedente Piano Strategico 2020-2022 e in linea con l'avvio nel novembre 2022 del mandato del nuovo Rettore, ha consentito il completamento della definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e di performance operativa di Ateneo e la formulazione della programmazione correlata alla struttura organizzativa e ai fabbisogni di personale.

Una delle finalità del PIAO è migliorare la qualità della programmazione e la "resilienza programmatica", intesa come capacità degli Enti di variare tempestivamente la programmazione laddove si verificano cambiamenti di contesto. In linea con questa finalità, si è ritenuto opportuno, intervenire sul PIAO 2023-2025, aggiornando le sezioni direttamente

connesse alla programmazione strategica e alle iniziative che hanno impatto di lungo periodo sulla formulazione della struttura organizzativa e sul capitale umano.

Alla stesura del PIAO e ai relativi aggiornamenti partecipano persone appartenenti a diverse categorie all'interno dell'organico del nostro Ateneo (integrazione gerarchica verticale) e professionalità eterogenee in termini di inquadramento funzionale (integrazione orizzontale) con l'obiettivo di avere una visione multidirezionale sui ricchi contenuti del documento, affrontando la sfida del cambiamento introdotta dal nuovo PIAO con un approccio innovativo e trasversale.

Fasi del processo di redazione del PIAO 2023-2025

Il processo seguito per la redazione e per l'aggiornamento del Piano si è svolto secondo le seguenti fasi:

1. Pianificazione delle attività operative, da parte dei referenti, sulla base della normativa di riferimento citate nelle distinte sezioni del presente Piano.
2. Ricognizione delle Fonti e raccolta puntuale, delle informazioni e di tutti i dati necessari alla predisposizione del Piano, con il supporto degli Uffici competenti.
3. Disamina delle osservazioni dell'OIV contenute nella relazione annuale.
4. Valutazione delle informazioni raccolte.
5. Trasmissione delle sezioni del Piano.
6. Redazione finale del Piano da parte del UOC Controllo di Gestione e Performance.
7. Trasmissione del Piano e dei suoi allegati al Nucleo di Valutazione e al Rettore.
8. Presentazione del Piano al Consiglio di Amministrazione, previa consultazione degli stakeholder e approvazione successivamente al Bilancio di Previsione 2023.
9. Pubblicazione del Piano nella sezione Amministrazione Trasparente e sul portale [PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica](#).
10. Recepimento dei contenuti del nuovo Piano strategico di Ateneo 2023-2028.
11. Aggiornamento delle sezioni: 1) Scheda anagrafica dell'ente (inserimento dati quantitativi più recenti) - 2) Valore Pubblico, Performance, Anticorruzione - 3) Organizzazione e Capitale Umano - con il supporto degli Uffici competenti.
12. Trasmissione del Piano e dei suoi allegati al Nucleo di Valutazione e al Rettore.
13. Presentazione del Piano al Consiglio di Amministrazione e approvazione.
14. Pubblicazione del Piano aggiornato nella sezione Amministrazione Trasparente

Sezione 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ENTE

In questa sezione si illustrano in forma sintetica i dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione e, più in generale, l'Ateneo per quanto concerne le attività strumentali e di supporto alla didattica e alla ricerca.

L'Università degli Studi di Brescia, fondata nel 1982, è una giovane università pubblica di medie dimensioni, fortemente radicata in un territorio tra i più ricchi e innovativi d'Europa.

Si sviluppa in più poli nell'area del centro e nella zona nord di Brescia, per complessivi 150.000 mq netti, distribuiti in aule, laboratori, servizi comuni e uffici.

Articolazione degli Organi dell'Università degli Studi di Brescia

Organi di Ateneo	Organi Ausiliari di Ateneo
Rettore	Collegio di Disciplina
Senato Accademico	Presidio di Qualità di Ateneo
Consiglio di Amministrazione	Comitato Unico di Garanzia (CUG)
Direttore Generale	Garante degli studenti
Collegio dei Revisori dei Conti	Comitato per lo Sport Universitario
Nucleo di Valutazione	Comitato Partecipativo degli Studenti
	Comitato Partecipativo del Personale Tecnico-Amministrativo

I DIPARTIMENTI

L'Ateneo è organizzato in 8 dipartimenti.

- DEM (Dipartimento di Economia e Management)
- DIGI (Dipartimento di Giurisprudenza)
- DII (Dipartimento di Ingegneria Informatica)
- DICATAM (Dipartimento di Ingegneria Civile, Architettura, Territorio, Ambiente e di Matematica)
- DIMI (Dipartimento di Ingegneria Meccanica e Industriale)
- DMMT (Dipartimento di Medicina Molecolare e Traslazionale)
- DSCS (Dipartimento di Scienze Cliniche e Sperimentali)
- DSMC (Dipartimento di Specialità Medico-Chirurgiche, Scienze Radiologiche e Sanità Pubblica)

L'AMMINISTRAZIONE IN CIFRE

STUDENTI

Per l'anno accademico 2022/23, alla data del 3 aprile 2023, si è registrato un numero di studenti iscritti ai corsi di laurea pari a 15.379 (comprese le matricole) e un numero di immatricolati pari a 4.749. Entrambi i valori alla data di estrazione non sono consolidati in quanto mancanti delle possibili iscrizioni condizionate ai corsi di laurea magistrale per l'area di economia e ingegneria.

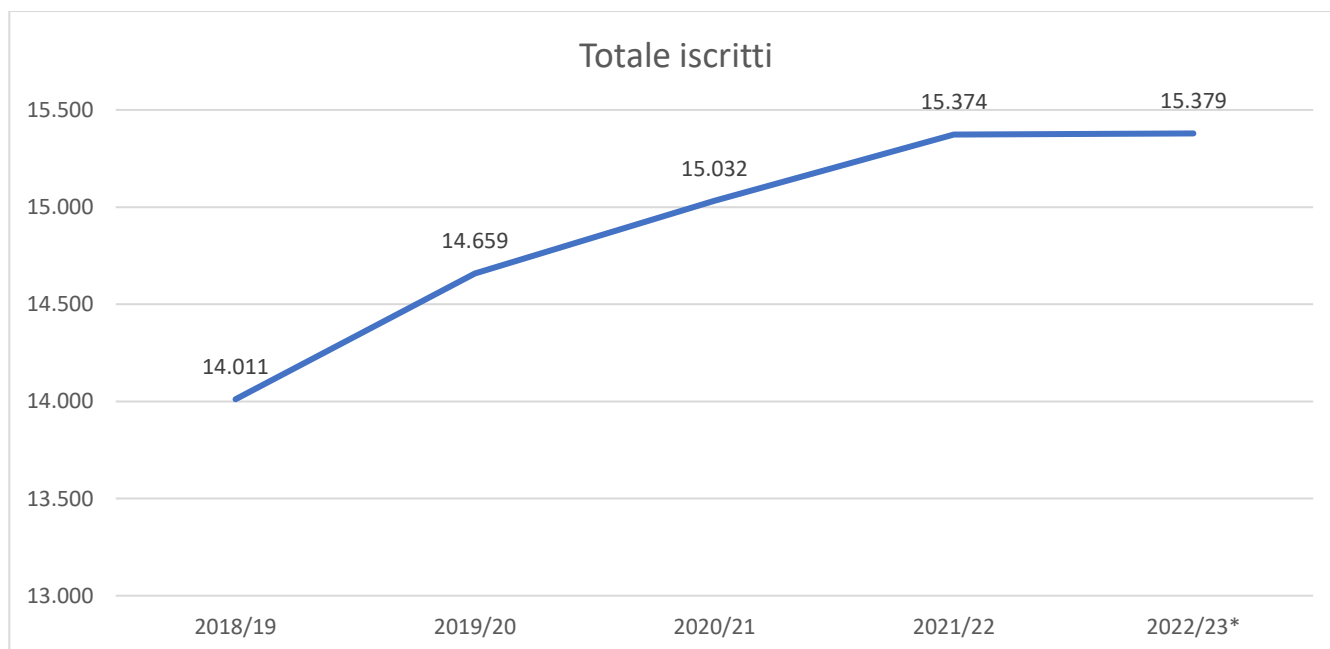
Iscritti quinquennio 2018-2022 – dati rilevati il 03 aprile 2023

AREA	TIPO CORSO	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23*
ECONOMIA	TRIENNALI	3.021	3.250	3.417	3.658	3.687
	MAGISTRALI	515	543	634	684	634
GIURISPRUDENZA	TRIENNALI	397	421	421	455	464
	MAGISTRALI	-	-	35	45	32
	CICLO UNICO	1.149	1.141	1.105	1.031	1.024
INGEGNERIA	TRIENNALI	3.371	3.777	3.793	3.790	3.789
	MAGISTRALI	934	971	1.074	1.059	1.013
	CICLO UNICO	250	244	257	264	276
MEDICINA	TRIENNALI	2.449	2.328	2.303	2.312	2.326
	MAGISTRALI	180	200	212	223	215
	CICLO UNICO	1.745	1.784	1.781	1.853	1.919
TOTALE ISCRITTI		14.011	14.659	15.032	15.374	15.379

*dati non consolidati

Fonte: dati ANVUR fino al 2021/22, per il 2022/23 proiezione UGOV-Pentaho (datamart di Ateneo) poiché i dati ANVUR non ancora disponibili

Andamento studenti attivi dall'a.a. 2018/19 all'a.a. 2022/23



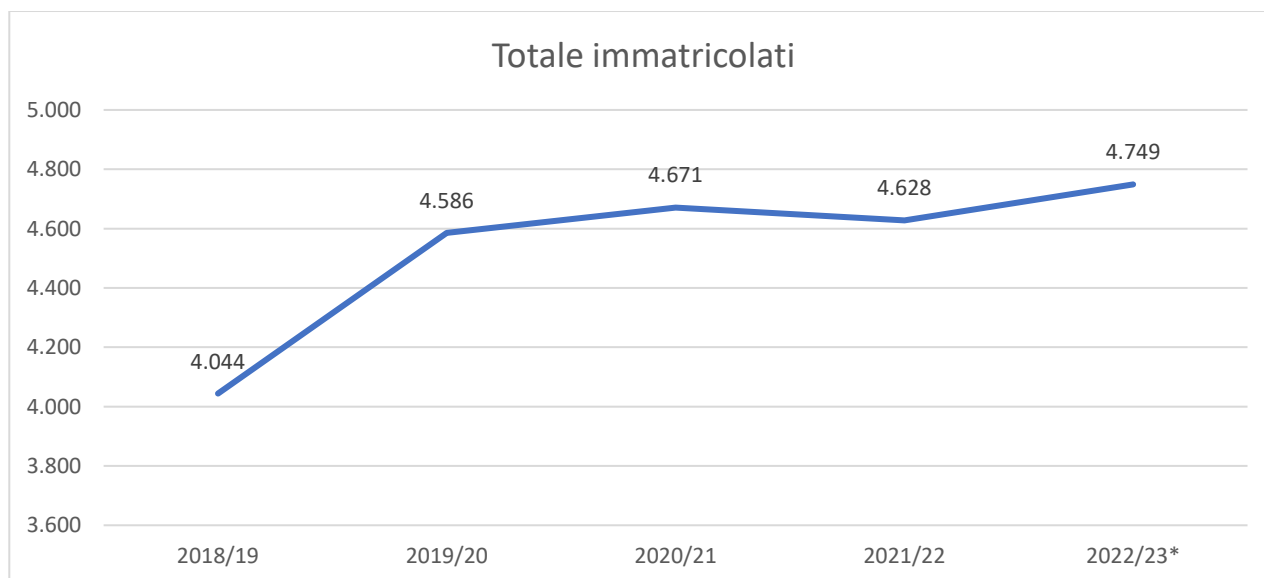
Immatricolati quinquennio 2018-2022 - dati rilevati il 03 aprile 2023

AREA	TIPO CORSO	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23*
ECONOMIA	TRIENNALI	934	1.033	1.122	1.178	1.157
	MAGISTRALI	226	239	302	270	257
GIURISPRUDENZA	TRIENNALE	111	123	137	140	161
	MAGISTRALI	-	-	36	15	13
	UNICO	203	219	208	191	235
INGEGNERIA	TRIENNALI	1.056	1.343	1.177	1.134	1.225
	MAGISTRALI	363	421	449	401	401
	CICLO UNICO	42	47	56	55	60
MEDICINA	TRIENNALI	852	783	810	836	832
	MAGISTRALI	87	101	101	108	98
	CICLO UNICO	170	277	273	300	310
TOTALE IMMATRICOLATI		4.044	4.586	4.671	4.628	4.749

*dati non consolidati

Fonte: dati ANVUR fino al 2021/22, per il 2022/23 proiezione UGOV-Pentaho (datamart di Ateneo) poiché i dati ANVUR non ancora disponibili

Andamento immatricolati dall'a.a. 2018/19 all'a.a. 2022/23



AREA	TIPO CORSO	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23*
ECONOMIA	SINGOLI	17	34	37	35	9
GIURISPRUDENZA	SINGOLI	0	2	4	3	2
INGEGNERIA	SINGOLI	10	27	26	15	28
MEDICINA	SINGOLI	2	1	38	2	-
	24CFU	229	128	248	185	-
	5CFU (DM108/22)					37
TOTALE ISCRITTI		258	192	353	240	76

*dati non consolidati. Le iscrizioni agli insegnamenti del 2° semestre sono consentite dal 1° gennaio 2023 al 1° aprile 2023.

Fonte: estrazione UGOV-Pentaho (datamart di Ateneo)

Nel corso dell'anno solare 2022 si sono laureati 2.493 studenti (compresi i laureati negli ordinamenti di cui al DM 509/1999 e V.O.).

OFFERTA DIDATTICA

L'Ateneo offre 28 corsi di laurea triennale, 20 corsi di laurea magistrale, 5 magistrale a ciclo unico, 13 corsi di dottorato di ricerca e 44 scuole di specializzazione.

Nell'a.a. 2022/23 sono stati attivati i seguenti nuovi corsi di studio di II livello:

- Tecnologie per la transizione ecologica in agricoltura (LM-69) del DICATAM;
- Analytics and data science for economics and management (LM-Data) del DEM erogato interamente in lingua inglese.

È stato attivato per l'a.a. 2022/2023 il Percorso Formativo 5 CFU (40 ore) in attuazione dell'art. 18 del D.M. del 28 aprile 2022, n. 108, riservato al personale docente della scuola secondaria di primo e di secondo grado su posto comune, ai sensi dell'articolo 59, comma 9-bis, del D.L. 25 maggio 2021, n. 73, convertito nella L. 106 del 23 luglio 2022.

È previsto per l'a.a. 2023/2024 un ulteriore ampliamento dell'offerta formativa con l'attivazione di due nuovi corsi di laurea magistrale:

- Ingegneria delle tecnologie per l'impresa digitale (LM-29) del DII;
- Marketing per il Made in Italy (LM-77) del DEM presso la sede di Mantova;

nonché l'attivazione in Replica del corso di laurea già accreditato in Infermieristica (L/SNT1) del DSMC presso la sede di Alzano Lombardo (BG) in collaborazione con l'ASST Bergamo Est.

È inoltre prevista la modifica dell'ordinamento didattico dei seguenti corsi:

- 1) Farmacia (LM-13) del DMMT per adeguamento Tirocinio pratico valutativo (TPV);
- 2) Odontoiatria e protesi dentaria (LM-46) del DSMC per adeguamento TPV;
- 3) Sistemi agricoli sostenibili (L-25) del DICATAM;
- 4) Scienze e tecniche delle attività motorie preventive e adattate (LM-67) del DSCS che cambierà denominazione in Chinesiologia delle attività motorie preventive e adattate.

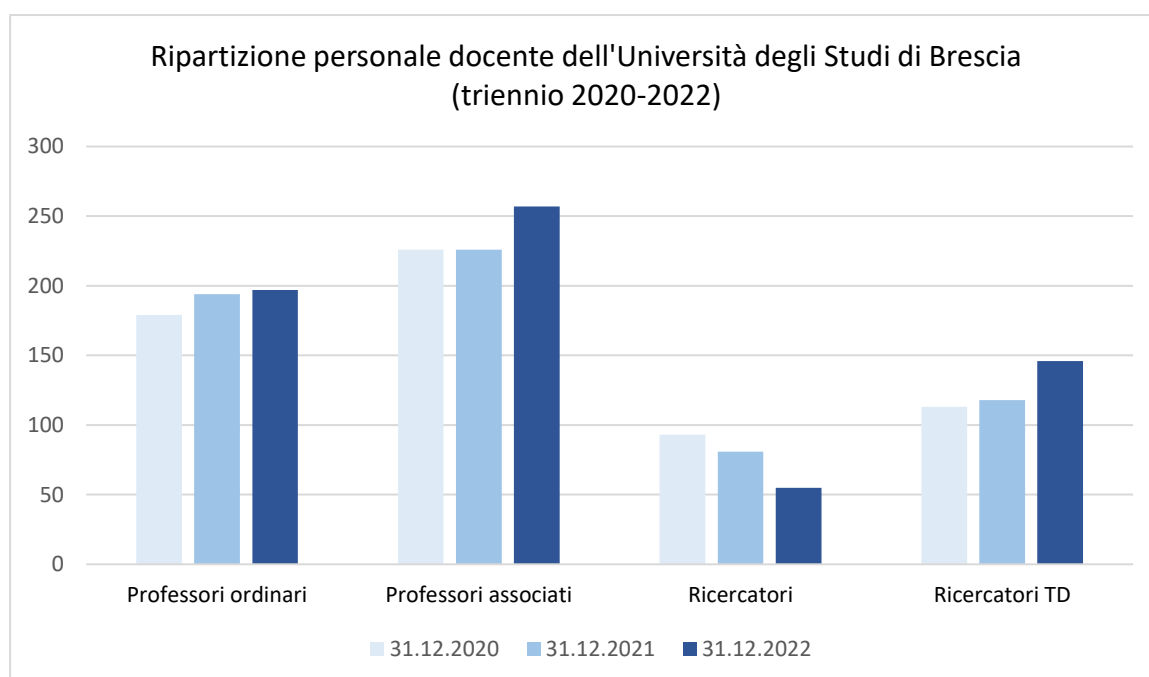
Il personale docente, dirigente e tecnico-amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia è ripartito secondo le tabelle che seguono.

Ripartizione personale docente dell'Università degli Studi di Brescia (triennio 2020-2022)

RUOLO	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
Personale docente	611	619	655
Professori ordinari	179	194	197
Professori associati	226	226	257
Ricercatori	93	81	55
Ricercatori TD	113	118	146

Fonte: UOC Qualità, Statistiche e Reporting, rilevazione da UGOV-Pentaho cubo personale

Ripartizione personale docente dell'Università degli Studi di Brescia (triennio 2020-2022)



Ripartizione personale Dirigente e Tecnico-Amministrativo dell'Università degli Studi di Brescia (triennio 2020-22)

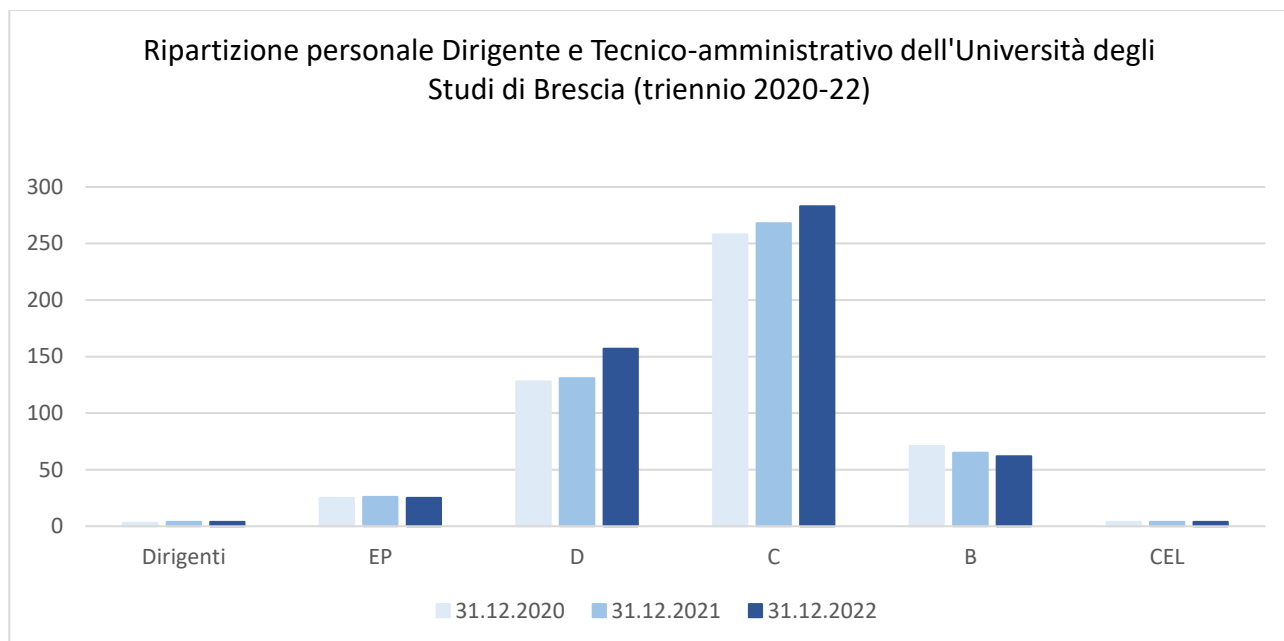
RUOLO	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
Personale Dirigente e Tecnico Amministrativo	489	498	534
Dirigenti*	3	4	3
Cat. EP	25	26	25
Cat. D	128	131	157
Cat. C	258	268	283
Cat. B	71	65	62

Collaboratori Esperti Linguistici	4	4	4
di cui con contratto Tempo determinato**	5	12	14

* La voce Dirigenti non include il Direttore Generale e un dirigente in aspettativa

** Il personale a Tempo determinato è già stato incluso nei numeri precedenti - Fonte Servizio Risorse Umane

*Ripartizione personale Dirigente e Tecnico-Amministrativo
dell'Università degli Studi di Brescia (triennio 2020-2022)*



Analisi caratteristiche qualitative/quantitative del personale dirigente e tecnico-amministrativo al 31.12.2022

INDICATORI	VALORE
Età media personale (anni)	50,7 anni
Età media dei dirigenti (anni)	56,5 anni
% di dipendenti in possesso di laurea	45,14%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%
Ore di formazione (media per dipendente ore 17.59)	Ore 8.761 per n. 498 partecipanti
Personale part-time	15,18%
Turnover di personale	2,80%
Spesa per formazione	Tot. 248.387 euro

2.1 Valore pubblico

2.1.1 Il Valore Pubblico e la Strategia

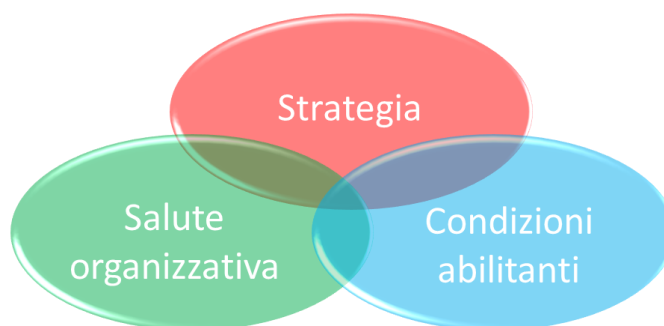
La creazione di Valore Pubblico avviene quando le politiche e le azioni messe in atto contribuiscono al miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale della collettività di riferimento in cui opera un'organizzazione, rispetto alle condizioni iniziali di partenza¹.

Nel [Piano Strategico di Ateneo 2023-2028](#) è illustrata la *vision* dell'Università degli studi di Brescia:

“Fortemente radicata nel territorio, ma con lo sguardo rivolto al contesto internazionale, l'Università degli Studi di Brescia favorisce la circolazione delle conoscenze tra ricerca, sistema produttivo e società, per migliorare responsabilmente la qualità della vita e il benessere delle persone secondo i principi di equità e di sostenibilità sociale, istituzionale, economica e ambientale al fine di creare una comunità plurale, inclusiva, solidale. La nostra Università si inserisce nella prospettiva del bene comune, come orizzonte di progresso e di felicità al quale tendere in tempi di rapida evoluzione sociale e tecnologica”.

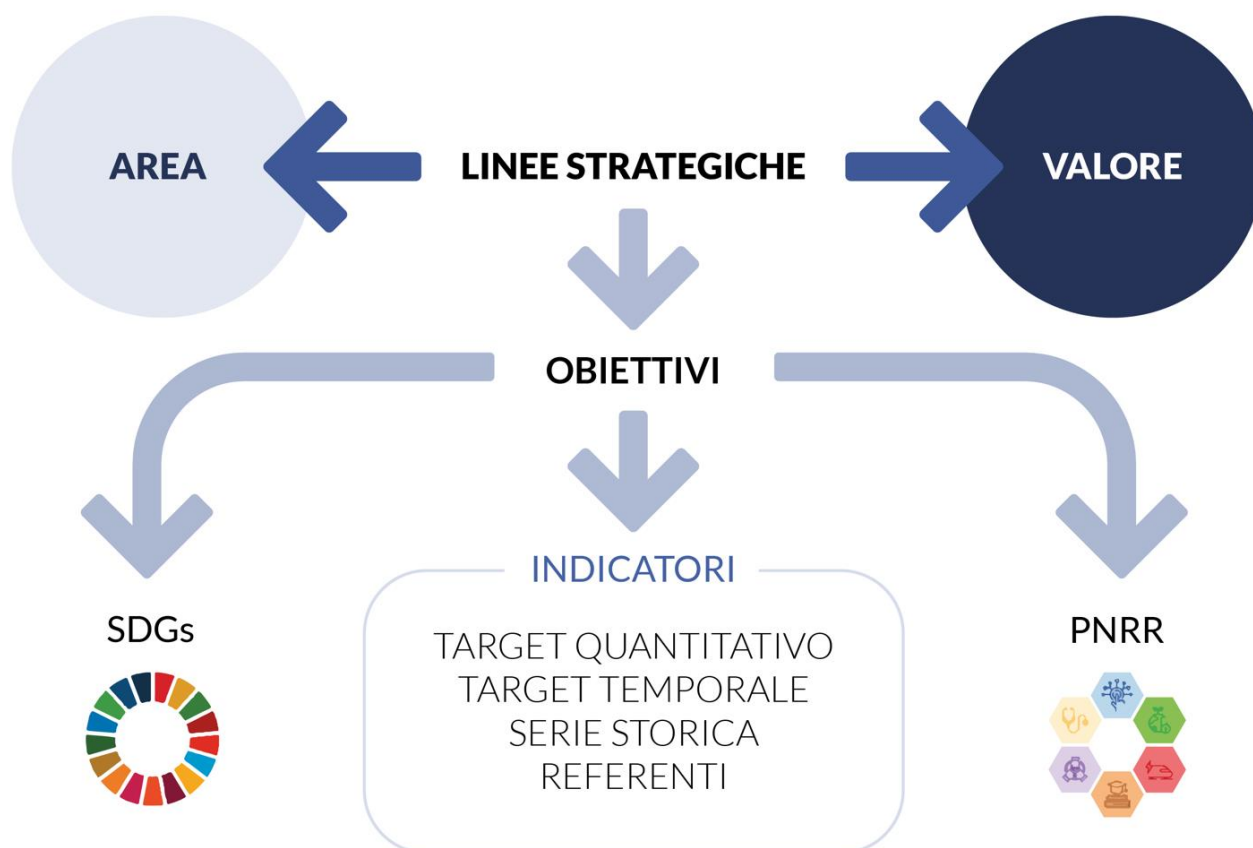
Gli **obiettivi di Valore pubblico** del nostro Ateneo sono orientati primariamente alla realizzazione della *mission* di “fornire agli studenti gli strumenti necessari per affrontare da protagonisti le sfide del mondo attuale e futuro, attraverso didattica di qualità, ricerca di base e applicata di eccellenza, promuovendo al contempo istanze scientifiche e formative che si inseriscono in un più ampio e virtuoso disegno di sviluppo della comunità”.

Il Valore Pubblico per Unibs

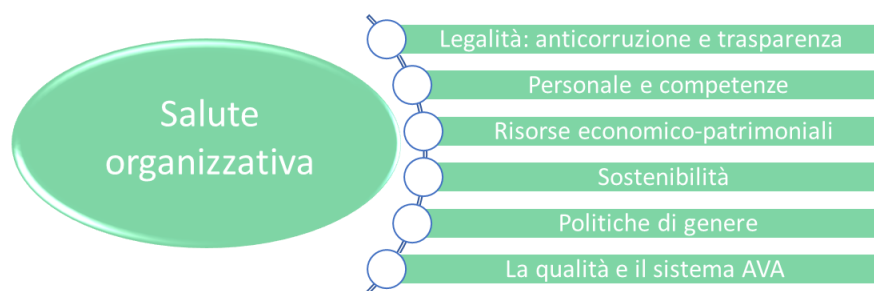


Nel Piano Strategico di Ateneo 2023-2028 sono definite le linee di indirizzo nelle aree strategiche della Didattica, della Ricerca, dell'Impegno Sociale, dell'Internazionalizzazione, delle Persone e dei Luoghi, ispirate dai valori chiave di solidarietà e inclusività, innovazione e responsabilità, formazione e competenza, benessere e sviluppo sostenibile, in armonia con il territorio, l'Europa e il mondo. Per ciascuna area, il Piano Strategico formula le linee strategiche di sviluppo che si declinano in obiettivi. Gli obiettivi strategici sono il riferimento per la programmazione dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali. Ad essi infatti sono mirate le azioni, ossia interventi di carattere generale ma strumentali per il raggiungimento degli obiettivi. La realizzazione delle singole azioni viene osservata e verificata in itinere e al termine del primo triennio.

¹ Dipartimento della Funzione Pubblica, Linee guida per il Piano della performance – Ministeri, N. 1, giugno 2017



Se il valore pubblico è determinato dal livello di benessere economico, sociale, ambientale degli utenti (impatto esterno), esso non sarebbe sostenibile laddove l'università non riuscisse a tutelare e migliorare le condizioni di salute delle proprie risorse (impatti interni). Con questo spirito, la programmazione strategica è integrata con tutti gli ambiti della programmazione organizzativa affinché sia salvaguardata la molteplicità dei fattori che costituiscono la **salute organizzativa**.



Sono funzionali alla creazione o alla protezione del Valore Pubblico e contribuiscono alla misura dello stato di salute dell'Istituzione:

- le misure di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza;
- gli interventi in tema di sviluppo organizzativo, di abilitazione, di formazione e professionalizzazione delle risorse umane;
- la pianificazione delle risorse economico, finanziarie e patrimoniali;
- la pianificazione per lo Sviluppo Sostenibile di Ateneo;
- le politiche per la parità di genere, esplicitate nel Gender Equality Plan
- la Politica della Qualità di Ateneo e il sistema degli indicatori AVA: in affiancamento a quanto previsto da ANVUR con il sistema AVA, UniBs ha negli anni contribuito a supportare la Qualità sviluppando ed estendendo anche numerosi processi in SGQ in Sistema di Gestione di Qualità secondo la norma ISO 9001:2015.

Accanto allo sviluppo delle linee strategiche e alla salvaguardia della salute organizzativa, l'Ateneo si impegna nell'attivazione delle **condizioni abilitanti**². Si tratta di aspetti facilitanti in presenza dei quali l'attività dell'organizzazione è consapevolmente finalizzata al raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico. Unibs individua tra le condizioni abilitanti di origine interna il *commitment* politico, la performance operativa delle strutture amministrative e del personale, il coinvolgimento del personale attraverso la condivisione delle linee strategiche e operative, l'ascolto degli stakeholder nella progettazione strategica e nelle fasi di verifica della performance operativa, la trasformazione digitale, il superamento dell'approccio adempimentale a favore della programmazione integrata, la finalizzazione dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità al valore pubblico.

In riferimento all'aspetto del *commitment* politico nell'ottica della creazione di valore pubblico, è importante sottolineare come la responsabilità politica del Piano Strategico di Ateneo risieda nella governance e che lo stesso sia nato attraverso un processo di confronto con tutte le componenti dell'Università e le altre parti interessate. Le aree strategiche sono associate a un Prorettore/trice di riferimento che coadiuva il Rettore nel governo ed è supportato dai e delle delegati/e. Inoltre, per ogni linea strategica e per ogni obiettivo sono esplicitati i referenti politici e gestionali (amministrativi) che ne promuovono l'attuazione. Infine, il Piano Strategico costituisce il riferimento per i Dipartimenti, che sono chiamati a declinare le linee strategiche in piani triennali nel rispetto delle loro specificità.

La condivisione della Strategia con gli stakeholder di riferimento (corpo docente, studenti, personale tecnico-amministrativo, comitati e commissioni, organi di indirizzo, nucleo di valutazione), in alcuni casi già dalle prime fasi di elaborazione e redazione, ha consentito di effettuare un'analisi SWOT identificando i punti di forza e di debolezza dell'Istituzione e individuando le opportunità e le minacce derivanti dal contesto esterno ed interno, nello spirito di una sempre maggior consapevolezza delle leve disponibili, dei limiti e dei margini di miglioramento.

Infine, alla creazione del Valore Pubblico contribuisce l'impulso programmatico del PIAO. Una normativa chiara e tempestiva, corredata da puntali indicazioni metodologiche da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica, linee

² Deidda Gagliardo, 2021

guida che forniscono una chiave di lettura semplificata ed omogenea da parte di ANAC e di ANVUR, la condivisione di pratiche nei network di riferimento, la presenza di percorsi formativi qualificati, sono le condizioni abilitanti di origine esterna che consentono al PIAO di essere strumento per la creazione del Valore Pubblico.



La struttura amministrativa ha prontamente risposto allo stimolo introdotto dall'adozione del Piano Strategico, adattando la performance operativa già a decorrere dalla seconda metà dell'anno in corso.

Tutti i temi introdotti nel quadro generale esposto nelle righe precedenti saranno illustrati nelle pagine a seguire all'interno delle sezioni dedicate del PIAO, secondo lo schema-tipo introdotto dal Decreto del Ministro della Funzione Pubblica n.132 del 24 giugno 2022.

Per un maggior dettaglio sulle linee strategiche e sulle azioni che si intendono implementare si rimanda [Piano Strategico 2023-2028](#); gli obiettivi del piano strategico, raggruppati per area, ai quali è connessa la performance operativa, sono qui elencati.

Gli obiettivi del Piano Strategico 2023-2028

Codice Proprio	Nome	Valori	Referente Politico	SDGs	PNRR	PNR 2021-2027	Referente Gestionale
AREA STRATEGICA "DIDATTICA"							
D.LS1.01-01	Potenziare e razionalizzare l'offerta formativa di corsi di laurea e post-laurea, garantendo l'inclusione, e implementare metodologie di didattica innovativa	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Didattica, Direttori e Direttrici di Dipartimento, Presidenti dei Corsi di Studio, Preside di Facoltà	SDG4, SDG5, SDG10	M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS1.02-02	Promuovere la regolarità degli studi e la riduzione degli abbandoni	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Didattica, Delegata/o all'Orientamento, Direttori e Direttrici di Dipartimento, Preside di Facoltà, Presidenti dei Corsi di Studio	SDG4, SDG5, SDG10	M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS1.03-03	Promuovere e potenziare l'apprendimento di competenze trasversali	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Didattica	SDG4, SDG5, SDG10	M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS2.01-04	Potenziare e consolidare le attività di orientamento in ingresso	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Didattica	SDG4, SDG5, SDG10	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS2.02-05	Potenziare e consolidare le attività di orientamento in itinere	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Didattica	SDG4, SDG5, SDG10	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS3.01-06	Potenziare e consolidare le attività del placement	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Didattica, Delegata/o al Placement, Delegata/o all'Orientamento, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca	SDG4, SDG5, SDG8, SDG10	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio

Codice Proprio	Nome	Valori	Referente Politico	SDGs	PNRR	PNR 2021-2027	Referente Gestionale
D.LS3.02-07	Assicurazione della qualità e ampliamento dell'offerta formativa dei corsi di Dottorato di Ricerca	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o al Placement, Delegata/o all'Orientamento, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca	SDG4, SDG5, SDG8, SDG10	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS3.03-08	Assicurazione della qualità dell'offerta formativa delle Scuole di Specializzazione	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o all'Orientamento	SDG4, SDG5, SDG8, SDG10	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
D.LS3.04-09	Potenziamento dei corsi di alta formazione	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettrice alla Didattica, Delegata/o all'Orientamento	SDG4, SDG5, SDG8, SDG10	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
AREA STRATEGICA "RICERCA"							
R.LS1.01-10	Promuovere la libertà, l'integrità e l'autonomia della Ricerca	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Ricerca, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o Rapporti per il Personale, Delegata/o Disabilità e DSA, Commissione di genere	SDG4, SDG5, SDG10	M4, M5	1, 2	Servizio Ricerca e innovazione; UOCC Dottorati e Placement, UOC Inclusione, Partecipazione e Residenze Univ.
R.LS2.01-11	Consolidare la qualità della Ricerca e l'attrattività dei Dottorati di ricerca	V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Ricerca, Delegata/o Ricerca internazionale, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca	SDG4, SDG8	M1, M4	2	Servizio Ricerca e innovazione; UOCC Dottorati e Placement, Settore Acquisizioni ed Edilizia
R.LS2.02-12	Promuovere e sostenere una politica Open Science di Ateneo	V3 - Formazione e competenza	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o sistema bibliotecario di Ateneo, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato/a Conto terzi e brevetti	SDG4, SDG8	M1, M4	2	Servizio Ricerca e innovazione; SBA; Servizio ICT
R.LS3.01-13	Promuovere la competitività della ricerca anche attraverso la partecipazione a bandi competitivi a livello nazionale e internazionale	V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o sistema bibliotecario di Ateneo, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato/a Conto terzi e brevetti	SDG9, SDG11, SDG12	M1, M3	2, 3	Servizio Ricerca e innovazione; SBA; Servizio ICT
R.LS4.01-14	Valorizzare e consolidare le azioni per l'Innovazione e lo sviluppo tecnologico rafforzando la cultura della legalità, dell'imprenditorialità e della originalità	V2 - Innovazione e responsabilità	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Prorettore all'Impegno Sociale, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegata/o Spin Off	SDG4, SDG8, SDG9, SDG10	M1, M4, M5	2, 4	Servizio Ricerca e innovazione; Servizio Diritto allo Studio e Post laurea; Settore Acquisizione ed Edilizia

Codice Proprio	Nome	Valori	Referente Politico	SDGs	PNRR	PNR 2021-2027	Referente Gestionale
R.LS4.02-15	Rafforzare le collaborazioni con realtà pubbliche, private e del terzo settore per favorire lo sviluppo del territorio	V2 - Innovazione e responsabilità	Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o ai Dottorati e Formazione alla Ricerca, Delegato/a Conto terzi e brevetti, Delegata/o ICT	SDG4, SDG8, SDG9, SDG10	M1, M4, M5	2, 4	Servizio Ricerca e innovazione; Servizio ICT; Settore Risorse economiche
R.LS5.01-16	Accrescere la consapevolezza della comunità universitaria sulle ricadute sociali e la sostenibilità ambientale	V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore alla Ricerca, Prorettore all'Impegno Sociale, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A.	SDG3, SDG4, SDG8, SDG9, SDG11, SDG17	M3, M4, M6	1, 5, 6	Servizio Ricerca e innovazione; UAFS Supporto alla commissione sostenibilità di Ateneo; UOC Comunicazione
R.LS5.02-17	Sostenere la ricerca di base e applicata sui temi della Salute e le sue ricadute sull'ambiente e le reti assistenziali	V5 - Territorio, Europa e mondo	Rettore, Prorettore alla Ricerca, Prorettore all'Impegno Sociale, Delegata/o Innovazione e Trasfer.Tecnologico, Delegata/o Valorizzazione della Ricerca e D.A., Delegata/o Ricerca internazionale	SDG3, SDG4, SDG8, SDG9, SDG11, SDG17	M3, M4, M6	1, 5, 6	Servizio Ricerca e innovazione
AREA STRATEGICA "IMPEGNO SOCIALE"							
IS.LS1.01-18	Incrementare le attività di public engagement a carattere culturale artistico e musicale	V1 - Solidarietà e inclusività	Prorettore all'Impegno Sociale	SDG11	M5		Direzione Generale; Dipartimenti; UOC Comunicazione
IS.LS2.01-19	Promuovere la partecipazione di ricercatori e ricercatrici e di docenti a progetti di ricerca e sviluppo con partenariati pubblico-privati e stimolare la nascita di nuove imprese spin-off	V2 - Innovazione e responsabilità	Prorettore all'Impegno Sociale, Delegato/a Conto terzi e brevetti	SDG8, SDG9	M1, M4		Servizio Ricerca e innovazione
IS.LS2.02-20	Collaborazione con le realtà economiche del territorio per lo sviluppo di progetti comuni	V2 - Innovazione e responsabilità	Delegata/o ai rapporti con le imprese	SDG8, SDG9	M1, M4		Servizio Ricerca e innovazione
IS.LS3.01-21	Valorizzare le iniziative di educazione alla cittadinanza a favore del mondo della scuola e le iniziative di tutela della salute pubblica	V3 - Formazione e competenza	Prorettore all'Impegno Sociale	SDG4, SDG16	M5		Servizio Ricerca e innovazione; Dipartimenti

Codice Proprio	Nome	Valori	Referente Politico	SDGs	PNRR	PNR 2021-2027	Referente Gestionale
IS.LS4.01-22	Promuovere iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca, anche di rilevanza internazionale	V1 - Solidarietà e inclusività; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Impegno Sociale	SDG4	M4		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
IS.LS5.01-23	Incrementare il benessere nella comunità accademica, favorendo l'uguaglianza di genere e riducendo il divario nelle posizioni di vertice e negli avanzamenti di carriera	V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettore all'Impegno Sociale	SDG3, SDG5, SDG6, SDG12, SDG15	M5, M6		Servizio Risorse Umane; Dipartimenti
IS.LS5.02-24	Fornire supporto alle realtà del territorio che si occupano di persone fragili	V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettore all'Impegno Sociale	SDG4, SDG16	M5		Servizio Ricerca e innovazione; Dipartimenti
AREA STRATEGICA "INTERNAZIONALIZZAZIONE"							
IN.LS1.01-25	Incrementare la comunità studentesca internazionale	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o Orientam.Internaz. e doppi titoli	SDG4, SDG17	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
IN.LS1.02-26	Promuovere una comunità universitaria aperta al mondo	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o Orientam.Internaz. e doppi titoli	SDG4, SDG17	M4, M5		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio
IN.LS2.01-27	Integrare ricercatori/trici e studenti con cittadinanza straniera nel contesto accademico e nella vita del territorio	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o cooperazione allo sviluppo	SDG4, SDG5, SDG8, SDG9, SDG10, SDG11, SDG16	M4, M5		Dirigente Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio; UOCC Segreteria Studenti; UOC Tirocini e placement; Settore AE; UOC Inclusione, partecipazione e Residenze Univ.
IN.LS3.01-28	Promuovere il senso di appartenenza al sistema universitario europeo di studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo	V1 - Solidarietà e inclusività; V3 - Formazione e competenza; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o Erasmus e relazioni con Ist.Europee, Prorettore alla Ricerca, Delegata/o Ricerca internazionale	SDG4, SDG8, SDG9, SDG16	M4, M5		Direzione Generale; Servizio mobilità internazionale studenti; Servizio Ricerca e Innovazione; UOC Comunicazione

Codice Proprio	Nome	Valori	Referente Politico	SDGs	PNRR	PNR 2021-2027	Referente Gestionale
IN.LS4.01-29	Promuovere collaborazioni di formazione e ricerca con i Paesi a risorse limitate per la crescita di competenze in grado di supportare processi di sviluppo sostenibile	V1 - Solidarietà e inclusività; V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile; V5 - Territorio, Europa e mondo	Prorettore all'Internazionalizzazione, Prorettore alla Ricerca, Prorettrice alla Didattica, Delegata/o cooperazione allo sviluppo	SDG2, SDG3, SDG6, SDG7, SDG11, SDG12	M4, M5		Direzione Generale; UOCC Dottorati e Placement; Servizio Ricerca e innovazione; UOC Inclusione, partecipazione e residenze Univ; Servizio Ricerca e Innovazione
AREA STRATEGICA "PERSONE E LUOGHI"							
PL.LS1.01-30	Migliorare il rapporto personale docente-ricercatore/PTA	V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Delegata/o Rapporti per il Personale, Direttori e Direttrici di Dipartimento	SDG3, SDG4, SDG5, SDG8	M5		Direzione Generale; Servizio Risorse Umane
PL.LS1.02-31	Qualificare e formare profili professionali adeguati per lo sviluppo dell'Ateneo	V2 - Innovazione e responsabilità; V3 - Formazione e competenza; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Delegata/o Rapporti per il Personale, Direttori e Direttrici di Dipartimento	SDG3, SDG4, SDG5, SDG8	M5		Direzione Generale; Servizio Risorse Umane
PL.LS2.01-32	Consolidare e incrementare il sistema di welfare	V1 - Solidarietà e inclusività; V5 - Territorio, Europa e mondo	Delegata/o Rapporti per il Personale	SDG3, SDG4, SDG5, SDG10	M5		Servizio Risorse Umane; Servizio ICT
PL.LS3.01-33	Favorire lo sviluppo di ambienti di lavoro, didattica, studio, ricerca, attività sportive, ristoro sicuri, confortevoli, accessibili, flessibili e volto agli scambi internazionali	V2 - Innovazione e responsabilità; V5 - Territorio, Europa e mondo	Delegata/o edilizia universitaria e campus sosten., Energy Manager	SDG3, SDG4, SDG11, SDG17	M1		Settore AE; UAFS Supporto Commissione Sostenibilità di Ateneo
PL.LS4.01-34	Ampliare le misure a supporto del diritto allo studio	V1 - Solidarietà e inclusività; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettrice Vicaria, Prorettore all'Internazionalizzazione, Delegata/o al Bilancio	SDG4, SDG10	M4		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio; Servizio Diritto allo studio
PL.LS4.02-35	Incrementare le attività a beneficio di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento e studenti in carcere	V1 - Solidarietà e inclusività; V4 - Benessere e sviluppo sostenibile	Prorettrice Vicaria, Delegata/o Disabilità e DSA	SDG4, SDG10	M4		Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio; Servizio Diritto allo studio

2.1.7 Il programma pro3 2021-2023: innovazione e qualificazione dell'offerta formativa

La programmazione ministeriale, prevista dall'articolo 1-ter della Legge 43 del 2005, definisce con cadenza triennale gli obiettivi di sviluppo del sistema universitario. Tali obiettivi forniscono un coerente quadro di insieme entro il quale ciascuna Università può valorizzare la propria autonomia nelle politiche di internazionalizzazione, offerta formativa, servizi agli studenti, sviluppo delle politiche del personale e della ricerca. Per il triennio 2021-2023 il MUR ha fornito le linee generali di indirizzo individuando azioni, obiettivi ed opportuni indicatori per la valutazione dei risultati.

Le Università statali e non statali legalmente riconosciute adottano i loro programmi triennali in coerenza con gli indirizzi ministeriali assicurando l'integrazione del ciclo di gestione della performance di cui al d.lgs. n.150/2009 con la programmazione triennale. La programmazione del sistema universitario è finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario, tenuto conto dell'impegno delle università nel ridurre le disuguaglianze economiche, sociali e territoriali e dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie dovute ai differenti fattori di contesto territoriale.

Per il triennio di programmazione 2021-2023, il programma di Ateneo, presentato al MUR il 23/07/2021, comprende le azioni dirette a:

- l'orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere;
- il rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche;
- la qualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità;
- il miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee.

Di seguito, gli obiettivi selezionati all'Ateneo per l'attribuzione delle risorse relative alla programmazione triennale 2021-2023 (PRO3) e rilevanti ai fini della strategia e della programmazione dell'azione amministrativa di supporto:

Gli obiettivi PRO3 di UniBs

Area strategica	ID	Obiettivo	Indicatore	Target fine triennio 21-23
Didattica	P3. 1	Orientamento e tutorato in ingresso e in itinere ai fini della riduzione della dispersione studentesca e dell'equilibrio nella rappresentanza di genere	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente.	0,480
	P3. 2	Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali	400
	P3. 3	Qualificazione dell'offerta formativa e delle politiche per l'innovazione in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo, ivi inclusi lo sviluppo delle Lauree Professionalizzanti e l'acquisizione di competenze per l'imprenditorialità	Proporzione di immatricolati ai corsi di laurea professionalizzanti sul totale degli immatricolati	0,020

Area strategica	ID	Obiettivo	Indicatore	Target fine triennio 21-23
Ricerca	P3.4	Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	35,500

2.1.8 La sostenibilità

Il [Piano per lo Sviluppo Sostenibile](#) è il principale strumento di coordinamento e attuazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 dell'ONU. La finalità del Piano è promuovere l'applicazione del principio di sostenibilità nei processi, nelle funzioni e nelle attività di UniBs, al fine di armonizzare il rapporto tra spazi, ambiente e persone e favorire stili di vita sempre più responsabili, per ridurre l'impronta ecologica di UniBs e migliorare la qualità della vita negli spazi universitari. Allo stesso tempo, UniBs promuove, attraverso un dialogo sistematico con il suo territorio e in particolare con i giovani che vi risiedono, la coesione e l'inclusione sociale, la riduzione delle disuguaglianze, la promozione della crescita culturale e del progresso economico sostenibile della società. UniBs Sostenibile fa propri i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, declinandoli in sei ambiti tematici, per ciascuno dei quali identifica precise linee di impegno, mediante una strategia integrata a tre anni. Il Piano per lo Sviluppo Sostenibile verrà aggiornato nel corso dell'anno 2023 e sarà recepito nel prossimo PIAO 2024-2026.

Gli ambiti strategici di impegno, sul periodo di riferimento del Piano strategico 2020-2022, correlati agli obiettivi, sono:

- A. Energia ed Emissioni: percorso di riduzione dei fabbisogni energetici e delle emissioni correlate
- B. Mobilità: riduzione dell'uso del mezzo di trasporto individuale motorizzato e incentivazione di forme di trasporto più sostenibili
- C. Edilizia Universitaria e Residenziale: gestione mirata e oculata delle risorse e degli spazi e nuova attenzione al benessere delle comunità studentesca, del personale tecnico amministrativo e del personale docente, includendo le misure per migliorare l'accessibilità, la mobilità, la riconoscibilità e l'abbattimento delle barriere architettoniche
- D. Natura e Ecosistema: protezione degli ecosistemi e ampliamento degli spazi verdi, riduzione dei rifiuti e dei consumi idrici
- E. Salute e Benessere: promozione della salute fisica, mentale e sociale attraverso interventi mirati, tra cui la promozione dello sport, della buona alimentazione, il supporto psicologico
- F. Cultura, Apprendimento e Ricerca: promozione di una cultura integrata della sostenibilità tra le strutture, le attività e i processi.

Nell'ottobre 2020 è stato redatto il primo rapporto di sostenibilità relativo al triennio 2017-2019, cui il presente PIAO rimanda per un maggior dettaglio sugli obiettivi, sui target, sulle azioni, sugli impegni.

2.1.9 Il sistema di gestione della qualità (AVA e ISO)

L'Ateneo adotta un Sistema di Gestione della Qualità (SGQ) sia nell'ambito delle attività relative a Didattica, Ricerca e Terza Missione, sia nell'ambito dei Servizi tecnico amministrativi, con l'obiettivo di supportare le seguenti dimensioni:

- la formazione innovativa, di qualità e sostenibile, mediante l'erogazione di un'offerta didattica tesa a migliorare i processi di apprendimento e ridurre i fenomeni di abbandono, mettendo al centro gli studenti e appassionandoli alle tematiche studiate;
- la ricerca innovativa, di qualità e sostenibile nei vari campi del sapere, fondamento dell'insegnamento universitario, dello sviluppo culturale e sociale e della competitività del proprio territorio e del Paese;
- la collaborazione con istituzioni di formazione e ricerca nazionali e straniere per la definizione e la realizzazione di programmi di cooperazione scientifica e di formazione qualitativamente elevate;
- lo sviluppo culturale, economico e sociale del territorio di riferimento nella prospettiva di una sostenibilità globale.

L'Università, con il supporto della Direzione e degli Organi preposti, si propone di progettare, pianificare, realizzare, presidiare e migliorare ogni servizio con criteri omogenei e coerenti con la normativa vigente.

L'Ateneo opera in accordo alla normativa vigente, in particolare al DM 1154/2021 "Autovalutazione, Valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio" e alle Linee guida dell'Anvur inerenti il Sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento periodico), secondo il ciclo illustrato nella [Descrizione del processo di Assicurazione della Qualità di Ateneo](#).

I principali attori del Sistema AVA all'interno dell'Ateneo sono: per la Didattica, i Corsi di studio e i Gruppi di Riesame, i Presidi della Qualità dei Dipartimenti per la Didattica, le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti; per la ricerca, i Dipartimenti e i Presidi della Qualità dei Dipartimenti per la Ricerca; per la Terza Missione, i Dipartimenti e i Presidi della Qualità di Dipartimento per la Terza Missione. Trasversalmente a questi ambiti operano il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA) e il Nucleo di Valutazione.

In seguito all'introduzione del Regolamento sulla Assicurazione della Qualità approvato ad aprile 2021 il [Presidio della Qualità di Ateneo](#) è composto dal Delegato del Rettore al Sistema assicurazione qualità, dai Responsabili dei Presidi della Qualità dei Dipartimenti (PQD) e da un rappresentante degli studenti delegato dalla Presidente del Comitato Partecipativo degli Studenti. Nel PQA è prevista inoltre la partecipazione, quali invitati permanenti, dei Prorettori e delegati dell'area della Didattica, Ricerca e Terza Missione e di una esperta di Sistemi Qualità.

Sono stati inoltre creati tre Tavoli di Coordinamento del PQA, uno per ciascuna delle tre aree di Didattica, Ricerca e Terza Missione, al fine di interagire nel modo più efficace con i Coordinatori dei PQD e con il personale tecnico amministrativo di supporto, sia a livello centrale che dipartimentale. L'obiettivo di tale nuova organizzazione, definita nel Regolamento del Sistema di Assicurazione di Qualità di Ateneo, è quello di consolidare il rapporto tra gli attori dell'intero SGQ di Ateneo, nel rispetto delle indicazioni dell'ANVUR relative al Sistema AVA.

L'Ateneo, in affiancamento a questo previsto da ANVUR con il sistema AVA, supporta la qualità dei propri servizi tecnico amministrativi mantenendo ed estendendo a numerosi processi un [Sistema di Gestione di Qualità](#) secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015. Nel corso dell'esercizio 2022 sono stati effettuati gli audit interni e la visita di sorveglianza prevista da parte dell'ente certificatore, nell'ambito del certificato di qualità ISO 9001 dell'Ateneo che ha scadenza 27 giugno 2024. È stata inoltre effettuata la prima mappatura di un nuovo processo amministrativo interno, in vista di un'estensione del certificato ISO 9001 che si intende richiedere nel corso dell'anno 2023. Come evidenziato nella [Relazione annuale del PQA relativa all'anno 2022](#), l'Ateneo ha svolto le azioni di miglioramento previste per il mantenimento della certificazione e ha posto le basi per consolidare ulteriormente nel 2023 la struttura del Sistema di AQ e dei flussi informativi, delle procedure, delle tempistiche e delle modalità di redazione e trasmissione delle informazioni, promuovendo sinergie tra AVA3 e i processi certificati ISO 9001:2015.

Si rinvia in particolare ai seguenti documenti di riferimento:

- [Regolamento del sistema di Assicurazione di Qualità di Ateneo](#), approvato con Decreto Rettorale del 16/04/2021;
- [Politica per la Qualità](#) approvata dal Senato Accademico il 12/12/2022;
- [Relazioni annuali del Presidio della Qualità](#);
- [Descrizione del processo di Assicurazione della Qualità di Ateneo](#) a cura del Presidio della Qualità di Ateneo e della U.O.C. Qualità, Statistiche e Reporting.

2.2 Performance

2.2.1 LA PERFORMANCE 2023-2025

Il Piano della Performance 2023-2025 è stato redatto nel rispetto del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2023 (di seguito SMVP) adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 gennaio 2023, il cui meccanismo riprende nella sostanza quanto introdotto dal SMVP 2022, e del D.Lgs 150/2009. Si è inoltre tenuto conto della Nota di indirizzo ANVUR di cui alla delibera del Consiglio direttivo del 20 dicembre 2017, delle Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università (Delibera n.18 del 23 gennaio 2019), e delle Linee Guida, n. 5 di dicembre 2019, per la Misurazione e Valutazione della Performance individuale dal Dipartimento della Funzione Pubblica, per quanto compatibili con il Sistema Universitario.

La logica programmatica del PIAO, accolta dal Piano della Performance, è ispirata a tre principi:

- **la finalizzazione** verso la protezione e la generazione di Valore Pubblico
- **l'integrazione**, o coerenza verticale (rispetto alle strategie) e orizzontale (rispetto altri documenti di programmazione)
- **l'adequatezza** degli obiettivi e degli indicatori rispetto alle linee di azione che la programmazione intende intraprendere

In linea generale, gli obiettivi delle strutture sono definiti secondo una logica di *cascading* a partire dal Piano Strategico e dagli obiettivi del Direttore Generale. Questo meccanismo favorisce il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella mission e nel mandato dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole.

Tenuto conto di quanto illustrato in premessa del presente PIAO, gli obiettivi operativi sono stati definiti in due momenti distinti; prima dell'adozione del Piano Strategico e a valle dello stesso. La Direzione Generale ha proceduto in un primo momento ad una raccolta di proposte da parte delle strutture sulla base dei seguenti criteri:

- individuazione nel piano 2022-2024 degli obiettivi riproponibili per il 2023-2025, con le dovute variazioni e integrazioni, perché correlati all'**efficienza dell'azione amministrativa**, rivolti a supportare qualsiasi strategia, in quanto orientati al corretto ed efficiente impiego delle leve amministrative a disposizione;
- individuazione di obiettivi amministrativi che mirano allo **sviluppo**, al **consolidamento** o al **completamento** di iniziative avviate nello scorso anno;
- proposta di obiettivi correlati al **miglioramento dei servizi**, in relazione a criticità riscontrate nei processi amministrativi o sulla base dell'**ascolto dell'utenza** nei questionari di *Customer Satisfaction*, per le strutture coinvolte (si rimanda per il dettaglio al paragrafo dedicato);
- proposta di obiettivi che mirano a supportare le azioni individuate nel programma di Ateneo nell'ambito della **Programmazione triennale 2021-2023 (PRO3)**, valido fino al 31/12/2023.

Con nota prot. 126094 del 26/05/2023, il Direttore Generale ha invitato i Dirigenti e i Responsabili dei Servizi a integrare il piano degli obiettivi organizzativi 2023 proponendo nuovi obiettivi a supporto delle azioni strategiche illustrate nel PSA. I nuovi obiettivi organizzativi associati alla strategia hanno avranno indicativamente validità da luglio 2023 al 31/12/2024, o successiva.

Gli obiettivi di struttura rispondo alle seguenti caratteristiche:

- semplicità, chiarezza e comprensibilità a un soggetto esterno;
- chiara riconducibilità e coerenza con gli obiettivi del proprio livello superiore di struttura;
- non devono coincidere con le attività ordinarie;
- misurabilità e verificabilità;
- sostenibilità sia rispetto alle risorse umane ed economiche, sia rispetto ai supporti tecnici disponibili nell'orizzonte temporale previsto.

2.2.2 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance è un processo che riflette la tensione dell'organizzazione verso il miglioramento. I nuovi obiettivi, in linea generale, vengono definiti tenendo conto sia delle finalità dell'organizzazione, sia dei risultati da essa conseguiti in precedenza, con il fine della conservazione o del miglioramento.

Il ciclo della performance



Il ciclo della performance dell'Ateneo si snoda secondo le seguenti fasi e sottofasi, in coerenza con i metodi e i tempi indicati nel SMVP:

- **programmazione e gestione:**
 - definizione della strategia, dell'*outcome* atteso e degli obiettivi strategici
 - allocazione delle risorse di budget delle macroaree strategiche e ai centri di responsabilità;
 - formulazione degli obiettivi operativi delle Strutture, secondo il meccanismo del *cascading*, con i rispettivi indicatori (KPI o attività) e target (valore o *output*);
 - presentazione del planning degli obiettivi all'OIV e al Consiglio di Amministrazione;
 - gestione dei programmi e degli interventi orientata al raggiungimento degli obiettivi
- **misurazione e valutazione:**
 - monitoraggio in itinere: analisi degli scostamenti, azioni correttive, eventuali modifiche su obiettivi o target in caso di comprovate ragioni che ne impediscano il raggiungimento
 - misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi alla chiusura del periodo
 - valutazione della performance del personale secondo le regole del SMVP

- correlazione tra esito della valutazione della performance con il trattamento economico del personale secondo meccanismi premianti e incentivanti
- rendicontazione interna ed esterna dei risultati, anche ai fini della corretta e razionale attività di successiva programmazione

2.2.3 LA DIMENSIONE DELLA PERFORMANCE DI STRUTTURA: CLASSIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI PER TIPO E PROSPETTIVA

Per raggiungere i risultati prestazionali attesi dall'organizzazione, declinati negli obiettivi strategici e negli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti, il sistema di assegnazione degli obiettivi operativi guida le azioni degli individui all'interno delle strutture organizzative, individuando le aree di intervento, le interdipendenze funzionali e la prospettiva, che nell'ambito della performance del nostro Ateneo, è associata all'impatto sul grado di miglioramento delle prestazioni dei processi.

Ai parametri indicati da ANVUR del miglioramento e dell'innovazione (nuovi risultati) sono stati affiancati anche gli aspetti del consolidamento, che è finalizzato a tenere traccia del collegamento tra due periodi di pianificazione successivi (tipicamente annuali), e del funzionamento, inteso come conservazione e protezione dei risultati raggiunti, anche se non collegati alla realizzazione di obiettivi specifici.

In riferimento a quest'ultimo aspetto, sono stati individuati quattro livelli di impatto prospettico:

Prospettiva

PROSPETTIVA	Descrizione	N. obiettivi operativi (gennaio 2023)	N. obiettivi operativi (giugno 2023)	N. obiettivi pesati in funzione della ricorrenza sulle strutture assegnatarie (gennaio 2023)	N. obiettivi pesati in funzione della ricorrenza sulle strutture assegnatarie (giugno 2023)
Funzionamento	Caratteristica degli obiettivi che mirano al funzionamento delle attività con mantenimento dei livelli di risultato già raggiunti	42	50	85	94
Consolidamento	Appartiene agli obiettivi orientati a consolidare processi e procedure introdotti a seguito di obiettivi realizzati negli anni precedenti o da completare	45	47	99	106
Miglioramento	Propria degli obiettivi che puntano a migliorare in modo incrementale processi e procedure esistenti o di recente introduzione	94	105	145	184
Innovazione	Caratteristica degli obiettivi diretti all'introduzione di processi, procedure, sistemi e criteri nuovi	53	58	90	113
Totali		234	260	419	497

Le aree d'intervento sono identificate dalla dimensione "tipo" di obiettivo e sono esplicitate nella tabella che segue:

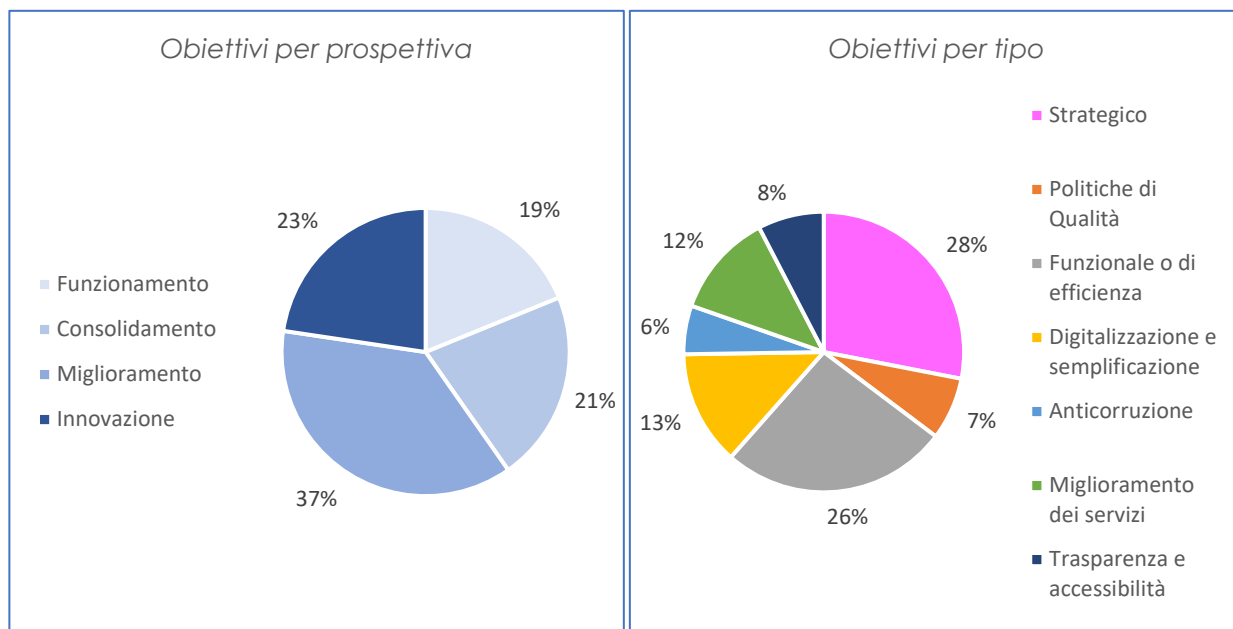
Tipo

TIPO	Descrizione	N. obiettivi operativi (gennaio 2023)	N. obiettivi operativi (giugno 2023)	N. obiettivi pesati in funzione della ricorrenza sulle strutture assegnatarie (gennaio 2023)	N. obiettivi pesati in funzione della ricorrenza sulle strutture assegnatarie (giugno 2023)
Strategico	Obiettivi prevalentemente collegati al supporto alla realizzazione delle attività del piano strategico	62	87	93	140
Politiche di Qualità	Obiettivi prevalentemente finalizzati all'attuazione delle politiche per la Qualità di Ateneo	9	10	12	35
Funzionale o di efficienza	Obiettivi collegati a processi e attività per migliorare l'efficienza, per l'uso ottimale delle risorse, per il buon funzionamento delle attività ordinarie e per assicurare l'adeguatezza allo scopo dell'azione amministrativa	75	74	130	131
Digitalizzazione e semplificazione	Obiettivi collegati all'introduzione di tecnologie digitali per la gestione dei processi o procedimenti in modo più efficiente e per la semplificazione	36	35	59	65
Anticorruzione	Obiettivi legati a processi e attività di prevenzione della corruzione	20	21	27	28
Miglioramento dei servizi	Obiettivi connessi all'ascolto degli utenti per valutare le performance organizzative e individuare fattori di cambiamento in ottica di miglioramento	19	20	60	60
Trasparenza e accessibilità	Obiettivi legati a processi e attività di trasparenza dell'azione amministrativa e di accessibilità alle informazioni	13	13	38	38
Totali		234	260	419	497

Nel precedente ciclo di performance gli obiettivi correlati alla **Qualità** (revisione di processi, mantenimento della certificazione, preparazione agli audit, richiesta di nuove certificazioni ecc..) hanno trovato collocazione nel raggruppamento del tipo "funzionale o di efficienza". A partire da questo ciclo di performance si è scelto di introdurre una categoria, Politiche di Qualità, dedicata esclusivamente alle azioni che sono orientate all'attuazione delle politiche di Ateneo volte ad assicurare la Qualità.

La distribuzione degli obiettivi, pesati in funzione della loro ricorrenza, per prospettiva e per tipo è illustrata nei seguenti grafici.

Distribuzione degli obiettivi secondo la prospettiva e il tipo



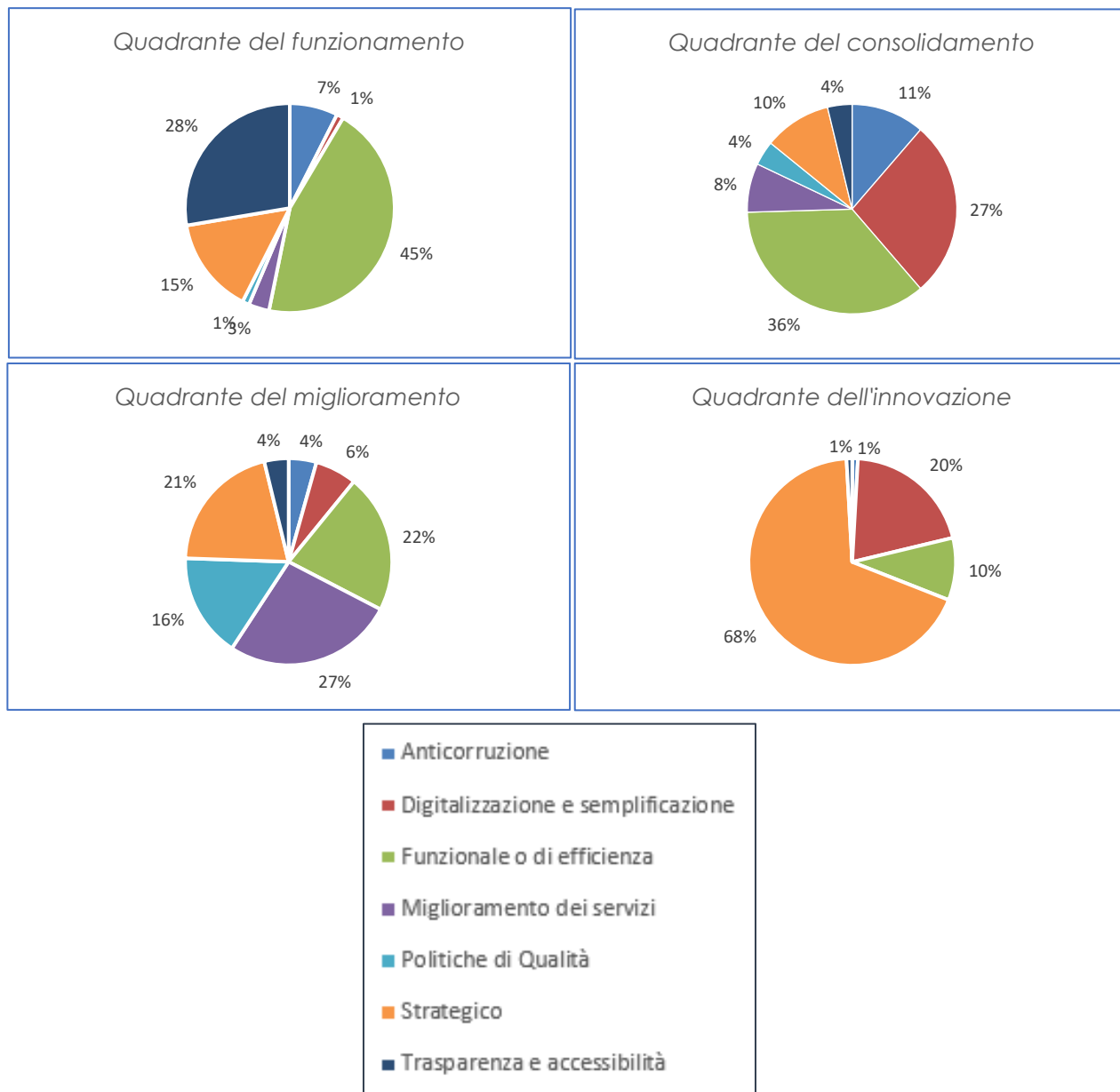
Si osserva un sostanziale equilibrio nella distribuzione degli obiettivi sulle quattro prospettive, con una prevalenza degli obiettivi di miglioramento che, insieme alla prospettiva di innovazione, arriva a raggiungere il 60% degli obiettivi operativi 2023.

Le prospettive di funzionamento e consolidamento caratterizzano il 40% degli obiettivi assegnati. Esse sono orientate al mantenimento dei risultati raggiunti in precedenza, al perfezionamento di servizi e procedure già in essere e degli strumenti già in uso, all'arricchimento delle informazioni disponibili, senza significativi impatti in termini di miglioramento, ma meritevoli di particolare attenzione per le criticità che possono presentarsi compromettendo il risultato già raggiunto. In altri termini, possiamo dire che l'ottica conservativa pesa per il 40%, mentre quella migliorativa e innovativa per il 60%.

Il grafico per tipologia vede ridimensionato l'impatto degli obiettivi legati all'efficienza e all'uso ottimale delle risorse e degli strumenti a disposizione, per il buon funzionamento delle attività ordinarie, anche non direttamente correlati a obiettivi strategici, ma rilevanti in termini di supporto alle attività dell'Ateneo nel suo complesso. Rilevante è la presenza della componente strategica, che rafforza il legame della performance operativa con la strategia e che è sostenuta dal buon andamento delle attività funzionali ordinarie, viste sopra. Si sottolinea che, benché nella prima redazione di gennaio 2023 del piano degli obiettivi il Piano Strategico fosse ancora in corso di definizione, la performance operativa aveva potuto trovare ispirazione dalla strategia legata alle azioni della Programmazione Triennale (PRO3). Vi è infine un equilibrio nella presenza delle altre voci. Va tuttavia osservato che, per molti obiettivi, l'esercizio di classificazione mirato a inquadrare una tipologia precisa, non è sempre lineare e immediato e, leggendo il piano degli obiettivi da un punto di vista che si allontana dal particolare, il confine tra le aree di non è così marcato. Oltre al naturale legame tra anticorruzione e trasparenza, ci sono, ad esempio, punti di intersezione tra la digitalizzazione e la funzionalità, tra la strategia e l'accessibilità, tra l'anticorruzione e la funzionalità, e così via.

Osservando la distribuzione per tipo, all'interno dei quattro parametri della prospettiva, in relazione al numero di obiettivi, pesati in funzione della loro ricorrenza, connessa al grado di trasversalità, in termini di numero delle strutture assegnatarie, è possibile costruire una rappresentazione grafica della composizione dei quattro quadranti.

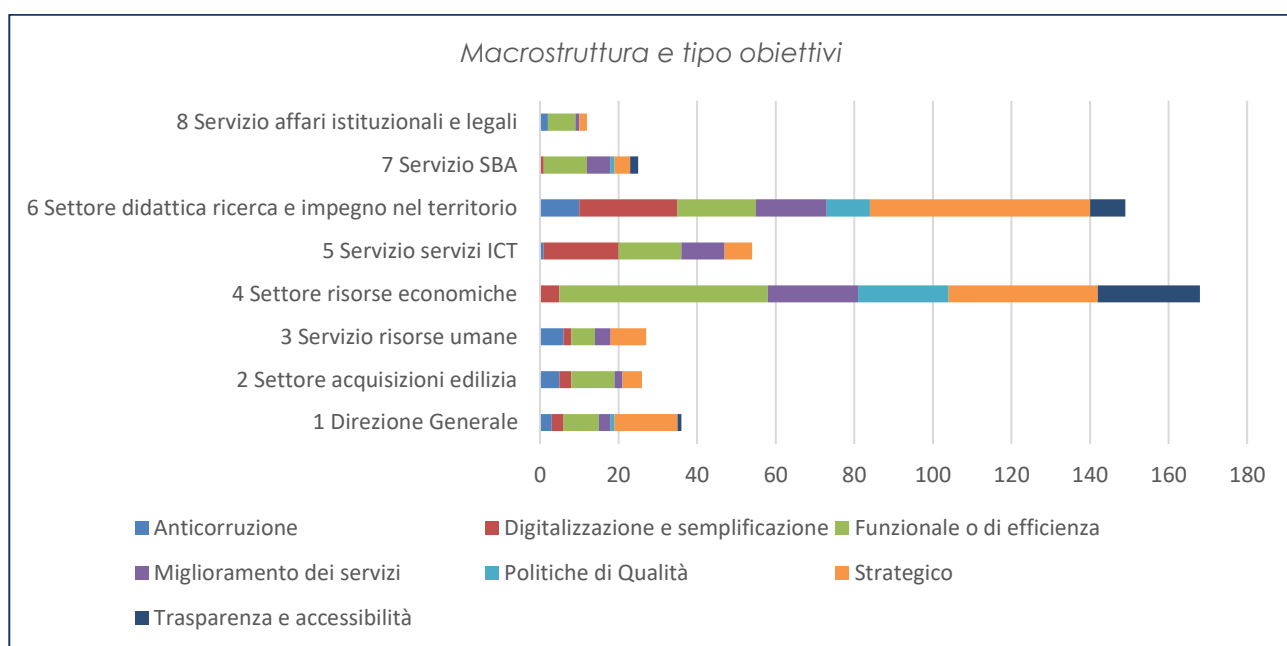
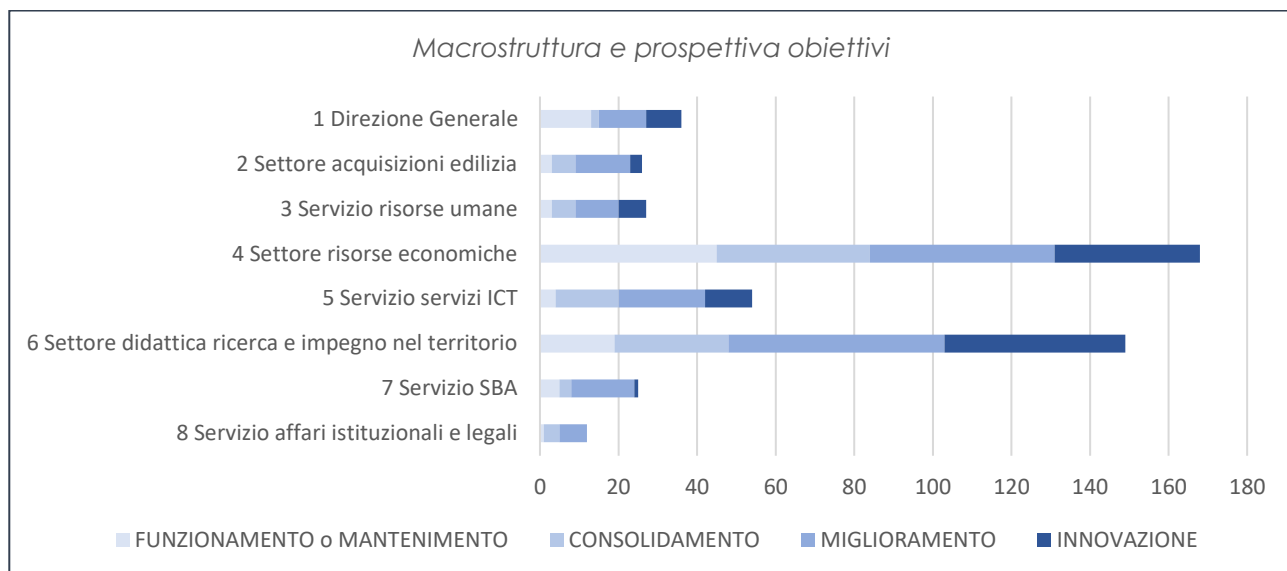
I quadranti della prospettiva



I quadranti del funzionamento e del consolidamento confermano la loro natura conservativa e tutelativa e comprendono per una buona parte obiettivi di efficienza o legati alla trasparenza e all'accessibilità e alla digitalizzazione. Gli obiettivi connessi all'ascolto dell'utenza in termini di customer satisfaction ("miglioramento dei servizi") sono accolti per la maggior parte all'interno della prospettiva del miglioramento, in linea con la finalità della categoria. Il quadrante dell'innovazione è composto in gran parte da obiettivi strategici.

Spostando l'analisi sulle macrostrutture che raggruppano le unità organizzative oggetto della valutazione, è possibile osservare come si sia distribuita la scelta degli obiettivi in base alla classificazione per prospettiva e tipo.

Macrostruttura e prospettiva/tipo



Le tabelle riportate nei prossimi paragrafi rappresentano una sintesi degli obiettivi classificati per tipo e prospettiva. Un maggior dettaglio è visibile nel planning degli obiettivi operativi 2023 allegato (All. 1) al presente Piano.

Il Rettore con i propri Delegati, definiscono il Piano Strategico triennale, sulla base della missione istituzionale dell'Ateneo, delle priorità generali definite per le politiche delle pubbliche amministrazioni e di quelle specifiche del Sistema universitario, delle novità che scaturiscono dalla normativa nazionale, degli esiti delle attività di valutazione dell'ANVUR (Sistema AVA e VQR), dei risultati della performance degli anni precedenti (FFO) e degli esiti delle valutazioni del grado di soddisfazione dei principali stakeholder rispetto alle attività e ai servizi erogati. Il Piano strategico viene approvato dal Consiglio di Amministrazione.

La programmazione della performance operativa per l'anno 2023 accoglie tra gli obiettivi a supporto della strategia anche gli obiettivi individuati dall'Ateneo nell'ambito della programmazione triennale 2021-2023 (PRO3).

Gli obiettivi sono definiti secondo una logica di *cascading*. Questo meccanismo favorisce il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella mission e nel mandato dell'Ateneo e contribuisce a responsabilizzare il personale, a consolidare il senso di appartenenza e a promuovere un clima organizzativo favorevole.

Il Direttore Generale, d'intesa con il Rettore, e dopo aver consultato i dirigenti e/o i responsabili delle unità organizzative, definisce gli Obiettivi di Ateneo (Obiettivi Operativi con rispettivi KPI e target), ossia i risultati di breve periodo attesi dallo svolgimento delle attività amministrative di Ateneo che implementano le priorità strategiche.

Gli obiettivi del Direttore Generale sono assegnati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, sentito il Direttore Generale. Al Direttore Generale sono affidati gli obiettivi collegati al conferimento dell'incarico e, annualmente, questi possono subire modifiche o integrazioni in relazione a variazioni dello scenario di riferimento o alla sostituzione di obiettivi già raggiunti.

Il Direttore Generale trasmette una nota ai Dirigenti e ai titolari di posizione organizzativa invitandoli a proporre obiettivi (con indicatori e target) per la rispettiva struttura, in coerenza con la normativa di riferimento, con gli obiettivi del Piano strategico e/o con gli obiettivi del Direttore Generale.

I Dirigenti e i titolari di posizione organizzativa trasmettono nel termine stabilito nella nota le proposte di obiettivi al Direttore Generale, il quale valuta gli obiettivi proposti al fine del loro inserimento nel PIAO, in modo da garantire la coerenza con gli obiettivi strategici. I responsabili prendono visione dei propri obiettivi e li condividono con le strutture di riferimento.

A questo proposito, tutte le strutture organizzative tecnico-amministrative sono state coinvolte, nei rispettivi vertici e nelle articolazioni interne, in attività di informazione e condivisione della programmazione generale e nella esplicitazione della performance operativa, in linea con l'obiettivo trasversale della condivisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance con tutti i collaboratori, assegnato nel 2022 ai dirigenti e ai responsabili dei servizi. Nel 2023 l'obiettivo della condivisione delle logiche del SMVP è stato assegnato al Servizio Risorse Umane in riferimento alle informazioni da fornire ai nuovi assunti al momento della presa di servizio.

Dagli obiettivi strategici di Ateneo discendono gli obiettivi operativi delle sue articolazioni organizzative. La rappresentazione degli obiettivi negli allegati del Piano dà conto di questa logica mostrando il collegamento anche tra gli obiettivi a vari livelli (performance organizzativa e individuale) e le relazioni trasversali tra strutture.

Si riportano gli obiettivi operativi che rimandano direttamente o indirettamente alla strategia.

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
Strategico	Mantenimento dell'indicatore di spesa del personale ai sensi dell'art.5 d.lgs 49/2012 all'interno del limite massimo (80%)	Messa a punto di strumenti per la gestione dei progetti PNRR	Coordinamento delle attività ai fini del raggiungimento degli obiettivi selezionati per la PRO3 (40 CFU, Open badge, spazi in mq dedicati alla ricerca, immatricolati ai corsi professionalizzanti)	Avvio Bando e procedura per attivazione fundraising
	Coordinamento e facilitazione per la realizzazione dei progetti di edilizia di Ateneo e monitoraggio dello stato di avanzamento delle realizzazioni	Conclusione realizzazione dei Lavori di ristrutturazione dell'edificio denominato Porta Pile. Tempi di esecuzione previsti nel Capitolato d'appalto	Indagine in centro storico su spazi da acquisire in uso per le attività didattiche dei dipartimenti di Giurisprudenza ed Economia	Aggiornamento e utilizzo dello strumento "What IF" di Cineca per la simulazione dei costi del personale
	Gestione relazioni con enti territoriali e associazioni di categoria nell'ambito di nuove convenzioni di interesse generale di Ateneo. Mantenimento e aggiornamento delle convenzioni già avviate nel 2022.	Coordinamento delle attività del settore volte al raggiungimento degli obiettivi selezionati per la PRO3: 40 CFU, Open badge, immatricolati ai corsi professionalizzanti: organizzazione incontri di coordinamento per iniziative di orientamento, tutorato, attivazione open badge e monitoraggio periodico	Avvio attività finalizzate alla realizzazione dei laboratori didattici e di ricerca (Sistemi Agricoli Sostenibili - (prof. Gilioli) Laboratorio CEPA Prometh2eus (prof. Artioli) Progetto LIGHT (PNRR)	Supporto a TEPP per l'aggiornamento e utilizzo dello strumento "What IF" di Cineca per la simulazione dei costi del personale e Calcolo indicatori Proper
	Revisione sito e controllo mensile contenuti di competenza	Politiche di reclutamento: realizzazione di un welcome kit per nuovi assunti (opportunità, servizi, catalogo IRIS)	Pubblicazione del Bando e affidamento per l'archivio di deposito	Implementazione del nuovo strumento di Cineca per la simulazione dell'andamento del bilancio di esercizio annuale
	Iniziative di recupero crediti relativi alla contribuzione studentesca al fine di incrementare gli studenti regolari conteggiati dal Ministero: invio messaggi di promemoria e di sollecito	Revisione processo generale di raccolta manifestazioni di interesse da imprese partners per borse di dottorato di ricerca (anche PNRR) mediante sistema informatico e possibile ampliamento di adesione alle convenzioni in modo telematico	Individuazione e attuazione di un sistema di marcatura dei provvedimenti degli Organi al fine di tracciare le iniziative di Terza Missione	Configurazione e Supporto all'inserimento delle variabili di genere ai fini del Bilancio di Genere
	Potenziamento della rete dei contatti di Fondazione Eulo attraverso la comunicazione diretta con gli stakeholder del territorio per organizzare incontri di presentazione	Creazione nuovi Open Badge linguistici	Monitoraggio dell'indicatore di spesa del personale ai sensi dell'art.5 d.lgs 49/2012 all'interno del limite massimo (80%)	Raccolta sistematica ed aggiornata in tempo reale delle azioni legate alla Terza Missione del Dipartimento
	Regolamentazione e formazione delle commissioni di concorso PTA	Attuazione del progetto "Cambio di Scrittura: per una rete di Archivi nel bresciano" promosso dall'Archivio di stato di Brescia e attività per l'istituzione della sezione dell'archivio storico dell'Università degli Studi di Brescia, in occasione del quarantennale	Coordinamento supporto ai docenti per incrementare i finanziamenti da bandi competitivi	Raccolta dati Terza Missione in collaborazione con il coordinatore dipartimentale

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	Predisposizione questionario per analisi dei fabbisogni sulle misure di welfare	Emanazione di un regolamento di Ateneo per l'Open Science	Incremento studenti regolari: monitoraggio regolarità contributiva	Organizzazione di eventi di tipo informativo sugli strumenti di collaborazione università-imprese allo scopo di creare consapevolezza sulle opportunità e i servizi che l'università può offrire alle imprese e favorire momenti di incontro e approfondimento
	Realizzazione di una sezione del portale istituzionale per la ricerca e presentazione degli accordi Erasmus stipulati dall'Ateneo		Analisi criticità e adeguamento sul fronte ANS del nuovo assetto dei piani studio degli studenti rapportati ai cfu effettivi acquisiti in ogni singolo anno di corso	Svolgimento delle attività della task di afferenza nell'ambito del progetto UNITA
	Revisione del sistema di gestione della sicurezza con particolare riferimento alle emergenze e agli addetti		Realizzazione presso gli spazi del DICATAM del laboratorio denominato "Catalisi per l'Energia e per la Protezione Ambientale (CEPA)", responsabile la Prof.ssa Nancy Artioli, finanziato dal progetto "PROMETH2eus", nell'ambito del bando del Ministero della Transizione Ecologica (MITE) per la ricerca e lo sviluppo sull'idrogeno verde attraverso elettrolizzatori innovativi ad ossidi solidi alimentato da acqua di mare: verifica dei locali, supporto alla valutazione ATEX e ai progettista degli impianti di adduzione dei gas.	Valigia del Ricercatore Attività formative di Laboratorio per gli Istituti delle scuole di II grado
	Aggiornamento della cartellonistica di emergenza e dei riferimenti dei soggetti da contattare in caso di emergenza		Definizione di un piano di comunicazione interno per le attività e le opportunità legate alla ricerca - Individuazione nuovi strumenti operativi.	Avvio procedure per la creazione dei 3 Laboratori di ricerca previsti dal Progetto finanziato come "Dipartimento di Eccellenza 2022/2027" da integrare con il Progetto ERC - INCCEPTION
	Promozione di corsi di formazione e di interventi in tema di sicurezza e verifica del possesso del certificato per Dirigenti (in tema di sicurezza) e Preposti		Stesura della convenzione con asst ospedali civili di Brescia	Censimento dei laboratori e delle grandi attrezzature ai fini del popolamento dei moduli di IRIS per la successiva pubblicazione nel portale delle competenze Expertise and Skills
	Coordinamento azioni per la realizzazione del piano strategico sulla base degli obiettivi per cui la responsabilità amministrativa fa capo al Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio		Revisione Bando tutor in particolare per bando senior anche in previsione nuove posizioni presso residenza Triumplina	Attività legate al progetto UNITA. Cooperazione con gli Atenei dell'alleanza, in qualità di associated partner, al fine di partecipare alla call prevista per il 2023 (30/06/23): partecipazione a riunioni, coordinamento interno per l'attività, promozione delle iniziative, raccolta e condivisione informazioni (attività iniziata

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
				nell'anno 2022 e da portare avanti fino alla call)
			Supporto all'obiettivo PRO3 40 CFU con selezione mirata dei tutor d'area: bando mirato alla selezione di tutor con particolare riguardo alle aree di maggior difficoltà (raccordo con Commissione tutorato)	Organizzazione di un corso pilota rivolto a dottorandi dell'area di ingegneria sulle opportunità di finanziamento alla ricerca e sulle attività a supporto della ricerca in Ateneo.
			Implementazione sistema AVA3 dottorati di ricerca	Ricognizione esigenze personale accademico tramite questionario. Incontri nei dipartimenti da parte dei tecnologi.
			Rilascio open badge per corsi di laurea magistrale	Svolgimento degli adempimenti necessari per l'avvio della LIGHT scarl
			Realizzazione iniziative di promozione dei corsi di laurea professionalizzanti nelle scuole e in azienda	Avvio prima campagna di Crowdfunding
			Predisposizione e invio di comunicazioni tailor-made, in italiano e Inglese, a gruppi di immatricolandi internazionali definiti in base a categoria amministrativa (UE, non-UE e non-UE equiparati) / corso di studio scelto / formazione pregressa, al fine di informarli e supportarli anticipatamente e step-by-step nell'avvio e nel completamento delle procedure di ammissione e di immatricolazione	Implementazione Diploma Supplement per corsi di Dottorato di Ricerca
			Elaborazione e pubblicazione sul portale di Ateneo di una presentazione (Italiano, Inglese e Francese) rivolta a candidati internazionali e relativa ai titoli universitari italiani, alle procedure di ammissione, ai documenti esteri da presentare, ai principali adempimenti nella	Implementazione libretto studenti di Dottorato di Ricerca

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
			carriera e ai servizi di supporto. Prima fase 2023: studio strumento di comunicazione, redazione primi tre argomenti in lingua italiana e inglese, traduzione esterna in lingua Francese	
			Promozione dei programmi di mobilità internazionale attraverso incontri in presenza e online	Definizione procedure/processi per l'avvio dei nuovi tirocini di Farmacia e Tecniche industriali di Prodotto e di processo
			Rilascio attestazione CLA per la lingua inglese livello C1 e altre lingue / incentivazione crediti formativi extracurricolari	Favorire l'erogazione di attività di Orientamento che permettano di fare esperienza di didattica disciplinare attiva, partecipativa e laboratoriale, orientata dalla metodologia di apprendimento del metodo scientifico
			Completamento dell'istituzione dei Servizi Ispettivi ai sensi della Legge 662/1996 (regolamento e attivazione procedura)	Digitalizzazione programma Erasmus (EWP)- Utilizzo sistema condiviso EWP per digitalizzazione del programma Erasmus (accordi interistituzionali, Learning Agreement): Entro scadenze Commissione Europea
			Individuazione di nuove risorse per incrementare le risorse variabili del salario accessorio del personale tecnico amministrativo	Promozione dei programmi di mobilità internazionale attraverso la realizzazione di una newsletter con notizie e interviste agli studenti
			Organizzazione di eventi culturali rivolti alla comunità da svolgersi, ove possibile, direttamente in luoghi dell'università	Attuazione del piano di comunicazione - programma di iniziative per Brescia-Bergamo Capitale Italiana della Cultura
			Redazione progetto di condivisione degli strumenti di comunicazione dell'ateneo per la valorizzazione dell'immagine e delle iniziative dell'Università nelle sedi esterne	Analisi dei consumi energetici con l'obiettivo di definire gli interventi tecnologici e gestionali di efficientamento energetico degli edifici universitari

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
			Valutazione sulla sicurezza correlata all'hosting degli spin-off e sui rischi di interferenza per una eventuale formalizzazione di una bozza di regolamento	Partecipazione e collaborazione alla stesura del Piano Strategico di Ateneo per la sezione di competenza di sviluppo sostenibile e al Piano di Sostenibilità
			Incremento della competenze del personale del Sistema Bibliotecario in tema di Open Access mediante la partecipazione ad iniziative formative esterne e/o interne.	Avvio procedura per acquisizione piattaforma welfare e analisi sulle misure e sugli strumenti di welfare
			Ricognizione sugli utilizzi del patrimonio librario moderno acquisito negli anni più recenti per valutarne adeguatezza, lacune ed eventuali misure correttive, al fine di ottimizzare i processi di gestione delle collezioni.	Sviluppo ed adozione di un programma a supporto della formazione, sia a livello di back office che front Office
			Realizzazione di iniziative di comunicazione delle risorse e dei servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo tramite differenti strumenti informativi rivolte soprattutto agli studenti dei primi anni dei corsi di studio.	Individuazione e nomina di una figura con funzioni di Disability Manager
			Revisione del "Regolamento per istituzione e disciplina dei Master universitari, dei Corsi di perfezionamento o di aggiornamento professionale"	Individuazione di uno strumento per rilevare le risorse stanziare nel bilancio di previsione al fine dell'attuazione del PSA
			Realizzazione incontri di presentazione dei corsi di laurea magistrale, con l'obiettivo di orientare e coinvolgere in particolare il corpo studentesco - Piano strategico - LS Didattica Ob. 2	Configurazione e Supporto all'inserimento di indicatori per la rilevazione delle risorse stanziare nel bilancio di previsione per l'attuazione del PSA - al fine del monitoraggio del PSA e della verifica delle performance rispetto agli obiettivi anche in ottica AVA3
			Avvio precorsi per incrementare la regolarità degli studi. Pubblicazione bando per selezionare i titolari degli incarichi di supporto alla didattica	Acquisizione di un sistema informatico di supporto alla valutazione (autovalutazione e programmazione della ricerca) della produzione scientifica/dei prodotti della ricerca, utilizzando parametri/criteri di valutazione "mutuati" dalla VQR recentemente conclusa

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
				Costituzione dell'Osservatorio della ricerca di ateneo
				Costituzione Gruppo di lavoro su Open Science e FAIR

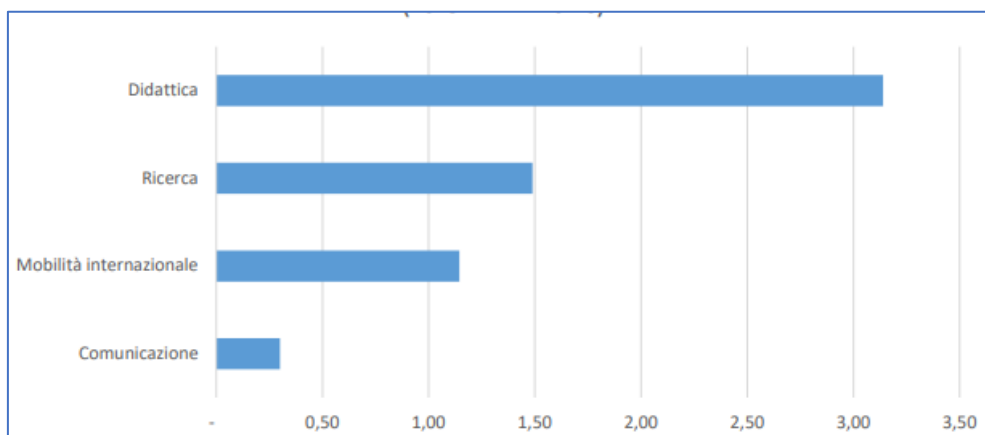
2.2.5 CORRELAZIONE TRA PERFORMANCE E RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE: IL BILANCIO UNICO DI ATENEO DI PREVISIONE PER GLI ANNI 2022-2024

Nella Nota illustrativa al bilancio unico di Ateneo di previsione per gli anni 2023-2025 sono espone le risorse destinate al raggiungimento degli obiettivi previsti nelle aree strategiche didattica e ricerca, al netto delle risorse volte al funzionamento ed alla gestione dell'Ateneo, nonché delle risorse destinate al personale docente/ricercatore e tecnico amministrativo.

Si è ritenuto opportuno rivolgere una particolare attenzione all'esame delle risorse dedicate all'internazionalizzazione ed alla comunicazione per i seguenti motivi:

- 1) le risorse destinate all'internazionalizzazione ed alla comunicazione sono collegate ad azioni trasversali al raggiungimento degli obiettivi della didattica e della ricerca;
- 2) la comunicazione è da intendersi come uno strumento tramite il quale l'Università divulga le attività di didattica e ricerca, e costituisce uno stretto legame con il territorio, contribuendo allo sviluppo ed alla crescita dello stesso.

Destinazione delle risorse



Dal grafico si evidenzia come le risorse maggiori siano destinate alla didattica.

Più precisamente, all'area strategica della didattica sono assegnati 3,18 milioni di euro. A titolo esemplificativo nella voce sono comprese le risorse per:

- didattica integrativa e di supporto per complessivi 1,6 ml di euro, con l'obiettivo di potenziare l'attività formativa e di offrire più corsi ad orientamento professionale (obiettivi PRO3);
- la didattica ufficiale per 368 mila euro;
- il potenziamento delle attività del Centro Linguistico di Ateneo per complessivi 208 mila euro, di cui 166 mila euro destinate all'ottenimento degli "open badge" e per la certificazione linguistica (obiettivo PRO3);
- l'orientamento ed il tutoraggio per complessivi 1 milione di euro, a supporto del percorso didattico degli studenti (di cui una parte finanziati con risorse della PRO3).

All'area strategica della ricerca sono assegnate risorse per un ammontare di circa 1,5 milioni di euro. La quota comprende, a titolo esemplificativo, risorse per:

- il potenziamento dell'attività di ricerca per circa 524 mila euro, risorse stanziare nei budget dei Dipartimenti per finanziare i progetti di ricerca;
- le risorse assegnate per l'incremento degli spazi per ricerca a valere sulle risorse della PRO3 per 412 mila euro;
- le pubblicazioni scientifiche su riviste open access per 480 mila euro, gestite dal Sistema Bibliotecario di Ateneo per la comunità universitaria al fine di migliorare gli indicatori della VQR;
- per l'iscrizione al registro brevetti di prototipo o produzioni scientifiche per 0,74 mila euro.

All'attività "mobilità internazionale" sono state stanziare risorse per circa 1,14 milione di euro. Le risorse sono finalizzate a sostenere gli studenti provenienti da paesi stranieri ma anche a favorire lo scambio con l'estero dei nostri studenti e dottorandi di ricerca.

All'attività della "Comunicazione" sono assegnate poco più di 300 mila euro. Le risorse sono destinate alla divulgazione delle attività istituzionali dell'Ateneo (didattica e ricerca), nonché all'organizzazione di convegni destinati al territorio.

2.2.6 LE RISORSE PER IL PROGRAMMA PRO3 2021-2023

Nell'ambito del fondo di finanziamento ordinario (FFO), è confluito a decorrere dall'anno 2014 il fondo per la programmazione dello sviluppo del sistema universitario (istituito dall'articolo 1, comma 5, lettera c) della Legge 537/93). Con la presentazione del programma PRO3, ogni Ateneo è chiamato a formulare le azioni e gli obiettivi che intende

raggiungere, selezionare gli indicatori, formulare i target e indicare il budget, specificando la quota richiesta a finanziamento sul fondo PRO3 e la quota di risorse proprie e/o finanziate da altre fonti. La sintesi economica del progetto prevede, a fronte di un budget complessivo di 8.928.000 euro, una quota a valere sulle risorse MUR di 3.492.000 euro e un cofinanziamento a valere su risorse proprie o di altre fonti di 5.436.000 euro, per l'intero triennio di programmazione.

2.2.7 GLI INDICATORI ECONOMICI DELLA PERFORMANCE

Gli indicatori economici sono misura della salute economico-finanziaria dell'Ateneo e della capacità di attrarre risorse e generare valore impiegandole in modo efficiente e in linea con programmi di breve e lungo periodo.

Accanto agli indicatori introdotti per tutte le Università statali dal D.Lgs. 49/2012 e dal DM 47/2013 (c.d. indicatori Proper), il nostro Ateneo ha formulato un [cruscotto di indicatori](#) costruiti e aggiornati annualmente sulla base dei dati di bilancio dell'esercizio. Il cruscotto è pubblicato nell'area dedicata alla trasparenza del portale di Ateneo nella sezione Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. In questo momento sono disponibili i dati relativi al bilancio chiuso il 31/12/2021.

2.2.8 INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICO-FINANZIARIA SECONDO IL D.LGS. 49/2012 E IL DM 47/2013 (PROPER)

Gli indicatori definiti dal D. Lgs. 49/2012 e dal DM 47/2013 sono finalizzati ad assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università. I decreti disciplinano, infatti, i limiti massimi di incidenza delle spese di personale e di indebitamento per gli atenei, individuando come valore soglia di riferimento rispettivamente l'80% e il 10%. Il superamento di questi limiti mette in atto misure di limitazione alla possibilità di assumere organico e di contrarre indebitamento.

Le seguenti tabelle riassumono le modalità di calcolo e le componenti di costo di ogni indicatore.

La composizione degli indicatori Proper

Indicatore di personale	Indicatore sostenibilità economico finanziaria (ISEF)	Indicatore di indebitamento
Spese per il personale a carico Ateneo (A)	FFO (A)	Ammortamento mutui (capitale + interessi)
FFO (B)	Programmazione Triennale (B)	TOTALE (A)
Programmazione triennale (C)	Tasse/contrib. Universitari al netto dei rimborsi (C)	FFO (B)
Tasse/contrib. Universitari al netto dei rimborsi (D)	Fitti Passivi (D)	Programmazione triennale (C)
TOTALE (E)=(B+C+D)	TOTALE (E)=(A+B+C-D)	Tasse/contrib. Universitari al netto dei rimborsi (D)
Rapporto (A/E) = <80%	Spese per il personale a carico Ateneo (F)	Spese per il personale a carico Ateneo (E)
	Ammortamento mutui (G=capitale + interessi)	Fitti passivi a carico Ateneo (F)
	TOTALE (H) = (F+G)	TOTALE (G) = (B+C+D-E-F)
	ISEF - Rapporto (82% E/H) = >1	Rapporto(A/G) = <15%

Il valore di questi indicatori registrato dagli atenei nel tempo è visionabile sul [portale](#) dedicato del MUR.

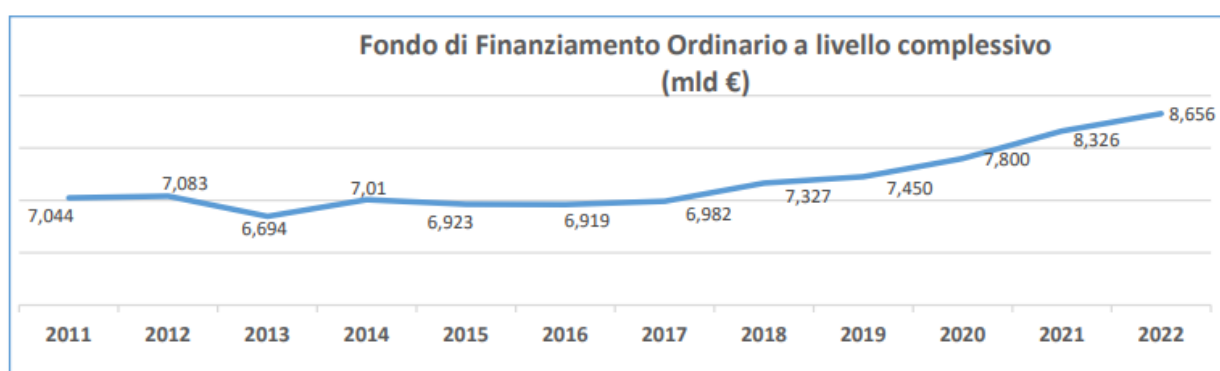
Il nostro Ateneo rispetta i limiti previsti dalla normativa. Nella sezione monitoraggio di questo documento sono indicate le misure messe in atto per la verifica periodica dell'andamento degli indicatori.

2.2.9 PERFORMANCE E FFO

Il principale finanziamento del sistema universitario pubblico, erogato annualmente dal Ministero dell'Università e della Ricerca agli Atenei attraverso è il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO): è destinato alla copertura delle spese di funzionamento a destinazione libera e prevede, inoltre, una serie di interventi specifici che, pur facendo parte del FFO, hanno delle destinazioni vincolate (ad esempio per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti, per le borse per dottorato di ricerca, per i piani straordinari di reclutamento dei Professori e dei Ricercatori).

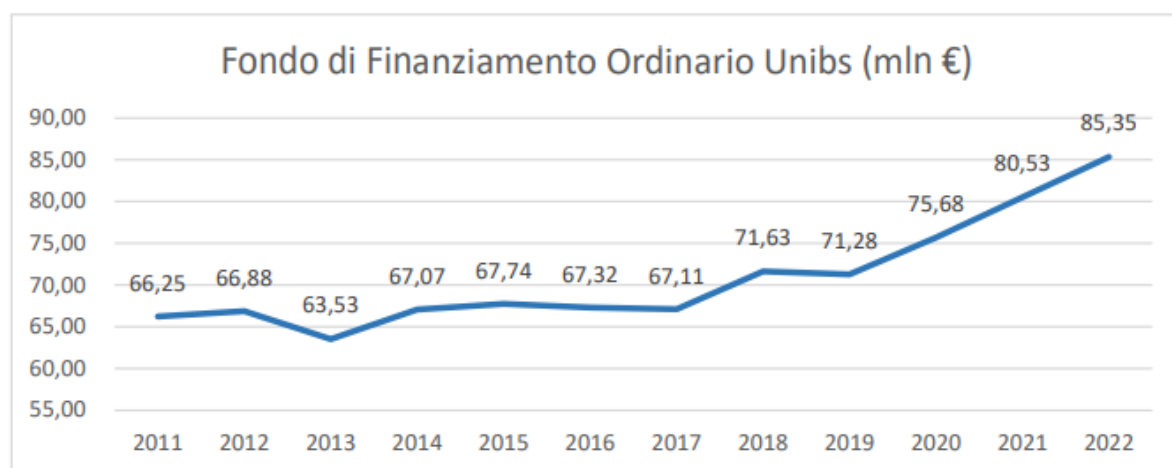
Complessivamente, il finanziamento per gli Atenei statali ha disegnato un trend in crescita a partire dall'anno 2017, passando da 6,987 miliardi di euro a 8,655 miliardi di euro nel 2022.

Andamento delle risorse complessive del FFO del sistema universitario



Il seguente grafico illustra l'andamento del FFO complessivo per l'Ateneo di Brescia.

Andamento del FFO di UniBS



Se analizziamo le componenti del Fondo di Finanziamento ordinario relative alla quota base, premiale, perequativa e dei piani straordinari queste sono in costante aumento nell'ultimo triennio. Le componenti di cui sopra del FFO dell'anno 2021 sono aumentato del 4% rispetto a quelle dell'esercizio 2020; mentre l'incremento per l'anno 2022 rispetto all'anno 2021 è del 6%. L'incidenza delle quote complessive dell'FFO del nostro Ateneo per l'anno 2022 sul Sistema universitario è pari a 1,04%, contro un valore di 1,02% dell'esercizio 2021 e dell'1,01% dell'esercizio 2020.

Le componenti di performance nel FFO

Quota base	1) Costo standard di formazione per studente in corso: - costo della docenza di ruolo - costo della docenza a contratto - costo dei servizi didattici - costo delle infrastrutture per la didattica - costo di altre voci di costo legate a specifici ambiti disciplinari - perequazione regionale 2) Numerosità degli studenti
Quota premiale	- Valutazione della qualità della ricerca - Politiche di reclutamento - Indicatori ritenuti prioritari dalla programmazione MUR

Si riporta il dettaglio delle assegnazioni destinate al nostro Ateneo per il 2022, a confronto con l'anno precedente, in riferimento alle voci di FFO in analisi.

Dettaglio FFO base-premiale-perequativo

ATENEI UNIBS	Delta 2022-2021	peso 2022 su sistema	Anno 2022	peso 2021 su sistema	Anno 2021
TOTALE QUOTA BASE	163.564,00	1,03%	43.215.092,00	1,03%	43.051.528,00
<i>di cui CONSOLIDAMENTO PIANI STRAORDINARI CONCLUSI</i>	<i>-2.665.639,00</i>				<i>2.665.639,00</i>
TOTALE QUOTA PREMIALE	2.221.979,00	1,11%	25.843.273,00	1,06%	23.621.294,00
TOTALE PEREQUATIVO	142.622,00	0,27%	412.414,00	0,15%	269.792,00
Importo una tantum	-1.661,00		22.400,00		24.061,00
INTEGRAZIONE quota base DL 34/2020 e DM 1059/2021 art.9	723.942,00	1,04%	1.460.406,00	1,05%	736.464,00
TOT (base, premiale, perequativo e integrazione)	3.250.446,00		70.953.585,00		67.703.139,00
PIANI STRAORDINARI DOCENTI	1.192.884,00	1,12%	6.443.763,00	1,11%	5.250.879,00
TOTALE FFO (base, premiale, perequativo, integrazione e piani straordinari)	4.443.330,00	1,04%	77.397.348,00	1,02%	72.954.018,00

L'incidenza della quota base dell'FFO sul Sistema universitario è 1,03% sia per l'esercizio 2022 sia per l'esercizio 2021. L'incidenza della quota premiale dell'esercizio 2022 è del 1,11% rispetto all'esercizio 2021 ammontante a 1,06%. Le tre componenti della quota premiale: VQR, politiche di reclutamento e qualità del sistema universitario e riduzione dei divari sono in netto miglioramento rispetto all'esercizio 2021. La congiuntura economica del nostro Paese fa pensare che la crescita dell'FFO di sistema potrà essere più contenuta e di conseguenza anche la quota di FFO assegnata al nostro Ateneo.

2.2.10 GLI STAKEHOLDER

Il termine identifica tutti coloro che hanno un interesse nell'attività dell'Ateneo e/o coloro che ne determinano o influenzano in modo determinante le scelte, senza il cui appoggio l'organizzazione non è in grado di sopravvivere, includendo anche i gruppi non legati da un rapporto economico con l'ente.

La performance operativa di Ateneo individua due categorie di stakeholder:

- gli stakeholder **primari**, ovvero tutti quegli individui e gruppi ben identificabili da cui l'Ateneo dipende per la sua sopravvivenza o senza la cui partecipazione continua l'Ateneo non può sopravvivere come complesso funzionante. Appartengono a questa categoria gli studenti, i docenti, il personale tecnico amministrativo e la governance;
- gli stakeholder, nel senso più ampio, definiti **secondari**, ovvero ogni individuo o gruppo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'Ateneo in termini di servizi prodotti, politiche e processi, oppure, individui e gruppi che, pur non avendo rapporti diretti con l'Ateneo, sono comunque influenzati indirettamente dalle sue attività. Appartengono a questa categoria i partner istituzionali, le altre Università, i fornitori e le imprese in genere, il mondo no-profit, l'ambiente e la comunità in generale: il "cittadino".

2.2.11 OBIETTIVI DI EFFICIENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

Gli obiettivi elencati nella tabella che segue sono attinenti a processi e attività per migliorare l'efficienza, per l'uso ottimale delle risorse, per il buon funzionamento delle attività ordinarie e per assicurare l'adeguatezza allo scopo dell'azione amministrativa.

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
Funzionale o di efficienza	Coordinamento ai fini della correttezza e dell'efficacia del lavoro svolto in modalità agile	Coordinamento progetto di ricognizione inventariale patrimonio beni mobili dell'università (costituzione gruppo di lavoro, assegnazione compiti, formulazione proposta progettuale)	Certificazione ISO	Predisposizione di un modello di rendicontazione dei costi delle scuole di specializzazione e formulazione di un report riferito ai costi di esercizio 2022
	Supporto ad AE per redazione D.U.V.R.I. valutazioni rischi interferenziali in occasione di contratti e appalti	Completamento e aggiornamento del registro dei trattamenti - CONTINUAZIONE	Aggiornamenti DVR e riunioni con RLS	Gestione dei progetti PNRR finanziati - Formazione e coordinamento Task Force di Ateneo
	Ricognizione finalizzata alla verifica delle schede ANAC relative ai Responsabili Unici del Procedimento di afferenza del Settore Acquisizioni ed Edilizia per il loro completamento nel sito dell'Autorità Nazionale Anticorruzione ed attivazione di tutte le nuove schede	Referente per l'attuazione del progetto (con supporto dell'Archivista) per la sistemazione dell'assetto documentale e degli archivi - COMPLETAMENTO ATTIVITA'	Incontri informativi/formativi destinati a tutto il personale collocato nella struttura Acquisizioni ed Edilizia e al personale collocato nei Dipartimenti e nel Sistema Bibliotecario di Ateneo esercente funzione di acquisto a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Codice, finalizzati	Collaborazione con il Responsabile SBA per la redazione di una o più proposte tecniche finalizzate alla predisposizione di una procedura di gara relativa all'acquisizione e implementazione di una infrastruttura informativo-gestionale modello SaaS per

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	relative a tutti gli affidamenti (lavori, forniture e servizi) relativi ai RUP collocati nel Settore Acquisizioni ed Edilizia		anche alla corretta procedura di scelta del contraente e a eventuali nuove disposizioni normative	il Sistema Bibliotecario di Ateneo e dei relativi servizi complementari (migrazione dati ove necessaria, integrazione, formazione, supporto, manutenzione e assistenza).
	Censimento e verifica della stabilità delle alberature site negli spazi verdi dell'Università, sia in centro storico sia nel campus della zona nord	Supporto al progetto di ricognizione inventariale patrimonio beni mobili caricati nell'inventario dell'amministrazione ma in uso presso il dipartimento	Completamento messa a regime del magazzino sito in Via Rocca d'Anfo con eventuale concerto dell'UOC Progettazione di Ateneo e gestione di edifici	Individuazione di uno strumento per archiviazione, gestione ed analisi log di sistema
	Pubblicazione del Bando e affidamento dei lavori per la realizzazione della palestra polifunzionale	Coordinamento progetti PNRR	Ricognizione documentazione recante titoli di proprietà o diritti di uso su immobili siti in Centro Storico	Estensione rete Universitaria in Ospedale. Condivisione del progetto con ASST e realizzazione
	Protocollazione dei documenti in entrata entro le 24 ore come indicato nel Manuale di gestione del protocollo informatico e assegnazione corretta ai destinatari	Studio di fattibilità per l'esternalizzazione di alcuni servizi: predisposizione della procedura e di una proposta	Avvio dei lavori per la demolizione e la costruzione dell'edificio situato in zona nord nelle immediate vicinanze della macro area di Ingegneria e Medicina	Creazione di un portale dedicato alla presentazione di aule e laboratori didattici di ogni Macroarea
	Censimento dei dispositivi individuali e collettivi adottati nel laboratorio di afferenza	Corrispondenza della collezione Libri di testo (Sez, DAS e DAS Cons) con la bibliografia Syllabus (Migliorare la corrispondenza della collezione alle indicazioni bibliografiche dei docenti, con particolare riferimento alle esigenze dei corsi di studio di più recente attivazione)	Avvio dei lavori per la realizzazione della nuova palestra polifunzionale	Supporto alla gestione dei dottorandi 'aggiuntivi' bando PON
	Coordinamento del Censimento dei dispositivi individuali e collettivi adottati nel laboratori di Medicina	Implementazione disponibilità Diploma supplement per gli ordinamenti dei corsi di laurea magistrale ex D.M. 270/04, con inserimento nella pagina personale dei laureati	Analisi e supporto per l'attuazione del DM 22 agosto 2022 emanato dal Ministero dell'Interno di concerto col Ministero dell'Università e della Ricerca	Attivazione Esse3PA
	Coordinamento del Censimento dei dispositivi individuali e collettivi adottati nel laboratori di Ingegneria	Chiusura carriere studenti decaduti	Coordinamento alla gestione attività Commissione modifica/adeguamento Statuto	Attivazione sportello informativo studenti in presenza e/o online

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	Proposta di nuovo regolamento per la presentazione dei progetti di ricerca - Ridefinizione ritenute di ateneo		Gestione attività Commissione modifica/adeguamento Statuto	Attivazione Language corner
	Proposta di revisione del Regolamento di Ateneo in materia di tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale		Supporto a ICT/CINECA ai fini dell'evoluzione/aggiornamento software Titulus5 per gestione protocollo e delibere	
	Audit intermedio sui progetti PRIN finanziati (a campione)		Verifica del corretto caricamento delle autofatture estere in PCC	
	Realizzazione di FAQ dedicate al Programma Horizon Europe		Presidio del servizio telefonico a supporto delle richieste di intervento informatico	
	Partecipazione gruppo di lavoro per analisi nuovo protocollo regionale per convenzioni professioni sanitarie		Recupero spazi comuni in ambito Area Medica, attualmente occupati da materiale cartaceo pregresso risalente al periodo dal 1999, attivando la procedura di Scarto Documentale.	
	Revisione regolamento scuole di specializzazione per la parte di competenza all'UOC		Regolamentazione assegnisti stranieri	
	Conteggio spettanze per attività assistenziali per ricorsi al Tar del personale convenzionato		Condivisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2022 con tutti i nuovi dirigenti, amministrativi e tecnici assunti dall'ATENEO	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	Coordinamento della Predisposizione dei capitoli (periodici e monografie) e delle attività di supporto per predisposizione dei relativi disciplinari di gara		Ricognizione del personale docente convenzionato per attività assistenziale e aggiornamento database (CSA o altro)	
	Previa indagine di mercato, redazione di una o più proposte tecniche finalizzate alla predisposizione di una procedura di gara relativa all'acquisizione e implementazione di una infrastruttura informativo-gestionale modello SaaS per il Sistema Bibliotecario di Ateneo e dei relativi servizi complementari		Organizzazione e preparazione incontri, corsi di formazione, linee guida per gli addetti alle segreterie di sezione relativamente agli adempimenti per i tirocini dei corsi di laurea in medicina e per le scuole di specializzazione	
	Criteri e prassi per il periodico svecchiamento delle sezioni dedicate ai libri d'esame e riservati al prestito dei soli studenti: DAS e DAS-CONS (Diritto Allo Studio)		Predisposizione capitolato periodici, in collaborazione con OUC CAT per le modalità gestionali, entro il 10 marzo e supporto per predisposizione disciplinare di gara, al fine della pubblicazione bando per opera di AES, trattandosi di bando sopra soglia.	
	Predisposizione di un capitolato per il rinnovo dei servizi di stampa		Predisposizione capitolato monografie entro il 30 settembre e supporto per predisposizione disciplinare di gara al fine della pubblicazione bando per opera di AES, trattandosi di bando sopra soglia.	
	Predisposizione di un capitolato per la riqualificazione tecnologica audio/video di almeno 1 Aula Magna di Economia ed autorizzazione alla spesa Avvio di procedura di assegnazione della gara di appalto.		Incremento del Sistema di classificazione decimale Dewey 23 ed. (WebDewey) secondo le direttive ICCU: Creazione nel catalogo dei simboli, e degli equivalenti verbali, delle classi 344-499 e 700-900 (CDD), per il posseduto anteriore al corrente, ai cui simboli sia legato un n. di documenti superiori a 15. Trasferimento sui nuovi simboli dei titoli legati alla 21. ed. o precedenti	
	Rinnovo centro stella, router rete di ateneo e firewall		Monitoraggio costante e puntuale dei solleciti di fascicoli di periodici effettuati alla commissionaria, con annotazioni dei dati della corrispondenza di riferimento, al fine di stimolare il fornitore ad una maggiore efficienza ed evitare lacune nel patrimonio documentario	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	Verifica e revisione delle tariffe per le foresterie universitarie con eventuale inserimento in un regolamento dedicato alle foresterie		Organizzazione nuovo servizio ICT Research Support Center	
	Inserimento manuale in Esse3 dei dati elaborati in un planning e individuati, a seguito di riscontro con Cineca e ICT, come trascrivibili al fine della bonifica dei dati mancanti degli abilitati storici (c.d. "buchi neri") - Anni 1985/1990-1995-1996		Revisione e aggiornamento KDB di ServiceDesk (documentazione e FAQ)	
			Individuazione ed integrazione nel sistema di servicedesk di un sistema di inventory di sistemi IP	
			Revisione e aggiornamento KDB di ServiceDesk (documentazione e FAQ)	
			Realizzazione di manualistica e documentazione video illustrativa per l'utilizzo delle sale multimediali	
			Verifica attuazione Bando servizi DSU 2022/23 secondo nuove norme DM 1320/2021 con monitoraggio puntuale fabbisogno per 2023/24 ed eventuale revisione bando ristorazione per adeguamento a nuova gestione mense	
			Riduzione delle tempistiche legate alla gestione delle borse di studio e dei premi di Laurea finanziati da enti esterni (obiettivo relativo al miglioramento dei servizi)	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
			Potenziamento sportello al pubblico online: incremento degli appuntamenti	
			Regolamentazione modalità di spedizione pergamene di abilitazione.	

2.2.12 OBIETTIVI DI PERFORMANCE IN SUPPORTO ALL'ANTICORRUZIONE

Gli obiettivi elencati nella tabella successiva sono attinenti o rimandano indirettamente a processi ed attività legate alla prevenzione della corruzione. La prevenzione della corruzione all'interno dell'Ateneo è frutto di un lavoro che coinvolge, a più livelli, tutti i soggetti operanti all'interno dell'Amministrazione, ai quali è richiesta una collaborazione attiva nella prevenzione di fenomeni corruttivi.

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
Anticorruzione	Messa in atto e monitoraggio delle attività previste dalla Convenzione tra Università degli Studi di Brescia e Fondazione Eulo	Qualificazione dell'Ateneo come Stazione Appaltante: fasi successive alla presentazione della domanda all'ANAC finalizzate al riconoscimento della qualifica	Ricognizione sui Regolamenti ai fini dell'aggiornamento e semplificazione delle procedure con riguardo alle misure di prevenzione della corruzione	Aggiornamento dei Regolamenti relativi alla nuova figura del RTT e procedura di <i>tenure track</i> introdotto dal D.L. 36/2022, subordinati alla emanazione dei relativi provvedimenti governativi (DM attuativi)
	Proposta revisione Regolamento reclutamento PTA alla luce delle modifiche del DPR 487/1994	Coordinamento alla predisposizione linee guida in tema di rispetto e gestione del segreto d'ufficio nell'attività amministrativa: studio normativo e prassi. Correlata attività formativa.	Centri di Ricerca - Realizzazione elenco aggiornato, caricamento nella intranet di Ateneo dell'iter per la costituzione di un Centro di ricerca, verifica referenti, durata e proroghe, visibilità informazioni di dettaglio sul sito di Ateneo.	
	Verifica ed eventuale revisione dei processi in capo alle società che hanno in gestione la custodia, il portierato e servizi connessi presso le residenze universitarie anche a seguito della nuova apertura della residenza UNIBS Triumplina: monitoraggio delle azioni, in particolare sulle procedure standard	Predisposizione linee guida in tema di rispetto e gestione del segreto d'ufficio nell'attività amministrativa: studio normativo e prassi. Correlata attività formativa.	Revisione regolamento in materia di acquisizioni a seguito del regolamento di attuazione del nuovo codice dei contratti in corso di approvazione	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	Redazione regolamento mobilità internazionale: entro partenze 2023-24	Verifica rispetto Piano Anticorruzione: prosecuzione attività di verifica interne	Supporto alla gestione attività Commissione modifica/adeguamento Statuto	
	Messa in atto e monitoraggio delle attività previste dalla Convenzione tra Università degli Studi di Brescia e Fondazione Eulo	Redazione linee guida e/o regolamento del Collegio di Disciplina	Definizione di un modello di contratto per le tipologie più ricorrenti di corsi commerciali realizzati con enti partner	
	Revisione Regolamento didattico	Verifica dei dati relativi ai contratti di locazione a titolo oneroso autocertificati da studenti borsisti nell'A.A. 2022/23 per l'ottenimento dello status di fuori sede: controllo effettuato sulla base dei dati richiesti all'Agenzia delle Entrate	Proposta di definizione puntuale dei criteri di valutazione da applicare alla procedure di chiamata dei docenti (modifica Regolamento o delibera Senato)	
		Redazione linee guida generali procedure di trasferimento per corsi di area medica	whistleblowing: acquisizione di un sistema per la gestione delle segnalazioni	

2.2.13 OBIETTIVI DI DIGITALIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE

Gli obiettivi elencati nella prossima tabella sono collegati all'introduzione di tecnologie digitali per la gestione dei processi o procedimenti in modo più efficiente e per la semplificazione. Il punto di vista è quello del destinatario del servizio o del fruitore dello strumento di digitalizzazione. Il fine è l'aumento dell'efficienza, la riduzione dei tempi di esecuzione delle attività e di risposta all'utente, la dematerializzazione.

Le tecnologie ICT consentono anche l'adozione di strumenti organizzativi innovativi, come il lavoro agile, supportando l'accessibilità alle banche dati e ai sistemi di archiviazione, qualificando la collaborazione a distanza tra colleghi e la condivisione dei documenti di lavoro; potenziando la sicurezza delle reti e la privacy delle informazioni; introducendo strumenti di efficienza, semplificazione, dematerializzazione come la firma digitale.

Digitalizzazione e semplificazione

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	Revisione della pagina Web dedicata alla sezione "docenti a contratto", con l'inserimento di guide esplicative e supporti visivi, soprattutto in relazione alla firma digitale (indicando le diverse possibilità di apposizione) ed inserimento del link alla pagina Web nella mail di accompagnamento che viene generata automaticamente con l'invio dei contratti, in modo da fornire una prima assistenza al contrattista.	Evoluzione piattaforma di voto: nuova versione piattaforma di voto fornito da IdTech (ELIGO-NEXT) - Completamento delle attività avviate nel 2022	Aggiornamento e digitalizzazione di alcuni processi dell'U.O.C. Sicurezza (Scheda di rischio e D.U.V.R.I.): condivisione delle procedure e coordinamento con gli uffici interessati	Indirizzo e coordinamento per lo sviluppo di strumenti integrati (es. UBUY) per la digitalizzazione delle procedure amministrative finalizzato all'aumento dell'efficienza, alla semplificazione e alla trasparenza
		Rilascio autorizzazione firma digitale da remoto	Dematerializzazione dei fascicoli cartacei del personale (eliminazione moduli cartacei permessi, etc.)	Mappatura del ciclo acquisti propedeutica alla certificazione del processo e all'implementazione del nuovo sistema U-BUY
		Collaborazione alla implementazione del modulo del pacchetto E-Procurement: RDA	Registrazione delle consultazioni del materiale a scaffale aperto con l'applicativo Sebina.	Progettazione e/o sviluppo di strumenti integrati per la digitalizzazione delle procedure amministrative finalizzato all'aumento dell'efficienza, alla semplificazione e trasparenza
		Digitalizzazione dei fascicoli riguardanti i docenti e le procedure di reclutamento: abolizione e/o riduzione al minimo dei fascicoli cartacei riguardanti le procedure di reclutamento e la carriera dei docenti (per la sola documentazione firmata in originale)	Aggiornamento infrastruttura per l'erogazione di server web	Avvio e implementazione nuovo sistema di ticket per studenti e nuovo call center
		corso di aggiornamento per il personale sulla creazione e gestione di pagine sul portale ed intranet documentale	Estensione ServiceDesk tramite sviluppo di richieste di ticket personalizzati per servizi IT	Coordinamento e sviluppo della modalità di conferma titoli scuola superiore attraverso lo strumento di ANS Istruzione
		webform: creazione di manualistica per la realizzazione di moduli per il portale e corso di formazione al personale	Aggiornamento flussi di provisionig e predisposizione nuove interfacce secondo progetto	Coordinamento e controllo della raccolta delle attività di Terza Missione con produzione di report periodici

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
		Ultimare schede di servizio per UOCC	Revisione e aggiornamento KDB di ServiceDesk (documentazione e FAQ)	Avvio del servizio di ticketing per studenti. Configurazione, formazione e manualistica
		Mantenimento e Riorganizzazione servizi Google: acquisizione licenze, gestione quote e account	Definizione scheda di servizio per fornitura sistemi cloud: storage, server e servizi web	Attivazione istanza Moodle dedicata agli appelli d'esame integrata con Esse3
		Mantenimento e Riorganizzazione servizi Google: acquisizione licenze, gestione quote e account	Servizio di scansione remota della rete universitaria per identificare la presenza di vulnerabilità di sicurezza	Presentazione di una proposta di revisione del processo di assegnazione alloggi con procedura automatizzata (gruppo di lavoro UOC DSU e UOC IPR)
		Supporto segreterie didattiche per GDA (parte didattica)	Maggior informatizzazione del caricamento dei certificati di disabilità, invalidità o DSA, con inserimento automatico in Esse3 della autorizzazione al trattamento dei dati personali e della dichiarazione di conformità del certificato medico all'originale. Analisi dei certificati anzidetti e predisposizione in Esse3 degli ausili - strumenti dispensativi/misure compensative - specifici per il singolo studente	Introduzione SPID only per tutti gli studenti per accesso alla pagina personale di Esse3
		Perfezionamento della procedura bandi per copertura attività didattiche (insegnamenti ufficiali, incarichi per il supporto e integrativa alla didattica) dell'applicativo GDA con Pica	Nuova procedura automatizzata firma contratti specializzandi	Realizzazione sito internet per Fondazione Eulo con definizione dei contenuti
				Nuovo sistema di ticket e canalizzazione delle richieste nell'unico canale per tutti

2.2.14 OBIETTIVI DI TRASPARENZA E ACCESSIBILITÀ

Gli obiettivi qui sotto riportati sono legati a processi e attività di trasparenza dell'azione amministrativa e di accessibilità alle informazioni. La trasparenza è uno dei pilastri della politica anticorruzione e coinvolge tutte le funzioni amministrative, integrando il diritto del Cittadino a una buona amministrazione. La trasparenza si realizza mediante la pubblicazione e l'aggiornamento dei dati, delle informazioni e dei documenti individuati dal D. Lgs. n. 33/2013, nell'apposita sezione "Amministrazione Trasparente", collocata nella "home page" del sito internet di Ateneo, nel rispetto delle disposizioni e dei vincoli specifici, tra i quali figura la protezione dei dati personali.

La trasparenza è inoltre intesa nella sua accezione più ampia di raggiungibilità e fruibilità delle informazioni ed è quindi associata all'accessibilità. Garantire l'accesso alle informazioni, anche attraverso le più moderne forme di comunicazione, è il primo passo per raggiungere la platea dei portatori di interesse.

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
Trasparenza e accessibilità alle informazioni	Pubblicazione degli acquisti nella sezione trasparenza e verifica puntuale dell'utilizzo della corretta tipologia di gara	Comunicazione dei servizi SBA: Presentazione PP "I Servizi Bibliotecari". Aggiornare la presentazione esistente sezione web "materiali informativi della biblioteca di Medicina" alla luce dell'introduzione di nuovi strumenti tecnico/informatici quali FTF, EDS Discovery Service e il rilascio del nuovo portale UNIBS e la conseguente revisione dei contenuti SBA	Attività di revisione e coordinamento sito internet	Miglioramento della comunicazione agli studenti attraverso: comunicazioni multimediali Esse3, APP e servizi di ticketing e call center
	Verifica periodica puntuale della pubblicazione degli acquisti e dei contratti a personale nella sezione trasparenza e della completezza dei dati inseriti.	Gestione pagina sul Sito UniBs per la concessione di spazi a terzi e aggiornamento contenuti: modulistica, tariffe e photo gallery	Comunicazione dei servizi SBA: incontri formativi sui servizi bibliotecari rivolti agli iscritti al primo anno dopo l'incontro con le matricole dello scorso 16 settembre 2022.	
		Implementazione pagine web relative all'offerta formativa	Raccolta di un catalogo di attività di placement e orientamento al lavoro proposte dagli altri Atenei	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
		Redazione scheda riepilogativa per le compilazioni dei riquadri Sua con le relative scadenze e indicazioni per le parti testuali.	Incontri informativi sui tirocini con gli studenti divisi per area didattica (Economia, Ingegneria, Giurisprudenza e Medica)	
			Diploma Supplement - inizio procedura - traduzione in inglese di tutti i piani didattici e delle attività a libretto	
			Linee guida procedure e aggiornamento pagine web: -Studente-atleta, -progetto PA 110 e lode, -riconoscimento esami di carriere pregresse e abbreviazione di carriera	

2.2.15 OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI DAL PUNTO DI VISTA DELL'UTENTE

Anche la performance 2023-2025 accoglie l'obiettivo, assegnato a più strutture, dedicato al miglioramento dei servizi e all'ascolto degli stakeholder. Si rimanda ai paragrafi dedicati del presente documento, in questa sezione e nella sezione dedicata al monitoraggio.

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
Miglioramento dei servizi	Regolamento SPIN OFF - Proposta di un nuovo Regolamento	Coordinamento monitoraggio della correttezza e dell'efficacia dell'azione amministrativo contabile (GP)	Monitoraggio della qualità percepita del servizio in ottica di miglioramento: produzione di un commento sull'esito della più recente indagine Good Practice e eventuale proposta di azioni migliorative	
	Applicazione nuovo CCNL, comprensivo di formazione al personale	Incontri con gli operatori dei dipartimenti al fine di migliorare il processo contabile del ciclo missioni (GP)	Formazione del personale contabile: organizzazione di un corso di formazione sui progetti (GP)	
	Creazione di uno scadenziario interno che indichi ai dipartimenti /corsi di studio le tempistiche relative alla proposta di istituzione di nuovi corsi, alle modifiche di ordinamento di corsi già accreditati, alle delibere del	Incontri con gli operatori dei dipartimenti al fine di migliorare il processo contabile del ciclo missioni (GP): dematerializzazione	Estensione della certificazione ISO al Ciclo Missioni. Assicurando che il processo formuli anche le tempistiche delle diverse fasi (GP)	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
	potenziale formativo e dell'offerta formativa, in modo che vengano definiti in tempi adeguati rispetto alle scadenze ministeriali.			
		Definizione e costruzione di indicatori per la misurazione dell'efficienza dei servizi ICT (cruscotti, customer satisfaction, ecc.)	Predisposizione di Faq da pubblicare nell'intranet dell'Ateneo in risposta alle domande più frequenti rivolte dal personale strutturato al TEPP in relazione alla erogazione degli emolumenti stipendiali, accessori, missioni e agli aspetti pensionistici (GP)	
			Predisposizione di Faq da pubblicare nell'intranet dell'Ateneo in risposta alle domande più frequenti rivolte dal personale strutturato al TEPP in relazione alla erogazione degli emolumenti stipendiali (GP)	
			Estensione della certificazione ISO al Ciclo Missioni. Assicurando che il processo formuli anche le tempistiche delle diverse fasi (GP)	
			Attuazione dell'internal audit Regolamento di Ateneo per l'amministrazione e la contabilità: Internal Audit contabile (GP)	
			Traduzione in lingua inglese delle linee guida di utilizzo del catalogo OPENBS	
			Sulla base degli esiti delle indagini di CS, in particolare quelle rivolte alla componente studenti, attuazione di interventi rivolti ad aumentare la conoscenza e la percezione della rilevanza dei servizi bibliotecari nell'ambito delle risorse elettroniche e della biblioteca digitale con la realizzazione di almeno tre iniziative di comunicazione nell'anno 2023 (strumenti di	

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
			diffusione: Newsletter, social di ateneo, tutor etc.).	
			Revisione e aggiornamento della Customer Satisfaction del Career Day	
			Potenziamento della comunicazione interna	
			Migliorare impatto comunicativo al fine di aumentare la visibilità delle attività del CLA	
			Creazione pagina web dedicata alla presentazione dei servizi dedicata ai docenti a contratto e ai docenti neoassunti. Una sorta di guida per il docente, dove si riportano ad esempio le linee guida sia degli applicativi (es verbalizzazione degli esami), per la compilazione dei syllabus, dei registri didattici, le comunità didattiche, login mur	

2.2.16 OBIETTIVI A SUPPORTO DELLE POLITICHE DI QUALITÀ

La performance 2023 evidenzia gli obiettivi dedicati alla qualità in modo separato dagli obiettivi di funzionamento ed efficienza, dedicando una tipologia specifica. Questa categoria accoglie gli obiettivi prevalentemente finalizzati all'attuazione delle politiche per la Qualità di Ateneo. Le iniziative che saranno messe in atto sono elencate nella tabella che segue.

Tipo Obiettivo	Prospettiva di Funzionamento	Prospettiva di Consolidamento	Prospettiva di Miglioramento	Prospettiva di Innovazione
Politiche di Qualità	Verifica ed eventuale revisione delle procedure in qualità e /o dei regolamenti relativi alle stesse, anche in correlazione alla certificazione ISO 9001	Attuazione delle azioni di miglioramento ai fini del mantenimento Certificazione ISO 9001	Avvio della procedura finalizzata al conseguimento della certificazione ISO del processo Ciclo Acquisti: Mappatura del processo (descrizione e diagramma di flusso)	
		Estensione della Certificazione ISO 9001 al processo Ciclo Missioni	Realizzazione di un'attività di formazione mirata al conseguimento del titolo di auditor interno del Sistema di Gestione Qualità ISO 9001:2015	
		Realizzazione degli interventi di validazione, certificazione e controllo dei dati e della loro rappresentazione per il migliore utilizzo dei cruscotti direzionali di Ateneo	Revisione della procedura PSBA-6.01 Manutenzioni del Sistema di Gestione Qualità dell'ateneo: completa riscrittura nella prospettiva delle attività, dei servizi e delle risorse digitali, validazione e passaggi successivi e conseguenti.	
		Avvio della mappatura dei processi per la messa in qualità degli acquisti sottosoglia	Accreditamento corsi di Dottorato di ricerca AVA.3 anche in ottica di miglioramento della qualità percepita del servizio	
			Verifica ed eventuale revisione delle procedure in qualità e /o dei regolamenti relativi alle stesse in ottica certificazione ISO 9001	

2.2.17 IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), strumento adottato dal Governo italiano per contrastare le ricadute negative della pandemia sul Sistema Paese trova evidenza nella performance di Ateneo attraverso l'assegnazione di obiettivi interfunzionali, trasversali all'organizzazione, valorizzando la partecipazione collaborativa delle strutture amministrative alla realizzazione dei progetti.

Nel corso del 2022, l'Università di Brescia ha partecipato a diverse proposte progettuali attinenti, in particolare, alla Missione 4 – Istruzione e ricerca a numerosi progetti, molte delle quali sono state valutate positivamente e poi finanziate.

Per quanto attiene l'attività di ricerca scientifica, l'Università di Brescia è coinvolta nei seguenti progetti PNRR:

- CENTRO NAZIONALE PER LO SVILUPPO DI TERAPIA GENICA E FARMACI CON TECNOLOGIA RNA - CN3 (Missione 4, Componente 2, Investimento 1.4) – L’Università di Brescia è parte della struttura di HUB e, inoltre, è Affiliato allo Spoke n.2 “Cancer”;
- CENTRO NAZIONALE PER LA MOBILITA’ SOSTENIBILE - CN4 (Missione 4, Componente 2, Investimento 1.4) – L’Università di Brescia è parte della struttura di HUB e, inoltre, è Affiliato agli Spoke n. 5) “Light Vehicle and Active Mobility”, n. 7) “CCAM: Reti connesse e Smart Infrastructure”, e n. 11 “Materiali innovativi e alleggerimento”;
- PARTENARIATO ESTESO 11 – MADE IN ITALY CIRCOLARE E SOSTENIBILE (Missione 4, Componente 2, Investimento 1.3) – L’Università di Brescia è parte della struttura di HUB e, inoltre, è Affiliato agli Spoke n. 5) “Factories and processes for sustainability and circularity” e n. 8 “Digitally oriented factory design and management through AI and data drive approaches”;
- INFRASTRUTTURA TECNOLOGICA DELL’INNOVAZIONE - Lifescience Good Healthcare Technology (LIGHT) (Missione 4, Componente 2, Investimento 3.1) – L’Università di Brescia è soggetto promotore di un partenariato pubblico privato (formalizzato mediante la prossima costituzione di una società mista) per l’ammodernamento di una infrastruttura tecnologica dell’Innovazione;
- RICERCA E SVILUPPO SULL’IDROGENO (Missione 2, Componente 3, Investimento 3.5) – L’Università di Brescia partecipa come mandante al progetto “Produzione di H2 verde da acqua di mare tramite elettrolizzatore innovativo ad alta temperatura”;
- VALORIZZAZIONE E POTENZIAMENTO DELLA RICERCA BIOMEDICA (Missione 6, Componente 2, Investimento 2.1) – L’Università di Brescia è coinvolta in un progetto PNRR-MR1-2022-12376524 dal titolo Cardiac organoids towards iPSC exploitation for a novel personalized medicine approach to arrhythmogenic cardiomyopathy.

L’Università, inoltre, ha presentato 129 proposte progettuali nell’ambito del Bando PRIN PNRR delle quali 58 come capofila. Le domande sono in fase di valutazione da parte del MUR.

Se nel corso del 2022 il maggior sforzo dell’Ateneo era orientato alla partecipazione dei bandi ed alla presentazione di progetti competitivi in collaborazione con altre università e centri di ricerca, i prossimi anni vedranno lo svolgimento delle attività e la realizzazione dei progetti finanziati.

In particolare, l’Università sarà chiamata al puntuale raggiungimento degli obiettivi assegnati ed alla regolare rendicontazione delle attività svolte, ottenendo progressivamente la quota relativa quota di finanziamento.

L’esecuzione dei progetti PNRR costituisce una rilevante sfida non solo in termini di esecuzione dell’attività scientifica e creazione di network di ricerca, ma anche di supporto amministrativo.

Per tale ragione, nel corso del 2021/2022, l’Ateneo ha inserito in organico due Tecnologi della Ricerca e sono in corso le procedure concorsuali per l’inserimento di un’ulteriore risorsa. Il Servizio Ricerca e Innovazione è inoltre coadiuvato dalla nuova figura dello Specialist Legale, introdotta in organico a inizio 2022. L’entità e la complessità dei finanziamenti richiedono che l’Ateneo attivi anche risorse trasversali che garantiscano la puntuale esecuzione delle attività previste dai progetti, e che vadano a supportare le attività del Servizio Ricerca e Innovazione. Nello specifico, saranno coinvolte le strutture di coordinamento e le unità amministrative del Settore Risorse economiche, dell’amministrazione centrale e dei Dipartimenti interessati.

A valle dell’emanazione dei decreti attuativi del PNRR, il MUR ha messo a disposizione fondi per l’attivazione di borse di dottorato di ricerca con l’obiettivo di aumentare, promuovere e valorizzare l’alta formazione e la specializzazione post-laurea, innovando i percorsi di dottorato e promuovendoli anche all’interno delle amministrazioni pubbliche e nel patrimonio culturale, supportando così queste realtà verso una maggiore digitalizzazione, verso la “cultura dell’innovazione” e l’internazionalizzazione.

Tra questi, rilevano i finanziamenti per dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni delle imprese e promuovono l’assunzione dei ricercatori da parte di queste ultime, per dottorati di ricerca rientranti, comunque, negli ambiti di interesse del PNRR, per dottorati per la Pubblica Amministrazione, per il patrimonio culturale e per dottorati in programmi dedicati alle transizioni digitali e ambientali.

I fondi ministeriali del D.M. 352/2022 sono assegnati alle Università in qualità di soggetti attuatori della misura di sostegno per il potenziamento delle attività di ricerca e sviluppo nelle imprese. Il sostegno si presenta sotto forma di cofinanziamento al 50% del costo triennale di una borsa di dottorato di ricerca. L'Università degli Studi di Brescia ha ricevuto l'assegnazione di fondi pari a 32 borse, attivabili grazie al contributo di imprese partner. L'obiettivo è potenziare le competenze di alto profilo, in modo particolare nelle aree delle tecnologie abilitanti, attraverso l'istituzione di borse di dottorato con il contributo e il coinvolgimento diretto delle imprese.

In riferimento al sostegno agli studenti, il PNRR ha stanziato fondi significativi, fino al 2026, per l'erogazione di borse di studio finalizzate a fronteggiare l'incremento delle domande, anche a causa della crisi economica e sociale. Il nostro Ateneo beneficia di questa assegnazione, cogliendo l'opportunità di aumentare l'importo delle borse di studio ed estendere le stesse a una quota più ampia di iscritti

Il PNRR sostiene, inoltre, i progetti di Ateneo dedicati all'edilizia universitaria per la creazione e la assegnazione di posti letto aggiuntivi per gli studenti. Al fine di perseguire gli obiettivi individuati nella comunicazione della Commissione europea dell'11 dicembre 2019 sul Green Deal europeo, sono promossi prioritariamente la ristrutturazione, la trasformazione, anche attraverso interventi di demolizione e ricostruzione, e l'acquisto di strutture ed immobili esistenti con la finalità di perseguire elevati standard ambientali nella costruzione e nella gestione degli interventi.

Il Dipartimento della Ragioneria dello Stato, con la circolare n.30 dell'11 agosto 2022, fornisce linee di orientamento e di indirizzo per garantire l'efficace e tempestiva attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, il corretto utilizzo delle risorse finanziarie assegnate e il soddisfacente raggiungimento degli obiettivi. A fronte di tutte le assegnazioni illustrate, gli Enti che sono coinvolti nell'attuazione del PNRR hanno l'obbligo di rendicontazione degli interventi attuati e delle spese sostenute, secondo standard di reportistica uniforme.

La presenza e implementazione di misure di prevenzione, individuazione e contrasto alle frodi e alla corruzione introdotte dalle Amministrazioni coinvolte nei processi attuativi del PNRR, costituisce elemento specifico di cui le stesse devono dotarsi ed è oggetto di controllo da parte degli Organi competenti, nel corso delle proprie verifiche sull'efficace funzionamento dei sistemi di gestione e controllo dei Piani.

2.2.18 IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI E L'ASCOLTO DEGLI STAKEHOLDER

La performance di Ateneo rinnova la valorizzazione dell'ascolto sistematico degli utenti (studenti, docenti e personale tecnico amministrativo), nel ruolo di protagonisti della valutazione, mettendo in atto un meccanismo di miglioramento dei servizi amministrativi che inizia con l'analisi e l'interpretazione degli esiti delle indagini di customer e si sviluppa nell'individuazione di obiettivi e nella realizzazione di progetti, mirati al miglioramento degli aspetti individuati come critici.

Ai fini del miglioramento continuo annualmente l'Ateneo rileva il grado di soddisfazione dei servizi amministrativi erogati. La rilevazione avviene mediante la somministrazione di un questionario a studenti, personale tecnico amministrativo (PTA) e corpo docente (DDA - professori ordinari, associati, ricercatori a tempo indeterminato e determinato, assegnisti e dottorandi).

A partire dal 2021 l'Università è rientrata a far parte di Good Practice (GP), progetto promosso e coordinato dal Politecnico di Milano che coinvolge cinquanta atenei italiani e si propone di raccogliere ed elaborare informazioni economiche e no, al fine di migliorare l'efficienza dei servizi amministrativi. Nell'edizione 2022 sono stati erogati i questionari con riferimento all'orizzonte temporale dell'anno solare 2021 per PTA e DDA e l'anno accademico 2021/2022 per gli studenti.

La struttura delle indagini proposta dal gruppo di lavoro del Politecnico ricalca uno schema per servizi trasversali, con la possibilità di aggiungere, previo confronto con gli uffici interessati, domande di interesse dell'Ateneo volte ad indagare specifici aspetti.

I risultati delle indagini sono pubblicati sul portale di [Amministrazione Trasparente](#), dandone avviso all'intera comunità universitaria.

I risultati del questionario studenti sono disaggregati per macroarea di appartenenza dello studente (economia, giurisprudenza, medicina, ingegneria), in quanto i servizi offerti si differenziano per sede (zona nord di medicina e ingegneria, zona centro per giurisprudenza ed economia). Le domande legate alle infrastrutture e alla logistica sono ulteriormente disaggregate per sede del corso di studio (Brescia, Cremona, Mantova, Esine, Desenzano del Garda e Chiari).

L'indagine sui servizi amministrativi rivolta agli studenti è preceduta da una serie di quesiti, volti ad indagare il grado di soddisfazione circa l'organizzazione dei corsi di studio. I risultati di questa ulteriore indagine sono pubblicati nella sezione "Dati e statistiche" del sito d'Ateneo e commentati dai gruppi di riesame, con apposito format predisposto dal Presidio della Qualità di Ateneo (PQA).

I risultati del questionario PTA e DDA sono disaggregati per macro-servizio secondo la classificazione condivisa tra gli Atenei partecipanti al progetto.

In generale i benefici della partecipazione al progetto GP impattano su due prospettive:

- lato efficacia: l'adesione al Progetto GP ha permesso alla nostra Università di ampliare la sfera di utilizzo dei risultati di customer, consentendo un confronto spaziale (tra atenei) oltre che temporale;
- lato efficienza: grazie alla partecipazione al gruppo di lavoro e all'utilizzo di un applicativo dedicato, è stato possibile ripartire i costi amministrativi (costo del personale tecnico amministrativo, delle collaborazioni studentesche, del tutorato e dei servizi acquistati dall'esterno) tra 53 aree di costo comuni al mondo universitario. Il tutto in un'ottica di confronto e comparabilità interuniversitaria.

Nei precedenti Piani erano stati definiti degli obiettivi di performance legati al superamento di una certa soglia di soddisfazione (3,5 su una scala da 1 a 6).

A partire dalla prima edizione del PIAO (2022-2024) si è voluto raggiungere un obiettivo più ampio, non legato alla mera verifica quantitativa del dato, ma volto a garantire il miglioramento dei servizi offerti, grazie all'individuazione delle eventuali aree di criticità e alla proposta di azioni migliorative. L'attuazione di tali azioni migliorative si è concretizzata nella creazione di nuovi obiettivi di performance per gli uffici coinvolti, la cui efficacia sarà verificata grazie al monitoraggio annuale della *customer satisfaction*.

Nel Piano degli obiettivi 2023 sono stati targati con il tipo "miglioramento dei servizi" tutti gli obiettivi che nascono dalla formulazione di azioni di miglioramento a seguito dell'analisi dei questionari.

Nel 2022 le strutture coinvolte nell'analisi ai fini del miglioramento erano 19. Le stesse sono state coinvolte anche nella pianificazione 2023, attraverso l'assegnazione dell'obiettivo di "Monitoraggio della qualità percepita del servizio in ottica di miglioramento". Inoltre, le strutture coinvolte, hanno proposto complessivamente 18 nuovi obiettivi derivanti dall'individuazione di punti di miglioramento. Questi 18 obiettivi, pesati in funzione della loro ricorrenza sulle strutture assegnatarie diventano 41.

2.2.19 IL GENDER EQUALITY PLAN (GEP) E LA PERFORMANCE

Il Gender Equality Plan (GEP) costituisce uno strumento strategico e operativo che mira all'inclusione di una prospettiva di genere nella ricerca e nel mondo accademico.

L'Ateneo ha istituito una commissione di lavoro interdisciplinare (GEP Team) per la realizzazione del GEP 2022-2024 con Delibera n. 254 del 13 dicembre 2021. Il GEP Team è composto da un coordinatore, una coordinatrice scientifica e da una commissione scientifica di professoresse, ricercatrici e ricercatori, assegniste e dottorande delle macroaree giuridica, economica, medica e ingegneristica, con una competenza specifica sulle tematiche di genere, tra cui alcune componenti del CUG, unitamente ad una componente studentesca e alcune componenti del personale tecnico - amministrativo.

Con Decreto Rettorale del 16 settembre 2022, n. 832 è stata costituita la Commissione Genere dell'Università degli studi di Brescia per il triennio 2022-2024, composta da 9 membri tra personale docente, ricercatore e Tecnico Amministrativo ed è stata nominata la Presidente.

Per la redazione del GEP è stato considerato il "Vademecum per l'elaborazione del Gender Equality Plan negli Atenei italiani" a cura del Gruppo di Lavoro GEP della Commissione CRUI sulle Tematiche di genere approvato nell'Assemblea Generale della CRUI lo scorso 22 luglio 2021. Il piano riguarda cinque aree fondamentali:

AREA 1: Cultura dell'organizzazione e equilibrio vita privata / vita lavorativa

AREA 2: Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice negli organi decisionali

AREA 3: Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera

AREA 4: Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti

AREA 5: Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali

Le aree tematiche del GEP

Area 1	Area 2	Area 3	Area 4	Area 5
•CULTURA DELL'ORGANIZZAZIONE E EQUILIBRIO VITA PRIVATA/VITA LAVORATIVA	•EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE NEGLI ORGANI DECISIONALI	•PARITÀ DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA	•INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA E NEI PROGRAMMI DEGLI INSEGNAMENTI	•CONTRASTO DELLA VIOLENZA DI GENERE, COMPRESSE LE MOLESTIE SESSUALI

Per ogni area sono stati individuati più obiettivi. Per la realizzazione di ogni obiettivo sono indicate più azioni, con destinatari diretti e indiretti, responsabili istituzionali e operativi, risorse umane, risorse finanziarie, indicatori di valutazione, cronoprogramma e *Sustainable Development Goals* (SDG) correlati.

In ambito formativo sono state promosse, anche in collaborazione col CUG:

- due edizioni - giugno e luglio 2022 - del corso "*Linguaggio di Genere*" al quale hanno partecipato 28 unità di personale Tecnico Amministrativo (di cui 21 donne e 7 uomini);

- due edizioni - dicembre - del corso "*Gender Stereotyping in Academia - How to write effectively about women and men*", al quale hanno partecipato 47 unità tra personale Docente e Tecnico Amministrativo (di cui 33 donne e 14 uomini);

- un seminario di 4 ore dal titolo *“Dalla diversità all'autenticità: storytelling e comunicazione”* organizzato presso la sede di Mantova al quale hanno partecipato 55 unità tra studenti/esse e docenti, così suddivisi: 50 studenti/esse (di cui 35 donne e 15 uomini), 5 docenti (di cui 4 donne e 1 uomo).

Nel 2022 sono state avviate alcune attività, riconducibili alle aree tematiche del GEP, dettagliate nella tabella sottostante:

Tipologia di attività	Descrizione
3 prestazioni d'opera	Redazione di testi, coordinamento di gruppi di lavoro, supporto nella realizzazione delle azioni previste nel GEP
1 prestazione d'opera	Prestazione per la redazione e il controllo del cruscotto di valutazione delle azioni GEP.
4 prestazioni d'opera	Annotazione dei documenti campione per lo sviluppo del software di correzione automatica del genere nei documenti amministrativi
1 prestazione d'opera	Progettazione ed erogazione di corsi pilota sull'uso del genere nel linguaggio amministrativo destinati al personale tecnico-amministrativo di due dipartimenti pilota, DIGI e DIMI
1 prestazione d'opera	Redazione e l'analisi del questionario previsto nell'Area 5 Contrasto alla violenza di genere
1 prestazione d'opera	Progettazione, l'erogazione e la valutazione di impatto di un corso di formazione in presenza sulle tematiche di genere e sull'uso inclusivo del linguaggio destinato al personale responsabile o facente parte di Commissioni e/o Nuclei di valutazione, ovvero che, riveste cariche rappresentative (delegati/e del/la Rettore/ice; delegati/e dei/le Direttori/trici di dipartimento, responsabili di strutture dipartimentali), ai/le dirigenti, agli/le EP, al personale del Centro Genere, ai/le responsabili degli uffici di Ateneo.
1 prestazione d'opera	Supporto nella implementazione del Gender Equality Plan - GEP per la redazione di questionario sulla percezione della disuguaglianza.
erogazione voucher per asili nido e centri estivi	Voucher rivolti a categorie di lavoratori non rientranti nelle azioni positive del CUG
Attività di orientamento nelle scuole	Orientamento svolto presso vari istituti comprensivi di Brescia e provincia nel periodo da Aprile 2022 a ottobre 2022, coinvolgendo classi della primaria - della secondaria di primo grado - della secondaria di secondo grado, con lo scopo di sviluppare e potenziare l'integrazione della dimensione di genere nell'orientamento in ingresso.
Assegnazione 20 Borse di studio	N. 20 Borse di Studio destinate a studenti e studentesse per l'iscrizione al primo anno nell'anno accademico 2022-2023 ad uno dei seguenti 5 Corsi di Studio, individuati fra i più numerosi, che alla rilevazione del 2021 hanno presentato nelle iscrizioni una sproporzione uomo/donna superiore o pari al 70%
Stampa manifesti per la campagna #FINISCEQUI	In occasione della giornata mondiale contro la violenza di genere si è proceduto alla stampa e affissione dei manifesti in tutte le sedi dell'Ateneo

Per il 2023 sono in programmazione nuove iniziative a favore sia del Personale, sia della Comunità studentesca volte a incrementare l'inclusività di genere e a sensibilizzare circa la rappresentazione stereotipata della realtà.

Si riportano le iniziative già realizzate nei primi mesi del 2023:

- ✓ 26/01/2023: CONFERENZA: INCLUSIES OPENING CONFERENCE - INCLUSive universities leading to inclusive Societies;
- ✓ 27/03/2023: MASTERCLASS c/o la sede UNIBS di Brescia - DALLA DIVERSITÀ ALL'AUTENTICITÀ;
- ✓ 3 incontri tra marzo e aprile 2023: Gendered Innovations Gender Dimension in Horizon Europe Gender Equality Plans;
- ✓ 20/05/2023: SEMINARIO c/o sede la UNIBS di Mantova - RICONOSCERE STEREOTIPI E DISCRIMINAZIONI PER UN MONDO PIÙ GIUSTO;
- ✓ DAL 13/03/2023 ALL'08/04/2023: #VIRGINIAPERTUTTE: opera partecipata, viva, poetica e politica, ispirata dalla lettura di "Una stanza tutta per sé" di Virginia Woolf. L'opera è stata installata presso le sedi delle Facoltà di Medicina, di Ingegneria, di Giurisprudenza e di Economia;
- ✓ 05/05 – 12/05 – 19/05: Corso Lingua e Genere da 6 ore destinato al personale docente dell'Università degli Studi di Brescia (realizzate 2 edizioni, in programmazione altre 2 per i mesi di giugno e settembre);
- ✓ REALIZZAZIONE VADEMECUM SUL LINGUAGGIO DI GENERE – approvato in Senato Accademico e pubblicato sul sito di ateneo. Il vademecum è stato sviluppato su iniziativa della Commissione genere, composta da rappresentanti di tutte le componenti della comunità accademica, docenti, personale tecnico amministrativo e studenti, e si basa sulle Linee guida per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo del MIUR. L'obiettivo è quello di fornire suggerimenti utili a tutta la comunità accademica dell'Università degli studi di Brescia. Dai materiali didattici alle comunicazioni ufficiali, dalle mail alla scrittura della tesi, si tratta di una guida pensata per la grande varietà di contesti che caratterizza la comunicazione dell'Ateneo e di tutti i soggetti che ne fanno parte;
- ✓ erogazione voucher centri estivi per personale non strutturato presso uno o più enti convenzionati;
- ✓ REALIZZAZIONE OPENBADGE "STEM for everyone": Il corso si pone l'obiettivo di indagare le cause che determinano l'orientamento degli studenti e delle studentesse della scuola secondaria di secondo grado nella scelta dei loro percorsi universitari. Si offrirà ai partecipanti una maggiore consapevolezza della rilevanza della dimensione di genere nella scienza, contrastando al contempo la diffusione degli stereotipi che vedono le STEM come una prerogativa maschile. L'obiettivo è quello di creare un team di ragazzi/ragazze con competenze diverse (ad esempio studenti/studentesse provenienti dal Liceo Scientifico/Scienze applicate e dal Liceo Classico/Socio-Psico Pedagogico);
- ✓ stipula convenzione con società Butterfly Soc. Coop. Soc. – Centro Antiviolenza con cui il centro si impegna a fornire Accoglienza telefonica 24 ore su 24 attraverso un servizio telefonico;
- ✓ attivazione progetto "STEM IN GENERE Progetto per un riequilibrio di genere nelle discipline STEM" che prevede la realizzazione di incontri (in)formativi presso le scuole primarie e secondarie di I grado (con lo scopo di affrontare gli eventuali pregiudizi e stereotipi di genere che durante il percorso educativo possono formarsi) e presso le scuole secondarie di II grado, con lo scopo di promuovere un orientamento più consapevole alla scelta universitaria, maggiormente incentrato sui propri veri interessi e abilità e meno su una visione stereotipata delle carriere di studio e lavorative.

Le iniziative da avviare riguardano:

- ✓ - Progetto Empower The Leadher – erogazione di 10 Percorsi di Coaching individuali a 10 dottorande;
- ✓ - progettazione e messa a disposizione di un percorso formativo in modalità FAD a sincrona sulle tematiche di genere e sull'uso inclusivo del linguaggio, destinato al personale dell'Università di Brescia;
- ✓ - attivazione di convenzione con l'associazione AMLETA APS il cui obiettivo sarà di favorire la collaborazione nelle attività di ricerca, raccolta e condivisione dei dati sulle tematiche legate alle discriminazioni di genere nel settore dello spettacolo; nelle attività di realizzazione di azioni positive a favore della comunità universitaria legate alla sensibilizzazione sulle discriminazioni di genere e sul contrasto alla violenza di genere.

I contratti attivati riguardano:

- ✓ - ASSEGNO DI RICERCA della durata di 12 mesi a decorrere dal 01/04/2023
- ✓ - Attivazione di 4 collaborazioni per attività di revisione della documentazione di Ateneo in ottica di genere ed inclusiva e formazione sulle tematiche di genere e lotta agli stereotipi (AREA 1 obiettivo 2)
- ✓ - Attivazione contratto di collaborazione per attività di Progettazione ed erogazione di un corso pilota in presenza sul linguaggio di genere (AREA 1 obiettivo 2)

- ✓ - Attivazione contratto di collaborazione per la Redazione di questionario e sviluppo di interviste alle posizioni apicali dell'Ateneo sulla percezione della disuguaglianza e focus group con ricercatrici/tori.

Nella seduta del 27 Aprile 2022 del Senato Accademico, con delibera n. 90, è stato approvato il [Gender Equality Plan 2022-2024](#) che è stato pubblicato sul sito di Ateneo.

L'adozione del GEP costituisce un requisito richiesto dalla Commissione Europea alle istituzioni di istruzione superiore e agli enti di ricerca per la partecipazione ai bandi Horizon Europe con scadenza 2022 e per accedere ai fondi PNRR. In tale contesto l'adozione del Piano costituisce un obiettivo di struttura del Servizio Ricerca e Innovazione, che si occupa del supporto alla presentazione dei progetti.

Tale Piano si inserisce nell'ambito di altri documenti adottati dall'Ateneo e in particolare dal CUG (Comitato Unico di Garanzia), come il [Bilancio di Genere 2021](#) dell'Università di Brescia approvato in Consiglio di Amministrazione e in Senato Accademico nel gennaio 2021 e il [Piano Triennale delle Azioni Positive 2021-2023](#) (PTAP), elaborato sempre con la collaborazione del CUG e approvato con il Piano Performance 2021-2023. Il PTAP prevede obiettivi pluriennali con progetti riguardanti:

1. Promozione della cultura di genere e contro le discriminazioni
2. Promozione del benessere organizzativo
3. Promozione di politiche di conciliazione tempi di lavoro/tempi di vita

In prospettiva, anche nell'ottica dell'integrazione degli strumenti di programmazione, il GEP costituirà il piano triennale contenente le azioni da intraprendere per la parità di genere. Un obiettivo per il 2023 sarà quello di analizzare e valutare i due documenti formali cardine, Bilancio di Genere e Gender Equality Plan, per identificare strumenti e metodologie che consentano di ottenere una effettiva integrazione funzionale tra i due documenti ed una semplificazione sistemica dei processi di implementazione in ragione della loro dimensione sostanziale e procedurale.

La performance 2023 accoglie un obiettivo di innovazione assegnato alla UOCC Programmazione e Bilancio e, a cascata, alla UOC Bilancio e Progetti, riguardante la configurazione del sistema contabile di Ateneo e del piano dei conti, affinché il Bilancio di esercizio possa essere riclassificato secondo criteri condivisi in relazione alla sensibilità al genere.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 PARTE GENERALE

Il presente Piano è stato redatto secondo le indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) che in data 3 febbraio 2022 ha presentato e diffuso il documento "Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022" e tiene conto delle indicazioni offerte dalla Guida alla compilazione del Piano-tipo per le amministrazioni pubbliche indicate nel Regolamento, emanato con DM 24 giugno 2022 del Ministro della Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, che definisce il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione, di cui all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

Questo strumento ha l'obiettivo di fornire alle amministrazioni tutte le indicazioni sia di indirizzo, già contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019-2021(PNA) integrato e adeguato, e confermate dal PNA 2022-2025.

Come ausilio ai RPCT nell'attività di elaborazione dei Piani e alle amministrazioni chiamate ad approvarli, l'Autorità ha predisposto una check-list (Allegato 1 al PNA 2022-2024) come guida per la strutturazione e l'autovalutazione dei Piani. Tale documento riprende e aggiorna - alla luce del nuovo quadro normativo - la check-list inserita al § 7 del documento "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022".

Recependo le indicazioni di ANAC, il presente Piano si propone come un documento sintetico ed immediato nel quale la descrizione della normativa nazionale ed internazionale in materia di anticorruzione, l'elenco dei provvedimenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione e del Ministero dell'Università e della Ricerca, nonché altri elementi descrittivi già presenti in documenti programmatici dell'Università sono soltanto richiamati e, se di interesse, fruibili attraverso specifici link ipertestuali. Il coordinamento del documento nella sua interezza è stato curato dal Responsabile del Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.) con il coinvolgimento della Struttura di supporto, nominata con apposita Disposizione, col compito sia di effettuare i monitoraggi in ambito di trasparenza sia di coadiuvare i Responsabili delle strutture, coinvolti nell'individuazione dei rischi e delle relative misure di contrasto alla corruzione.

Nel mese di gennaio 2023 è stata aperta la consultazione agli Stakeholder per raccogliere eventuali osservazioni sulla bozza della Sezione Anticorruzione e Trasparenza del PIAO 2023-2025.

La presente versione è aggiornata ai contenuti del Piano Strategico di Ateneo 2023-2028 approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 119 del 23 maggio 2023.

Già col testo dello scorso anno, si è cercato di dare un'impostazione del PIAO quale documento semplice e di facile consultazione, mediante l'utilizzo di un linguaggio fruibile a un pubblico eterogeneo, evitando la "mera giustapposizione di Piani".

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

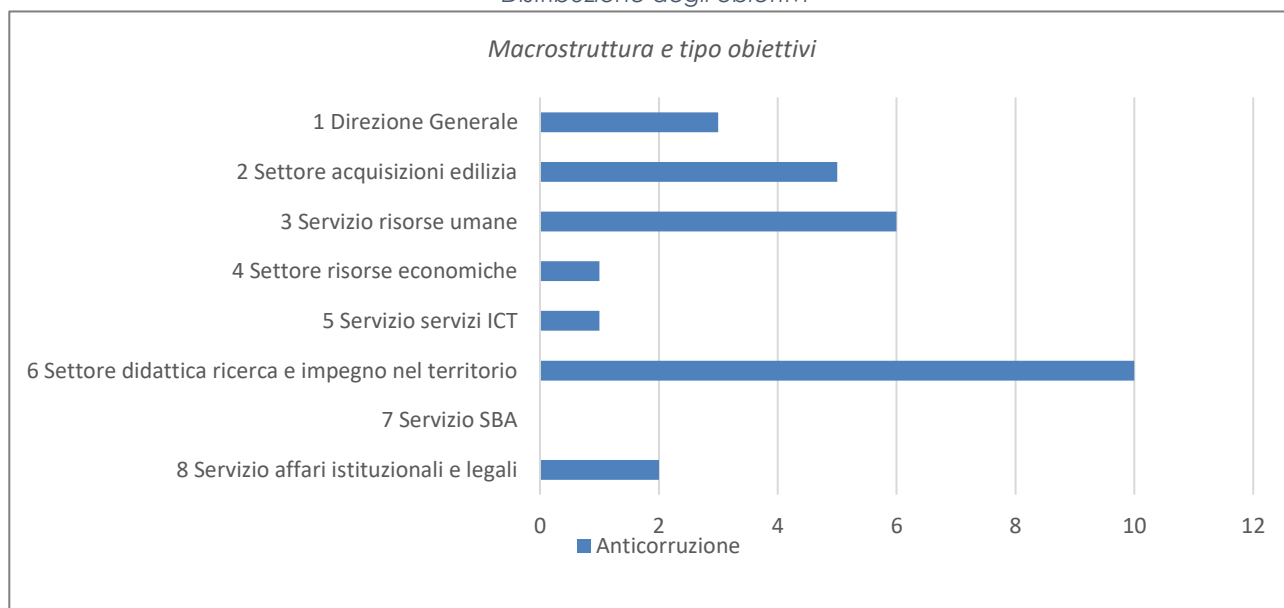
La cultura dell'etica pubblica permea intrinsecamente il Piano Strategico di Ateneo il quale concepisce l'Università come "Bene Comune" per gli studenti, per la cittadinanza e per il territorio di riferimento. Vi è, infatti, la forte consapevolezza che la legalità sia un valore imprescindibile, una preconditione necessaria perché l'Università pubblica possa assolvere pienamente la propria missione istituzionale e sociale.

Verso l'esterno, l'Università intende partecipare attivamente a *network* istituzionali antimafia e promuovere occasioni di divulgazione, anche organizzando dibattiti pubblici per accrescere la consapevolezza del fenomeno e stimolare una solida coscienza sociale (cfr. Piano Strategico, obiettivo 1 IS.LS4.01-22)

Sul fronte interno, l'Ateneo ritiene di coinvolgere gli uffici amministrativi per prevenire e presidiare il verificarsi di episodi di corruzione e di mala-amministrazione.

E, precisamente, nell'assegnazione degli obiettivi operativi di performance 2023 (All. 1) sia il Direttore Generale sia le strutture sono chiamati all'attuazione di misure di anticorruzione e di trasparenza in tutti i rispettivi ambiti di azione.

Distribuzione degli obiettivi



Come già effettuato nel corso del 2022 e, come previsto dagli obiettivi del Dirigente nominato RPCT, detti obiettivi saranno oggetto di specifico monitoraggio attraverso una valutazione di *self assesment* a cura di tutti i responsabili (controllo di primo livello). Inoltre, il RPCT e la struttura di supporto effettueranno un'ulteriore verifica su alcune aree esposte a maggior rischio (controllo di secondo livello).

I SOGGETTI

Tra i soggetti coinvolti nell'attività di prevenzione, controllo e contrasto della corruzione e dell'illegalità ha un ruolo di prioritaria importanza il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.) che elabora ogni anno la proposta di Piano della prevenzione, adottato poi dall'Organo di indirizzo politico entro la data prevista dalla legge; vigila sull'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità; propone modifiche al piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione; verifica, d'intesa con la struttura competente, l'effettiva individuazione di modelli per la rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio corruttivo; individua il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità; pubblica ogni anno sul sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta nei tempi previsti dalla legge e la trasmette all'Organo di indirizzo politico dell'amministrazione; vigila sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità; cura la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale e la loro attuazione; pubblica il Piano sul sito internet dell'Università all'apposita sezione "Amministrazione Trasparente".³

L'Organo di indirizzo politico ha un ruolo proattivo nella definizione delle strategie di gestione del rischio corruttivo e contribuisce anche attraverso la creazione di un contesto istituzionale e organizzativo favorevole che sia di reale supporto al RPCT. Crea le condizioni per favorire l'indipendenza e l'autonomia del RPCT nello svolgimento della sua attività senza pressioni che possono condizionarne le valutazioni, assicura al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni, promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione.

Inoltre, il R.P.C.T. si avvale, prioritariamente, delle seguenti figure di supporto:

- la Struttura di Supporto per l'Anticorruzione e Trasparenza è un organismo stabile istituito con Disposizione del Direttore Generale 30 settembre 2021, n. 494, di essa fanno parte i referenti individuati dalle strutture con aree a maggior rischio corruttivo e che assicura il supporto per l'assolvimento dei relativi adempimenti;
- i Referenti per la corruzione e trasparenza delle Strutture decentrate che garantiscono il raccordo con i Dipartimenti consentendo una penetrazione più efficace a tutti i livelli dell'organizzazione e possono svolgere una costante attività informativa nei confronti del Responsabile per la formazione e il monitoraggio del PTPCT e per l'attuazione delle misure;
- I Responsabili di struttura e i Dirigenti che partecipano attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi con il RPCT, fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- il Nucleo di Valutazione svolge le funzioni di OIV nell'ambito delle azioni di prevenzione della corruzione, come previsto dalle modifiche apportate alla L. 190/2012 ad opera del D. Lgs. 97/2016: offre, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo; fornisce, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi; favorisce l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

³ Legge 190/2012; PNA 2019-2021; "[Linee guida in materia di accertamento delle inconfiribilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione](#)"; d.lgs. 165/2001

Gli ulteriori soggetti/attori del processo di prevenzione della corruzione sono così individuati:

- i dipendenti (personale tecnico-amministrativo e docente) che partecipano al processo di gestione del rischio, che osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T., segnalano le situazioni di illecito ed i casi di conflitto di interesse di cui siano a conoscenza al proprio superiore al R.P.C.T. o all'U.P.D.
- i collaboratori, ossia i soggetti che a qualsiasi titolo instaurano con l'Ateneo un rapporto formalizzato derivante dalla stipula di un contratto nonché gli altri soggetti e le imprese che eseguono lavori e che forniscono beni e servizi in favore dell'Amministrazione. Tali soggetti osservano le misure contenute nel P.T.P.C.T. e segnalano le eventuali situazioni di illecito.

PREDISPOSIZIONE E COMUNICAZIONE DEL PIANO

A seguito della emanazione della legge 6 agosto 2021, n. 113, e delle indicazioni pervenute dal Dipartimento della Funzione Pubblica circa la redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, nonché alla luce delle precisazioni fatte da ANAC con il documento "Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022" e, infine, in linea con quanto indicato nel PNA 2019-2021 e nel PNA 2022-2023, si è proceduto alla stesura della Sezione Anticorruzione.

Il testo del presente documento è stato predisposto dal RPCT (Dirigente del Settore Didattica, Ricerca e Impegno sul Territorio) con il supporto delle strutture in Staff al Direttore Generale, del *Legal Specialist* e dei Responsabili dei servizi titolari delle funzioni ad alto rischio.

Nel mese di gennaio 2023, come già anticipato, è stata aperta la consultazione agli Stakeholder per raccogliere eventuali osservazioni, sulla bozza della presente sezione.

Il PTPCT, pubblicato sul sito web di Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente" al fine di garantirne la diffusione tra il personale viene, altresì, portato a conoscenza di ciascun dipendente in fase di sottoscrizione del contratto di assunzione.

Con riferimento alle procedure che riguardano l'affidamento di incarichi professionali o di lavori, servizi e forniture, le lettere di invito ed i bandi rivolti agli operatori economici recano l'espresso richiamo al rispetto delle disposizioni del PTPCT dell'Ateneo, prevedendo, altresì, l'avviso di esclusione dalla gara o di risoluzione del contratto nel caso di mancato rispetto del patto di integrità sottoscritto.

Il Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2023-2025, contenuto nel PIAO, è stato approvato il 24 gennaio 2023 da parte del CdA, organo di indirizzo politico-amministrativo, nel rispetto dei termini fissati per il 2023. A seguito dell'approvazione del Piano Strategico 2023-2028, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 23 maggio 2023, il PTPCT è stato aggiornato.

2.3.2 L'ANALISI DEL CONTESTO

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Per contesto esterno si considerano gli aspetti culturali, sociali ed economici, che caratterizzano il territorio in cui opera l'Ateneo, che possano condizionare impropriamente l'attività dell'Amministrazione ai fini dell'esposizione al rischio corruttivo.

IL DATO NAZIONALE

Il [rapporto SACE 2022](#), evidenzia che il 2022 si è aperto con un ottimismo dettato dalla ripresa economica che aveva caratterizzato la seconda parte dell'anno scorso. Il quadro macroeconomico internazionale è mutato repentinamente con lo shock dell'invasione dell'Ucraina. [...] Le tensioni geopolitiche innescate dall'invasione dell'Ucraina da parte della

Russia alimentano nuove ombre sull'economia globale, ancora alle prese con l'onda lunga del Covid e le conseguenti criticità di approvvigionamento delle materie prime. Tra gli effetti di questo scenario in continua evoluzione, in particolare nel contesto europeo, la forte impennata dei prezzi sta gravando sull'operatività delle imprese lungo l'intera filiera del valore e sulla capacità di spesa delle famiglie". Il rapporto relativo a [Rischi e opportunità nei settori italiani](#), che offre una fotografia della situazione aggiornata al terzo trimestre 2022, registra che i rischi nella manifattura sono risultati nuovamente in lieve rialzo nel terzo rispetto allo stesso periodo del 2021. Prosegue infatti il peggioramento della rischiosità per le apparecchiature elettriche ed emergono segnali negativi per la metallurgia e i prodotti in metallo; si segnala una sostanziale stabilità dell'indice per la meccanica strumentale. Per alcuni comparti prosegue invece il miglioramento, sostenuto dalla ripresa della domanda e anche dagli incentivi fiscali (come per le costruzioni). Rispetto alle prospettive di inizio anno, il quadro macroeconomico internazionale si è deteriorato rapidamente a seguito dell'invasione russa dell'Ucraina. Il principale canale di trasmissione verso l'Italia è rappresentato dall'approvvigionamento energetico nonché dal peggioramento del clima di fiducia di consumatori e imprese. Inoltre, le elevate e persistenti pressioni inflazionistiche, in buona parte imputabili alle quotazioni delle materie prime, hanno spinto la Banca centrale europea ad accelerare la normalizzazione della politica monetaria, innalzando i tassi di interesse di riferimento a partire da luglio e contribuendo quindi a un restringimento delle condizioni finanziarie (su cui incidono anche i maggiori premi per il rischio).

Anche lo scenario presentato dall'ISTAT [nella nota mensile sull'andamento dell'economia italiana](#) (novembre/dicembre 2022) presenta una fotografia di peggioramento e incertezza, anche se la fiducia di consumatori e imprese, a dicembre, è aumentata per il secondo mese consecutivo. Le famiglie hanno evidenziato attese positive sulla situazione economica del paese, inclusa la disoccupazione, mentre tra le imprese i giudizi e le aspettative sono migliorati nelle costruzioni e nei servizi di mercato.

Le [proiezioni macroeconomiche](#) per l'Italia presentate nello scenario di base sono circondate da un'incertezza eccezionalmente elevata, associata all'andamento dei prezzi e della disponibilità di materie prime, su cui incidono principalmente i possibili sviluppi del conflitto in Ucraina, all'evoluzione del commercio internazionale, alle ricadute della fase di irrigidimento delle condizioni monetarie a livello globale. Nel complesso si valuta che i rischi per la crescita siano orientati prevalentemente al ribasso.

Quanto alla percezione della corruzione, il 31 gennaio 2023 è stato presentato a Roma il Report CPI, l'Indice di Percezione della Corruzione, elaborato annualmente da Transparency International, che classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti ad esperti provenienti dal mondo del business. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita). Il [CPI 2022](#) colloca l'Italia al 41° posto, con un punteggio di 56. Dopo il balzo in avanti di 10 posizioni nel CPI 2021, l'Italia conferma il punteggio dello scorso anno e guadagna una posizione nella classifica globale dei 180 Paesi oggetto della misurazione.

L'edizione 2022 del [Global Corruption Index \(GCI\)](#) pubblicata dal Global Risk Profile (GRP), azienda leader nel campo della gestione del rischio di controparti, conferma l'Italia al 36° posto su 196 paesi e territori, l'Italia affronta rischi relativamente bassi di corruzione e altri reati "colletti bianchi". Il paese offre in particolare una forte trasparenza a livello societario e di proprietà e le autorità italiane possono cooperare efficacemente a livello internazionale per combattere il riciclaggio di denaro.

Per il [Environmental, Social and Governance Index](#) (ESGI) 2022 l'Italia si colloca al 6° posto (18° posto nel 2021) su 179 paesi monitorati, con un livello di rischio molto basso. I fattori di riferimento riguardano condizioni ambientali (38° posto), diritti umani (13° posto), salute e protezione sociale (7° posto).

Il suo punteggio GCI (29,83/100) è tuttavia appena al di sotto della media europea (29,99/100), ove si trova l'80% dei paesi più virtuosi (Top 10).

Il suo punteggio ESGI 2021 (21,3/100) è ben al di sotto della media europea (29,45/100), ove si trova, anche in quest'ambito, il 78% dei paesi più virtuosi (Top 10).

Nella classifica generale della 33esima edizione della storica [indagine sulla Qualità della vita del Sole 24 Ore](#), che dà una fotografia dell'intero Paese, la Provincia Brescia nel 2022 si colloca al 22esimo posto assoluto, perdendo una posizione rispetto al 2021.

L'indagine analizza 90 indicatori. Tra gli indicatori i più performanti hanno riguardato: ricchezza e consumi (+ 14 ↑), ambiente e servizi (+ 16 ↑), Cultura e tempo libero (+ 16 ↑), spicca in Ambiente e servizi la voce "illuminazione pubblica sostenibile" che vede Brescia al 1° posto (2020).

Analizzando nel dettaglio alcune voci relative a Brescia e provincia, è evidente come a fare la differenza per quest'anno siano, per la voce ricchezza e consumi, l'assorbimento del settore residenziale (2° posto) con il 93% dei mq compravenduti su mq offerti sul mercato, Pagamenti delle fatture oltre trenta giorni (5° posto) con un 4% di fatture pagate ai fornitori dopo i 30 giorni, anche il numero di start up innovative vede una variazione in crescita dal 2021 del 21,5%.

Per quanto riguarda la voce ambiente e servizi, maggior incremento si registra per le voci relative ai sottoindicatori Giovani (9° posto) e Piste ciclabili (10° posto), oltre al 1° posto per l'illuminazione pubblica sostenibile. Per l'indicatore relativo a cultura e il tempo libero a troviamo al 2° posto la partecipazione elettorale, con un 73% sul totale degli elettori e con un 32% di amministratori comunali al di sotto dei 40 anni (16esimo posto) sempre fanalino di coda è il sotto indicatore relativo alle librerie (102esimo posto), seppure con il recupero di una posizione rispetto al 2021. Tra gli indicatori che scendono, per la voce affari e lavoro pesano la qualità dell'aria (103esimo posto) con perdita di 3 posizioni dal 2021.

La provincia di Brescia si colloca invece in 43esima posizione, su 107 province, nella classifica generale relativa all'indice di criminalità, piazzandosi seconda in classifica per la numerosità di delitti informatici.⁴

Come è noto il 2023 vede [Bergamo e Brescia Capitale Italiana della Cultura](#), le due città in sinergia hanno individuato e sviluppato un progetto attingendo da una comune linfa culturale. Bergamo Brescia Capitale Italiana della Cultura 2023 è la testimonianza di una possibile rinascita attraverso la scelta consapevole della cultura, come elemento centrale per la formazione civile, la creazione delle competenze, il lavoro e la tenuta sociale ed economica.

Quanto all'analisi dei fenomeni criminali maggiormente rilevanti per il territorio, ci rifacciamo alla [Relazione del Procuratore Generale presso la Corte di Appello di Brescia](#) per l'inaugurazione anno giudiziario 2023.⁵

Il Lab24 de il Sole 24ore calcola l'[Indice della Criminalità](#). Brescia si colloca al 43° posto su 106 province prese in esame, ove ai primi posti troviamo le province con un tasso maggiore di criminalità. La nostra provincia si colloca a valori più alti per rapine (16° posto) e furti 21° posto).

Di seguito la situazione evidenziata dalla Prefettura di Brescia relativamente alla Provincia di Brescia (anno 2022):

⁴ Fonte: La classifica delle province più vivibili - Qualità della vita 2022 (<https://lab24.ilsole24ore.com/qualita-della-vita/>)

⁵ Fonte: Relazione del procuratore generale presso la Corte di appello di Brescia per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2023 - 28/01/2023 (https://www.giustizia.brescia.it/allegatinews/A_62112.pdf)



Prefettura di Brescia
Area I - Ordine e Sicurezza Pubblica

ci n. 330793 del
23/11/22

Università degli Studi di Brescia
Al Responsabile della prevenzione della corruzione

OGGETTO: Piano Triennale Prevenzione della Corruzione.- Informazioni di contesto esterno.

In riferimento alla richiesta formulata con nota a margine indicata, ai fini dell'analisi del contesto esterno finalizzato all'aggiornamento del Piano Triennale si comunicano di seguito le notizie di interesse.

La provincia di Brescia, con una popolazione di circa 1.256.000 abitanti, è la provincia più estesa della Lombardia (14^a in Italia), con una superficie di 4.784,36 km² ed una densità abitativa di circa 264 abitanti per km². È la 2^a provincia per numero di abitanti della regione e 5^a in Italia.

Il territorio si caratterizza per una fiorente economia industriale che ha attirato in zona sodalizi criminali prevalentemente del sud Italia. Negli ultimi anni si assiste sempre di più a segnali di maggiore pervasività dei clan, in particolare nelle zone turistiche lacustri.

Recenti attività investigative hanno confermato come la presenza in questa provincia della criminalità organizzata assuma non più le forme iniziali dell'infiltrazione ma sia ormai declinata in termini di "stanzialità" e radicamento, anche mediante il mimetico inserimento nella locale realtà economica e sociale.

In forza di un saldo legame con il territorio d'origine, questi gruppi operano per acquisire attività commerciali o imprenditoriali con finalità di riciclaggio di capitali illeciti, agendo nel settore delle frodi fiscali e delle false fatturazioni sviluppando nel territorio un proprio *know how* proponendosi nel mercato economico locale come *erogatori di servizi*, mediante imprese compiacenti o create ad hoc per l'emissione di *fatture per operazioni inesistenti*. Ciò che emerge dalle operazioni giudiziarie, infatti, è il crescente connubio tra criminalità organizzata e imprenditoria locale, legate insieme dall'esistenza di 'faccendieri' riferibili comunque ai clan mafiosi.

Parallelamente, la criminalità organizzata ha mostrato interesse anche per:

- il traffico di armi e di sostanze stupefacenti con collegamenti anche di carattere internazionale;
- il finanziamento di sodalizi criminali dediti a reati comuni;
- richieste estorsive e usura nei confronti di imprenditori locali.

Ufficio Area I - Ordine e Sicurezza Pubblica
Telefono 03037643609-497
Pec: sicurezza.prefbs@pec.interno.it

Prefettura Brescia - ORDINE PUBBLICO - AREA 1 - Prot. Uscita N.0100717 del 19/12/2022



Prefettura di Brescia

Area I - Ordine e Sicurezza Pubblica

Per completezza di notizie, si riportano, di seguito, i dati estratti dal database SDI del Ministero dell'Interno¹, riferibili ai cosiddetti 'reati spia', che corrispondono nella prima tabella ad una tipologia di reati di natura violenta e di controllo del territorio, mentre nella seconda a delitti di inclinazione economica.

Tipo di delitto	2019	2020	2021	2022
<i>Estorsioni</i>	133	178	186	176
<i>Usura</i>	3	5	2	2
<i>Danneggiamenti in seguito a incendi</i>	85	69	54	64

Tipo di delitto	2019	2020	2021	2022
<i>Sfruttamento della prostituzione</i>	9	4	17	1
<i>Riciclaggio</i>	42	34	34	16
<i>Stupefacenti</i>	806	677	595	486

IL VICEPREFETTO
De Stefano

¹ Fast SDI2 in data 6.12.2022

Nella classifica [QS World University Rankings 2023](#), sono 41 le migliori università d'Italia tra le prime 1.418. Tra queste [l'Università degli Studi di Brescia](#) si colloca al 27° posto.

Nella [classifica Censis](#) degli Atenei Statali di medie dimensioni (da 10.000 a 20.000 iscritti) UniBs si posiziona 7° su 16 università. L'Ateneo si distingue principalmente per gli ottimi risultati raggiunti in tema di occupabilità: tra gli atenei di medie dimensioni, la nostra università si colloca al primo posto per il tasso di occupazione dei laureati. Oltre l'86% dei laureati magistrali a ciclo unico trova un'occupazione entro un anno dal conseguimento del titolo; tale percentuale aumenta al 91,7% per i laureati magistrali biennali (Fonte: XXIV Indagine Almalaurea).

[The World University Rankings \(2023\)](#) and by subject: nell'ultima edizione del ranking, pubblicata a ottobre 2022, UNIBS si è confermata nella fascia 351-400 tra oltre 2.300 università partecipanti e 1.799 classificate.

Il nostro ateneo si è distinto principalmente per l'elevato numero di citazioni delle pubblicazioni scientifiche dei suoi ricercatori (UNIBS è 87a mondo per citazioni, in costante miglioramento).

Considerando le università italiane, il nostro Ateneo è 12° (su 55 classificati).

UNIBS si posiziona inoltre tra i primi 100 atenei (68°) nella Young University Rankings 2022, che valuta le Università mondiali con meno di 50 anni.

Secondo la graduatoria per aree disciplinari 2023, THE ci colloca nelle seguenti posizioni:

- clinical and health, 251-300;
- business and economy, 501-600;
- engineering, 601-800.

Altri ranking al seguente [link](#).

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che possono in qualche maniera presentare criticità tali da poter dare origine a fenomeni corruttivi.

Per il contesto interno, sotto il profilo organizzativo, si rinvia al paragrafo 3.1 della sezione Organizzazione e capitale umano. Al riguardo si precisa che per prevenire più efficacemente i fenomeni corruttivi, soprattutto nelle aree a maggior rischio corruzione, è stata avviata la "centralizzazione" di alcune attività di natura amministrativo-contabile caratterizzate da omogeneità e considerate ad alto rischio. Si è provveduto a effettuare attività di supporto ai Dipartimenti per alcuni argomenti, mediante il coinvolgimento di figure professionali appositamente contrattualizzate che offrano chiarimenti e fungano da collettore nella gestione delle tematiche inerenti i contratti per lavori, servizi e forniture.

Sempre in tema di organizzazione del lavoro, l'Università ha adottato una regolamentazione interna per una corretta applicazione del lavoro agile (smart working) che prevede la sottoscrizione di accordi individuali con i singoli dipendenti interessati. Nel 2022 è stata effettuata l'elaborazione di un questionario, somministrato al PTA e ai Dirigenti dal 10 novembre 2022 al 30 novembre 2022, volto a verificare l'adesione al progetto. Il tasso di adesione al progetto individuale di lavoro agile tra PTA e Dirigenti con responsabilità e senza responsabilità si aggira intorno al 70%.

Nel mese di dicembre 2022 si è svolta la Giornata della Trasparenza dell'Università degli Studi di Brescia, rivolta a tutta la comunità accademica, che ha trattato il tema della Trasparenza e legalità nelle università, con particolare riferimento agli incarichi extra-istituzionali per docenti e personale TA. Hanno partecipato, in presenza e da remoto, un totale di 197 unità di personale Tecnico e Amministrativo. La giornata si è configurata come evento formativo per il PTA.

Al fine di completare quanto esposto, di seguito si riportano alcune informazioni di sintesi relative al contenzioso in essere presso l'Ateneo, che rappresentano elementi sintomatici anche ai fini dell'individuazione e valutazione del grado di esposizione al rischio corruttivo delle diverse aree di attività della nostra Università. Al riguardo si rappresenta che l'incidenza complessiva numerica del contenzioso attivo nell'anno 2022 non rappresenta particolari criticità, come già per gli anni precedenti, sempre grazie all'attività di consulenza giuridica prestata nell'ambito del Servizio Affari Istituzionali e Legali, che contribuisce a promuovere la correttezza tecnico/amministrativa degli atti e permette di limitare il contenzioso.

Nel 2022 è stato acquisito un nuovo sistema informatico per la gestione amministrativa del contenzioso. Il prodotto prescelto è TeamSystem "Netlex - Enterprise Legal", scelto tra i gestionali più aderenti alle esigenze della struttura amministrativa, il programma, infatti, è costruito per gli uffici dell'area legale delle PA.

Per quanto attiene alle singole categorie, allineate al nuovo strumento di gestione amministrativa, nel rispetto della riservatezza, si rappresenta in ordine di incidenza, la seguente situazione aggiornata al 31 dicembre 2022:

STUDENTI: permane la categoria con il maggior numero di pratiche aperte, composta per la maggioranza da ricorsi amministrativi avverso le procedure di accesso ai corsi di studio a numero programmato, in particolare nell'area medica, in fase di monitoraggio. Tuttavia, il numero di nuovi contenziosi che coinvolgono direttamente candidati UniBS nel 2022 ha registrato una ulteriore diminuzione rispetto agli anni precedenti, tale da non comportare criticità per l'Ateneo. All'interno di questa categoria, sono ricomprese le posizioni attive di recupero crediti, inerenti diversi ambiti (saldo servizi universitari, restituzione borse di studio revocate, recupero tasse universitarie). Si segnala in particolare in consistente aumento, in una prospettiva di breve periodo, dei recuperi crediti delle tasse universitarie, a seguito della predisposizione di una nuova procedura interna di verifica da parte delle Segreterie Studenti. Tali crediti sono recuperati per il tramite dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione.

La categoria comprende, infine, alcune posizioni particolari di carattere penale (segnalazioni per false attestazioni, episodi di truffa e comportamenti contrari all'ordine pubblico) per i quali si mantiene il monitoraggio.

DOCENTI: comprende il contenzioso seriale in ordine al riconoscimento di differenziali retributivi in ambito medico/assistenziale per il quale UniBS è evocata in parallelo con la struttura sanitaria, pur essendo il mero pagatore di questa tipologia di emolumenti. Sono inoltre ricompresi alcuni ricorsi amministrativi avverso gli esiti di procedure concorsuali. E' infine mappata una posizione di carattere penale, per la quale si tiene costantemente monitorato al fine di verificare eventuali ripercussioni per UniBS.

ISTITUZIONALE: la maggior parte delle posizioni di questa categoria attiene a ricorsi seriali promossi da Enti locali che evocano UniBS quale mero controinteressato, avendo svolto attività di ricerca prodromiche a decisioni di Enti terzi. Nella categoria permane, tuttora, un caso di recupero credito verso Agenzia pubblica, con affidamento del patrocinio legale a avvocato del libero foro, stante il conflitto di interessi con l'Avvocatura dello Stato. In questa sezione sono mappati anche un caso di recupero crediti presso Ente locale con e alcune denunce presentate all'autorità giudiziaria relative a casi di phishing e, in un caso, utilizzo illecito della carta di credito aziendale da parte di ignoti.

FALLIMENTI/LIQUIDAZIONI: L'esposizione è ancor oggi modesta e le prospettive di rientro sono limitate, in particolare per quanto riguarda le procedure fallimentari. I concordati preventivi mostrano sempre tempi lunghi di rientro.

PTA: si segnalano in particolare poche posizioni in tema di riconoscimento di differenze retributive.

FORNITORI: si riferisce a ricorsi avverso gli esiti di procedure di appalto, peraltro oramai definiti, oltre ad un ricorso per risarcimento danni all'esito di risoluzione contrattuale ed uno per recupero di beni UniBS, entrambi di valore contenuto.

SPECIALIZZANDI: Residuano, in via di definizione, alcuni ricorsi promossi da ex specializzandi contro la Presidenza del Consiglio e le Università interessate per il riconoscimento di differenze retributive e un paio di posizioni per l'accesso alle Scuole di Specializzazione, che però non coinvolgono direttamente Unibs. Non presentano particolari criticità.

RICERCATORI: si segnala, nelle pochissime posizioni aperte, un caso di impugnazione dell'esito di un procedimento disciplinare.

RISARCIMENTO DANNI: il caso più significativo rimane la richiesta di risarcimento dovuta ad attività tecnica. Il valore massimo di rischio è elevato, pur se coperto da polizze assicurative.

DOTTORANDI: Risulta tuttora attivo il recupero di una borsa di studio. Il credito è in affidamento ad Agenzia delle Entrate-Riscossione.

Tutte le posizioni sono monitorate e comunicate in modalità anonimizzata al Settore Risorse Economiche ai fini della costituzione del fondo rischi e del fondo svalutazione crediti, oltre che in fase di determinazione del budget di previsione pluriennale.

Per quanto concerne le pratiche attive di recupero credito, Unibs ha avviato nel 2019 la procedura di affidamento diretto dei crediti patrimoniali all'Agenzia delle Entrate-Riscossione. Complessivamente, nel 2022 sono state aperte circa 30 nuove pratiche di recupero credito ed è stata recuperata una somma di poco superiore ai 180 mila euro.

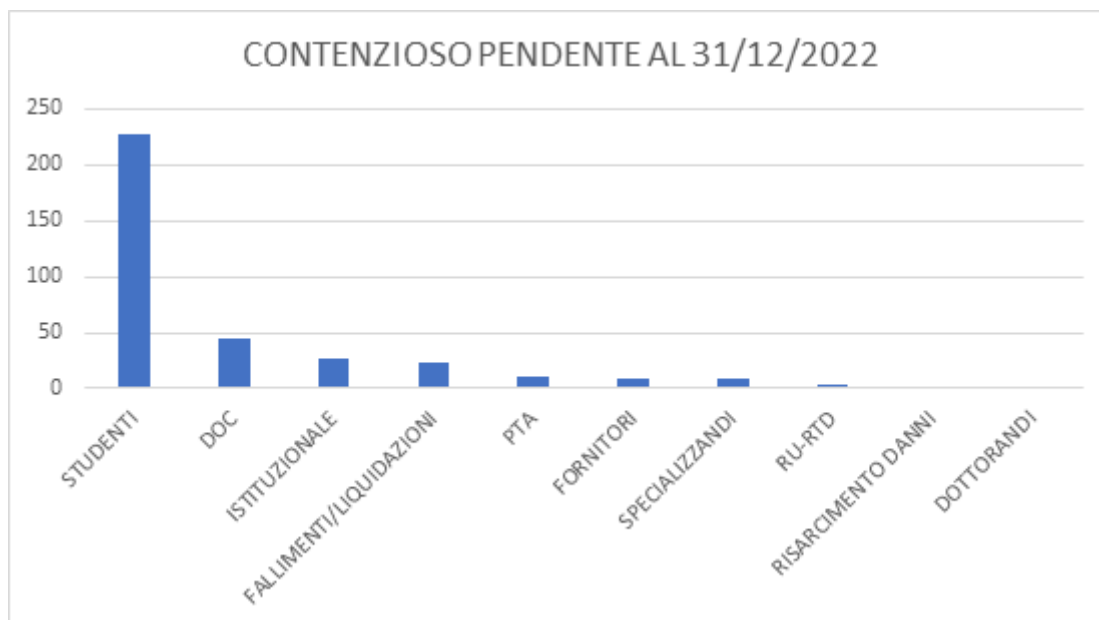
Di seguito è riportato un riepilogo numerico del contenzioso in essere al 31/12/2022:

Tabella esplicativa del numero di pratiche di contenzioso in gestione nel 2022

CATEGORIA	Numero pratiche aperte
STUDENTI	227
DOCENTI	44
ISTITUZIONALE	27
FALLIMENTI/LIQUIDAZIONI	23
PTA	11
FORNITORI	9
SPECIALIZZANDI	8
RU-RTD	4
RISARCIMENTO DANNI	2
DOTTORANDI	1

totale pratiche in gestione al 31/12/2022	356
---	-----

Incidenza numerica del contenzioso nell'anno 2022



La tabella successiva mostra l'andamento dei procedimenti disciplinari avviati nel corso degli ultimi tre anni.

Procedimenti disciplinari

Categoria di appartenenza	2020	2021	2022
Docenti/Ricercatori	2	3	1
Personale tecnico/amministrativo	3	0	1
Studenti	1	0	5

Per nessuno dei procedimenti avviati nel 2022 si sono configurati reati riconducibili a eventi corruttivi.

VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL CONTESTO INTERNO ED ESTERNO

In relazione a quanto evidenziato nel contesto esterno si considera che la maggiore attenzione circa il rischio corruttivo vada posta relativamente agli aspetti inerenti i Contratti Pubblici sia per l'imminente arrivo di fondi messi a disposizione dal PNRR, sia in relazione ai reati segnalati. Anche la gestione dei Concorsi per l'arruolamento del Personale sia Tecnico Amministrativo sia Docente rimangono oggetto di attenzione. Per tale motivo nel corso del 2022, con l'avvio degli incontri di verifica presso le strutture che hanno effettuato la mappatura dei processi, si è partiti proprio da questi ambiti.

E' inoltre in corso l'aggiornamento del codice di comportamento, dell'Ateneo, che prevede l'introduzione di una sezione dedicata all'utilizzo dei social network, per tutelare l'immagine della PA.

Nel 2022 l'Ateneo ha deliberato l'ingresso nella Rete Antiviolenza territoriale presentando due progetti di partecipazione e collaborazione alla sensibilizzazione e contrasto nei confronti dei reati del c.d. Codice rosso.

Nel corso del 2022 è stata avviata l'attività di accoglienza dei condannati a lavori di Pubblica Utilità (LPU) a seguito della sottoscrizione, nel 2021, di apposita convenzione con il Tribunale di Brescia. Questo tipo di attività, in possibile espansione, attribuisce all'Ateneo caratteristiche di trasparenza e legalità.

MAPPATURA DEI PROCESSI

I processi a rischio sono stati mappati nelle tabelle allegate (All. 2, All. 3, All. 4 e All.5).

2.3.3 La valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

La valutazione del rischio si snoda in tre fasi: l'identificazione, l'analisi e la ponderazione.

Nel corso degli ultimi anni, su sollecitazione del RPCT e con la preziosa collaborazione di tutti i responsabili e componenti delle strutture, l'Università ha identificato i processi e valutato la possibile esposizione al rischio corruttivo, come riepilogato negli allegati n. 3 e 4.

L'elenco dei processi individuati è stato aggregato nelle cosiddette "aree di rischio", intese come raggruppamenti omogenei di processi. Le aree di rischio possono essere distinte in generali e specifiche. Quelle generali sono comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale), mentre quelle specifiche riguardano la singola amministrazione e dipendono dalle caratteristiche peculiari delle attività da essa svolte. In particolare, le aree di rischio individuate da A.N.A.C. per l'Università (aggiornamento 2017 al PNA, Determinazione ANAC n. 1208 del 22/11/2017) sono: gestione dell'attività didattica, gestione dell'attività di ricerca, reclutamento dei docenti, gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne e gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università.

Come risulta dalla tabella dei processi a rischio mappati (All. 2), sono stati individuati oltre 50 processi, inquadrati in 11 distinte aree di rischio.

Ogni processo è stato opportunamente descritto, indicandone gli elementi caratterizzanti, utili ai fini della comprensione del loro funzionamento, come: l'elemento che innesca il processo (input), il risultato atteso (output), tempi di conclusione del processo e soggetto/struttura responsabile.

A dicembre 2022, i processi sono stati riverificati grazie al contributo ed alla valutazione dei responsabili dei rispettivi uffici e strutture.

IDENTIFICAZIONE DEL RISCHIO

L'identificazione dei possibili rischi tende a verificare quei comportamenti o eventi che possano costituire le condizioni affinché si realizzino fenomeni corruttivi.

In questa operazione è stato fondamentale il coinvolgimento della struttura organizzativa dato che i responsabili delle unità organizzative, operando quotidianamente in quello specifico contesto e ambito di competenze, hanno maggiore contezza delle diverse attività che si esplicano e possiedono, pertanto, gli strumenti più idonei ai fini della corretta identificazione del rischio.

È stato quindi definito l'oggetto dell'analisi (il processo) utilizzando specifiche tecniche di identificazione e fonti informative.

Per ogni processo rilevato nella mappatura sono stati identificati gli eventi rischiosi che possono manifestarsi.

Si è inteso pianificare iniziative finalizzate ad affinare le metodologie e a migliorare con gradualità il livello di approfondimento dell'analisi, già condotta in occasione della redazione del Manuale delle procedure, tenendo conto delle indicazioni fornite inizialmente dall'ANAC ed effettuando un periodico aggiornamento.

In questo sforzo di miglioramento l'Amministrazione intende utilizzare progressivamente le seguenti tecniche: l'analisi del contesto, di documenti, di banche dati, della mappatura dei processi, l'esame delle segnalazioni, le interviste/incontri (audit) con il personale dell'amministrazione, i workshop e *focus group* nonché i confronti (*benchmarking*) con amministrazioni simili per le analisi dei casi di corruzione.

Gli eventi rischiosi individuati utilizzando le fonti informative disponibili vengono progressivamente inseriti nel PTPCT attraverso la formalizzazione di un registro dei rischi (o catalogo dei rischi) dove per ogni oggetto di analisi (processo) si riporta la descrizione degli eventi rischiosi che sono stati individuati.

ANALISI DEL RISCHIO

L'analisi del rischio conduce, da un canto, ad una riflessione più profonda degli eventi rischiosi, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione, e, dall'altro, a stimare il livello di esposizione dei processi al rischio.

Per fattori abilitanti si intendono gli elementi di contesto che possono favorire la realizzazione di eventi corruttivi. Questa analisi è utile al fine di individuare le azioni correttive o preventive.

I fattori abilitanti possono essere rappresentati da molteplici elementi, tra cui una scarsa chiarezza della normativa, l'assenza o scarsità di controlli, l'assenza di rotazione degli incarichi, la inadeguata competenza del personale dedicato o scarsa diffusione della cultura della legalità.

Il RPCT ha pertanto coinvolto le strutture amministrative dell'Ateneo al fine di individuare correttamente e in via prudenziale detti fattori utili per comprendere il grado di esposizione al rischio.

L'analisi è stata condotta seguendo un criterio di valutazione di tipo qualitativo mediante l'acquisizione di informazioni da parte dei soggetti coinvolti e di dati, cercando di effettuare un percorso di definizione del nuovo P.T.P.C.T. molto partecipato ed inclusivo, che non rappresenti un adempimento formale e possa giovare del principio della gradualità, in un'ottica di miglioramento progressivo e continuo dell'analisi dei processi e della valutazione e del trattamento dei rischi.

Nel corso del 2022 è stata avviata un'attività di implementazione del metodo per l'analisi dei rischi connessi con ogni singolo processo. L'attività verrà approfondita e conclusa nel corso del 2023. Beneficiando dell'esperienza maturata nel corso degli anni precedenti e mutuando la prassi seguita anche da altri Atenei, si utilizzeranno un elenco di indicatori (*Key risk indicators*) da accostare ad ogni processo individuato. Una volta concluso, tale lavoro sarà recepito nei prossimi aggiornamenti del PIAO, sezione anticorruzione.

PONDERAZIONE DEL RISCHIO

Una volta conclusa la fase di identificazione del rischio, la ponderazione consente di individuare le azioni da pianificare e realizzare al fine di ridurre l'esposizione al rischio, le priorità di trattamento dei rischi tenendo presente gli obiettivi strategici e operativi dell'Università e il contesto in cui essa svolge le proprie attività.

Occorre stabilire l'adeguatezza delle misure già in atto e, in caso negativo, l'opportunità di pianificarne di nuove maggiormente efficaci e rispondenti alla finalità di prevenzione del rischio.

Si è pertanto provveduto a raccogliere con il coinvolgimento dei responsabili delle strutture una serie di misure di prevenzione al fine di valutare se quanto posto in essere lasci un rischio residuo e se lo stesso meriti di essere oggetto di apprezzamento ai fini dell'adozione di ulteriori misure evitando al contempo di appesantire inutilmente l'attività amministrativa e di comportare costi eccessivi in termini di risorse umane e finanziarie.

L'identificazione delle misure, la sostenibilità delle stesse ed il livello di efficacia rispetto all'effettiva riduzione del rischio sono stati monitorati nel corso del 2022, mediante una valutazione specifica richiesta ad ogni responsabile di Struttura. In ottica di aggiornamento e miglioramento, il presente Piano recepisce le indicazioni e le valutazioni espresse in sede di monitoraggio.

2.3.4 Trattamento del rischio

INDIVIDUAZIONE E PROGRAMMAZIONE DELLE MISURE GENERALI E SPECIFICHE

Il trattamento del rischio è finalizzato ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a ridurre i rischi individuati, soprattutto intervenendo sui rispettivi fattori abilitanti. Tale processo considera gli elementi di debolezza e di maggiore esposizione al rischio che ogni singolo processo presenta ed individua le misure più efficaci per intervenire.

Le misure possono essere generali, se riguardano tutta l'amministrazione, o specifiche se attengono a specifici ambiti di rischio.

La programmazione e attuazione delle misure rappresentano la parte maggiormente strategica del Piano in quanto costituiscono la risposta dell'Istituzione al profilarsi di eventuali rischi corruttivi.

In coerenza con quanto indicato nei Piani Nazionali Anticorruzione di ANAC, l'Ateneo ha **individuato misure generali e specifiche** ritenute idonee a prevenire i rischi, in funzione della loro pericolosità e dei loro fattori abilitanti, così come definite, in relazione alla loro natura, nel prospetto allegato al presente Piano (All. 3).

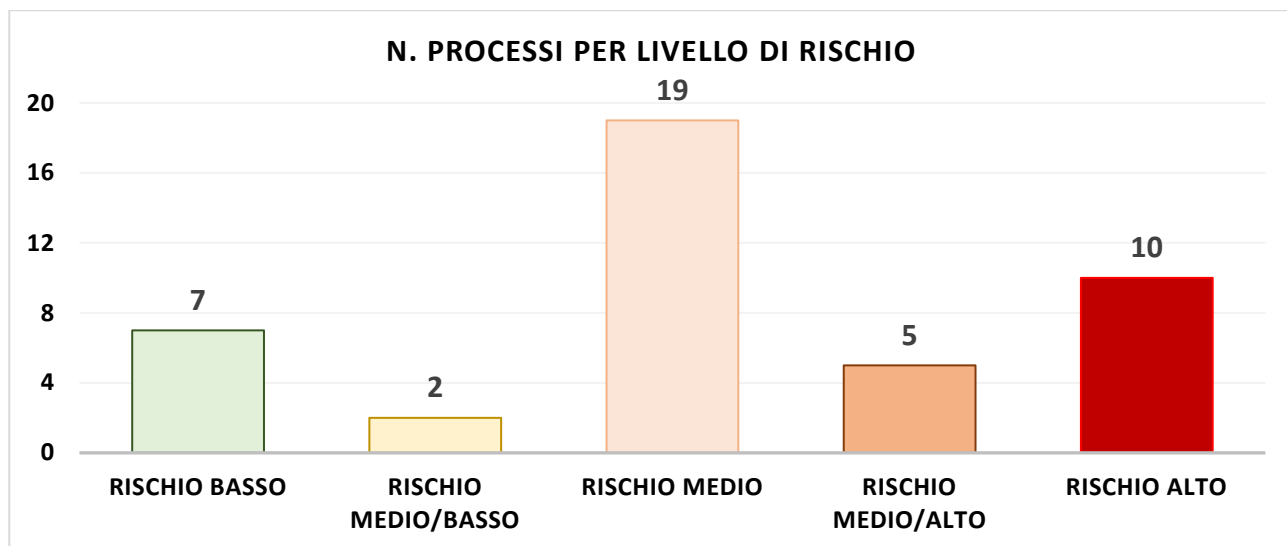
Definite le tipologie di misure di prevenzione o contrasto del rischio corruttivo sono stati individuati anche degli indicatori, indispensabili per effettuare il monitoraggio circa l'idoneità e l'effettiva attuazione delle misure, fissando anche dei target di misurazione oggettiva degli stessi.

Tutte le misure individuate prevedono un aspetto di **programmazione**, in alcuni casi attraverso specifiche fasi e tempistiche. Per ciascuna è stata individuata la Struttura di riferimento, l'output atteso e i criteri di monitoraggio. In alcuni casi sono state anche fornite evidenze documentali.

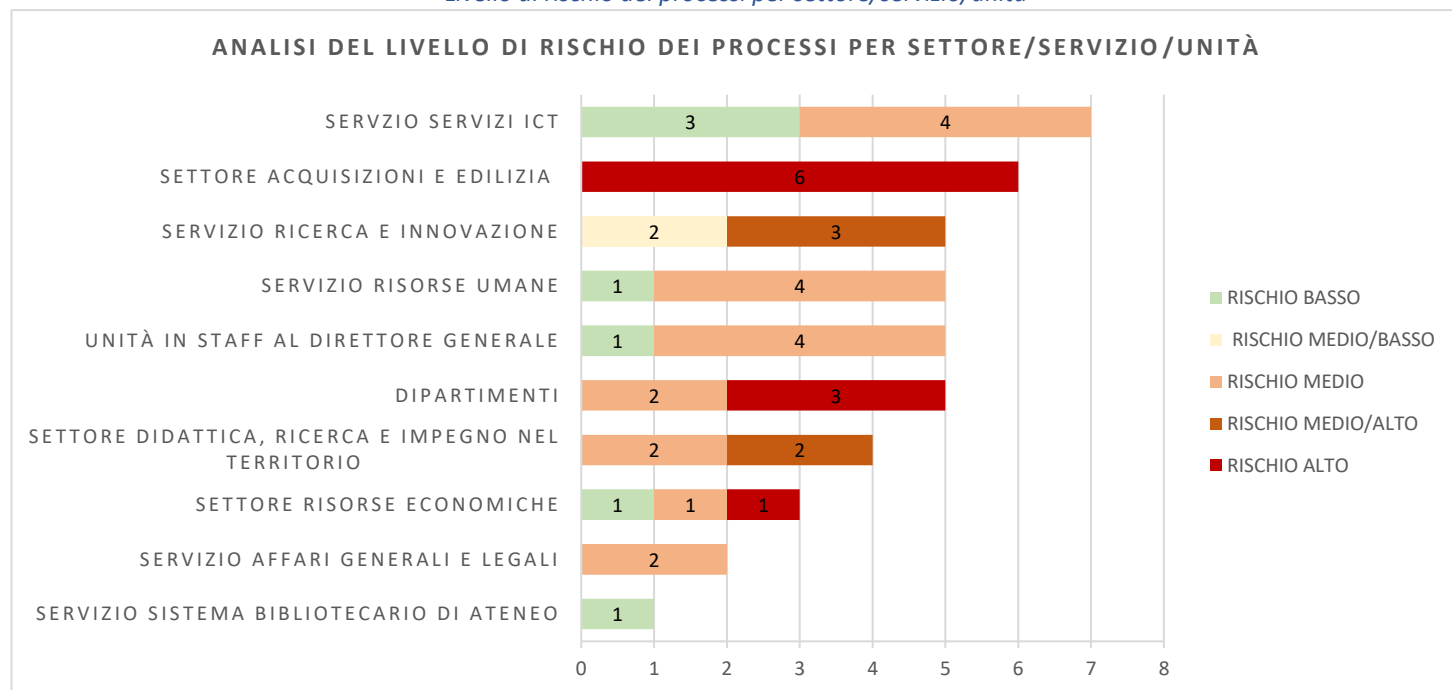
Si intende qui indicare, come evidenziato nell'allegato 4, come le aree dell'Ateneo sono interessate da livelli di rischio sintetico **Alto, Medio/alto, Medio, Medio/basso e basso** al fine di individuare quali aree di attività richiedano una maggiore sorveglianza.

- Alto: Settore Acquisizioni ed Edilizia, Settore Risorse Economiche, Dipartimenti;
- Medio/alto: Settore Didattica, Ricerca e Impegno sul Territorio;
- Medio: Servizio Risorse Umane, Settore Affari Istituzionali e Legali, Settore Risorse Economiche, limitatamente all'erogazione delle borse di Studio, Settore Acquisizioni ed Edilizia, limitatamente alla gestione dei contratti di locazione, Strutture in Staff al Direttore Generale, Servizi ICT e Dipartimenti, limitatamente a Rilascio nulla osta incarichi esterni - Personale Docente e TA e alla Procedura di annullamento atti.
- Medio/basso: Servizio Ricerca e Innovazione
- Basso: Servizio SBA, Servizi ICT, Servizio Risorse Umane limitatamente alla gestione dei benefit e Staff del Direttore generale, limitatamente alla gestione delle assenze per il personale medico specializzando.

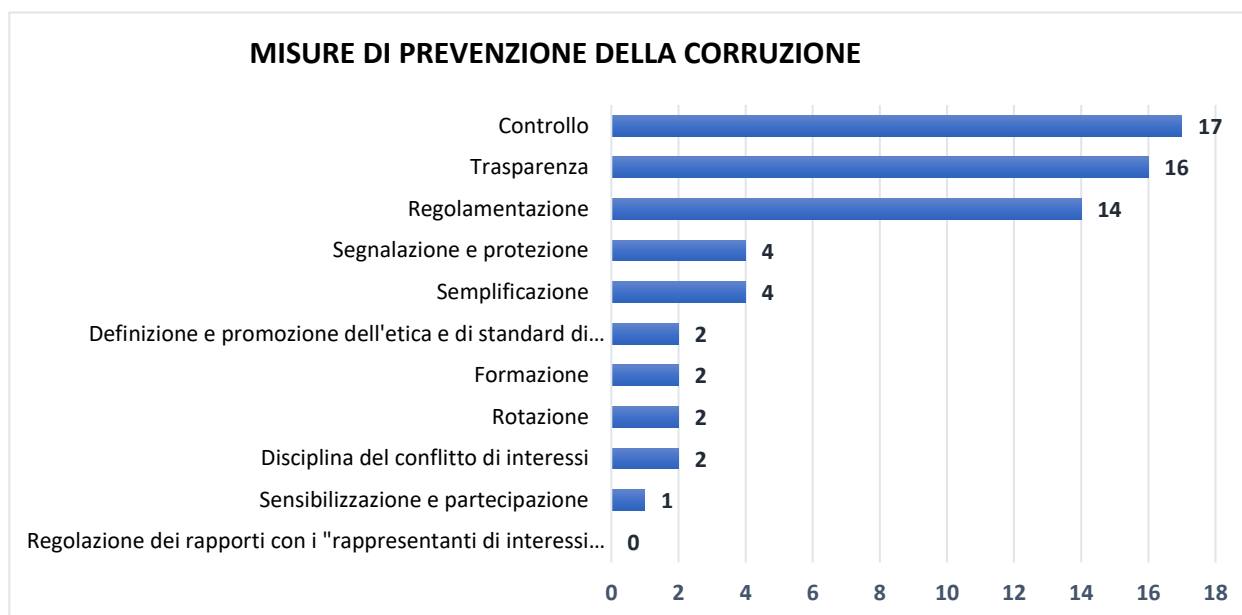
Numero processi per livello di rischio



Livello di rischio dei processi per settore/servizio/unità



Le misure che sono state inserite nell'allegato fanno prevalentemente riferimento ad attività di **controllo** (18), **trasparenza** (16) e **regolamentazione** (14), mentre solo 4 misure riguardano la **semplificazione** e 2 rispettivamente per misure di **formazione**, **rotazione** e **disciplina del conflitto di interesse**, 1 di **sensibilizzazione** e **partecipazione**.



2.3.5 Le misure generali: elementi essenziali

Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera Amministrazione e incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione. Ad esse si devono affiancare le misure specifiche al fine di agire in maniera puntuale su alcuni rischi che meritano di essere trattate con un'azione puntuale e mirata. Da esse, comunque, prende avvio tutto il processo di mappatura.

IL CODICE DI COMPORTAMENTO

I Codici di comportamento rappresentano uno strumento fondamentale nell'ambito delle misure per l'anticorruzione, in quanto finalizzati alla disciplina dei comportamenti del personale dipendente.

L'adozione del Codice da parte dell'Ateneo ha rappresentato una delle misure principali di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione conseguita attraverso la definizione dei doveri dei dipendenti.

Il Codice di comportamento dell'Università è stato adattato con D.R. n. 31 del 10 febbraio 2014 e contiene una disciplina sia generale che specifica, coerente con la peculiarità delle funzioni universitarie e si applica al personale dipendente. Per i docenti universitari, personale in regime di diritto pubblico, le disposizioni del Codice costituiscono principi di comportamento, in quanto compatibili con le disposizioni dei rispettivi ordinamenti.

Gli obblighi di condotta sono estesi anche a tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ai titolari di organi di indirizzo nonché ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione. Con riferimento a questi ultimi, l'Ateneo ha predisposto gli schemi di incarico, contratto, bando, inserendo sia l'obbligo di osservare il Codice di comportamento, sia disposizioni o clausole di risoluzione o di decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice.

La vigilanza sull'applicazione dei Codici è affidata al Direttore Generale e ai dirigenti oltre che all'Ufficio per i procedimenti disciplinari.

La violazione dei doveri compresi nei Codici di comportamento, ivi inclusi quelli relativi all'attuazione del PTPCT, ha una rilevanza disciplinare. Al riguardo si è ritenuto opportuno rivedere l'attuale disciplina e organizzazione interna delle competenze disciplinari al fine di garantire un processo più snello ed efficace e in linea con la normativa sopravvenuta.

Il RPCT, tenuto conto anche dei procedimenti disciplinari instaurati negli anni, periodicamente verifica se il Codice adottato dall'Ateneo sia idoneo ed efficace per evitare fenomeni 'corruttivi' al fine di apportarvi eventuali modifiche e integrazioni.

L'Ateneo ha pubblicato sul sito di Ateneo il Codice nella sezione dedicata alla Normativa al fine di creare le condizioni che agevolino la più ampia conoscenza dello stesso e il rispetto delle prescrizioni in esso contenute.

Per l'anno 2023, l'Università intende effettuare una revisione del Codice di Comportamento per recepire le recenti indicazioni di ANAC. Tra i principali temi oggetto di integrazione ed aggiornamento si segnalano la gestione e l'utilizzo dei canali social e la disciplina dei divieti *post-employment* (*pantouflage*).

MISURA DI DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI

Uno strumento efficace per evitare fenomeni corruttivi è l'individuazione e la gestione del conflitto di interessi. La situazione di conflitto di interessi si realizza in presenza di circostanze di fatto che potenzialmente potrebbero influenzare il comportamento del funzionario nel raggiungimento del pubblico interesse laddove lo stesso potrebbe confliggere con interessi personali del funzionario medesimo.

Il rischio che si verifichino dei casi di *maladministration* impone una corretta gestione del conflitto di interesse, a prescindere dal verificarsi o meno di una condotta illegittima.

Nel Codice di comportamento dell'Ateneo sono previsti i medesimi obblighi rapportati alle specifiche funzioni dell'Università, per la violazione dei quali sono previste sanzioni disciplinari fatte salve le altre ulteriori responsabilità.

L'Amministrazione dovrà vigilare affinché il funzionario si astenga su tutti gli atti delle diverse fasi del procedimento.

Si intende formalizzare all'interno del Manuale delle procedure una specifica procedura di rilevazione e analisi delle situazioni di conflitto di interessi, potenziale o reale prevedendo una modulistica per la dichiarazione di conflitto di interesse indicando i soggetti ai quali va effettuata la segnalazione e che devono valutare la sussistenza.

Saranno attivate anche forme di sensibilizzazione del personale sul tema mediante diramazione di apposita circolare da parte del RPCT, facendo riferimento, in particolare, alle indicazioni fornite dal MIUR con l'Atto di indirizzo del 14 maggio 2018, adottato in collaborazione con ANAC. In quella sede sono stati forniti chiarimenti su diversi ambiti del Sistema universitario, tra cui l'obbligo di astensione nei concorsi universitari. Le indicazioni ministeriali sono state già recepite nei Regolamenti interni in materia di reclutamento.

In materia di incarichi extraistituzionali, le potenziali situazioni di conflitto di interessi con l'università vengono valutate in concreto in occasione del rilascio dell'autorizzazione. Al riguardo l'Ateneo ha già modificato, recependo le indicazioni ministeriali, il Regolamento interno in materia di incarichi extraistituzionali e prevederà ulteriori disposizioni in occasione dell'unificazione del Codice di Comportamento e Codice Etico.

Saranno attivati anche controlli a campione da parte del RPCT della avvenuta verifica delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi e della relativa pubblicazione per quanto riguarda i **collaboratori e consulenti**.

Il Codice dei contratti pubblici ha aggiunto specifiche disposizioni in materia al fine di contrastare fenomeni corruttivi nello svolgimento delle procedure di affidamento degli appalti e concessioni e garantire la parità di trattamento degli operatori economici, a tutela del principio di concorrenza e del prestigio della pubblica amministrazione. In particolare, il codice dei contratti pubblici richiede alle stazioni appaltanti la previsione di misure adeguate a contrastare frodi e corruzione nonché per individuare, prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interessi nello

svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni, in modo da evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire la parità di trattamento di tutti gli operatori economici. Le misure adottate dall'Ateneo in questo ambito sono indicate nell'allegato 6.

La disciplina del conflitto d'interessi è stata individuata quale misura di prevenzione dei fenomeni corruttivi in 2 diversi processi.

Di questi è stato mappato quello relativo alle Procedure selettive e concorsuali - Assegni Borse di ricerca e prestazioni occasionali, attraverso verifiche di incompatibilità con le attività oggetto della collaborazione in contrasto con quanto previsto dai Regolamenti, attraverso verifica a campione sulle domande degli ammessi prima dell'approvazione atti e nomina del vincitore effettuata dal Dipartimento.

L'altro riguarda l'attività di progettazione per la predisposizione di capitolati d'appalto per lavori, forniture e servizi. Nel settore degli appalti alta è l'attenzione riguardo questa tematica.

INCONFERIBILITÀ/INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI

La disciplina dettata dal decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, concerne le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di incarichi nelle pubbliche amministrazioni.

L'art. 20 del d.lgs. 39/2013 pone in capo all'interessato l'obbligo di rilasciare, all'atto di nomina, una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dallo stesso decreto. Tale dichiarazione è condizione di efficacia dell'incarico (art. 20, c. 4). Pertanto, il procedimento di conferimento dell'incarico si deve perfezionare solo all'esito della verifica sulla dichiarazione resa dall'interessato che va pubblicata nei termini di legge.

L'Ateneo ha approntato una apposita modulistica al fine di acquisire la suddetta dichiarazione consultabile sul sito.

L'attività di verifica in materia di inconferibilità e incompatibilità è rimessa prioritariamente al RPCT che ha il potere di avvio del procedimento di accertamento e di verifica della situazione di inconferibilità, di dichiarazione della nullità dell'incarico e il potere di applicare la sanzione inibitoria (per un periodo pari a tre mesi) nei confronti dell'organo che ha conferito l'incarico, nel rispetto del principio del contraddittorio, affinché sia garantita la partecipazione degli interessati.

È nelle attività di vigilanza previste nel prossimo triennio, richiedere agli uffici la puntuale pubblicazione delle dichiarazioni di insussistenza di incompatibilità, rilasciate dai soggetti cui viene conferito un incarico. Altresì l'Ateneo intende promuovere forme di controllo, anche a campione, per verificare la veridicità delle dichiarazioni rese dai soggetti nominati.

LA DISCIPLINA SPECIFICA IN MATERIA DI FORMAZIONE DI COMMISSIONI E ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Ai fini dell'applicazione dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e dell'art.3 del d.lgs. 39/2013, le Amministrazioni verificano la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico di dipendenti o soggetti cui intendano conferire incarichi che riguardino commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o commissioni di concorso; all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentino le caratteristiche indicate dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001; all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati dall'art.3 del d.lgs. 39/2013.

Il RPCT dell'Ateneo verifica che siano svolti controlli sulla sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei soggetti indicati e impartisce indicazioni interne per la verifica puntuale.

Nella documentazione preventiva all'assegnazione dei compiti indicati vi è chiaro riferimento ai divieti di partecipazione.

Il Manuale delle procedure assicura che nella descrizione delle procedure siano previste queste condizioni ostative al conferimento degli incarichi.

L'art. 53 del d.lgs. 165/2001 disciplina lo svolgimento di incarichi extraistituzionali.

I dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività che presentano i caratteri dell'abitudine e professionalità o esercitare attività imprenditoriali, secondo quanto stabilito agli articoli 60 e seguenti del D.P.R. 10 gennaio 1957, n. 3.

Per quanto concerne i professori e i ricercatori, la disciplina generale va integrata con quella specifica per le Università contenuta nell'art. 6 della Legge 240/2010 e nel D.P.R. 382/1980.

Il legislatore ha previsto una specifica misura di trasparenza all'art. 18 del d.lgs. 33/2013 che prevede l'obbligo di pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante.

Il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti, ai quali è esteso l'obbligo per le amministrazioni di comunicazione al Dipartimento della Funzione Pubblica (art. 53, c. 12).

È prevista un'ipotesi di responsabilità erariale per il caso di mancato versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore, con espressa indicazione della competenza giurisdizionale della Corte dei conti (art. 53, c. 7-bis).

Nel 2020 è stata sottoposta agli Organi la revisione del Regolamento di Ateneo in materia di incarichi extra istituzionali del personale docente al fine di allinearli alle indicazioni fornite dall'ANAC e dal MIUR nell'Atto di indirizzo specifico.

L'attuale Regolamento ha riordinato la materia riconducendo le disposizioni a quanto prescritto dalla normativa vigente, recependo anche i consolidati orientamenti giurisprudenziali maturati negli ultimi anni in materia di incarichi extra istituzionali dei docenti e prevedendo un sistema di monitoraggio e controllo anche al fine di evitare conflitti di interessi e di non compromettere il rendimento del personale.

Particolare attenzione è posta alla valutazione di incarichi, che rientrano tra quelli consentiti dalla normativa, da svolgere in ragione di crescita professionale, culturale e scientifica che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle attività istituzionali ordinarie.

Anche il manuale delle Procedure contiene una scheda relativa alla definizione di una procedura relativa al conferimento di incarichi extraistituzionali.

DIVIETI POST-EMPLOYMENT (PANTOUFLAGE)

L'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il c. 16-ter dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

I contratti di lavoro e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti.

L'Amministrazione precisa all'interno dei bandi di gara e negli atti prodromici all'affidamento di appalti la predetta condizione tra i requisiti di partecipazione. Analoghe previsioni in merito a detto divieto sono contenute negli atti di assunzione del personale nonché negli atti di cessazione dal servizio.

Il RPCT, qualora venga a conoscenza della violazione del divieto di *pantouflage* da parte di un ex dipendente, segnala detta violazione ai vertici dell'amministrazione ed eventualmente anche al soggetto privato presso cui è stato assunto l'ex dipendente pubblico.

Anche in attuazione delle indicazioni del PNA 2022, la disciplina sui divieti di *post-employment* e l'adozione di specifici adempimenti (es. dichiarazioni di exit e integrazioni dei contratti di assunzione) saranno inserite nella revisione del Codice di Comportamento dell'Ateneo in programma per il 2023.

LA FORMAZIONE

La formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo rappresenta una misura di prevenzione di particolare interesse che l'Ateneo ha sempre curato con la massima attenzione e costanza negli anni.

L'RPCT adotta ogni anno, previo questionario diramato al personale, in collaborazione col Responsabile del Servizio Risorse Umane e dell'UOC Qualità, Statistiche e Reporting, per rilevare i fabbisogni formativi, un Programma che ricomprende al proprio interno interventi di formazione generale e specifica, anche in tema di anticorruzione e trasparenza.

I fabbisogni formativi sono individuati dal Responsabile della prevenzione in raccordo col Responsabile del Servizio Risorse Umane e trovano collocazione nella sezione dedicata al capitale umano e allo sviluppo formativo. La recente indagine ha evidenziato richieste di formazione in ambito relativo alla digitalizzazione e all'utilizzo degli applicativi. La formazione in questo senso si ritiene utile sia ai fini della Trasparenza sia dell'Anticorruzione.

L'obiettivo della formazione è quello di favorire un approfondimento delle conoscenze e un aggiornamento continuo del personale al fine di garantire la correttezza delle procedure, la creazione di competenze specifiche per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione, l'approfondimento di temi anche sulla base della disamina della giurisprudenza maturata negli ultimi anni anche al fine di evitare contenziosi.

Nel corso del 2022, l'Ateneo ha organizzato nel 2022 diverse occasioni formative, alcune rivolte specificamente a RPCT e gruppo di supporto, altre aperte a tutti i dipendenti:

Corsi di formazione

Titolo	Data	Ore	Destinatari	Partecipanti
Giornata della trasparenza e della legalità	16/12/2022	4	tutto il personale PTA. Corso aperto anche al corpo docente	197
Corso "Gestione del rischio, tecniche di monitoraggio e audit anticorruzione e trasparenza"	09/11/2022	4	RPCT e staff di supporto	3
Corso Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance gestione del rischio corruzione	maggio/giugno 2022	40	Staff di supporto RPCT	1
Corso "GDPR UNIBS – SESSIONE AVANZATA"	Fruibile su piattaforma da agosto a novembre 2022	2	tutto il personale PTA.	Corso obbligatorio

Nel quadro della divulgazione di materiali attinenti alla materia, è stata creata una apposita sezione della intranet che si ripropone di condividere materiale e informazioni in materia di anticorruzione e trasparenza.

Oltre a questo, si segnala che il Servizio Affari Istituzionali e legali, con il supporto della UOC Affari Legali e Contenzioso ha attivato diversi canali per l'aggiornamento e l'approfondimento normativi e di rassegna stampa specifica, in grado di

rispondere con tempestività e professionalità ai bisogni informativi delle strutture amministrative. Per tutto il personale interno sono disponibili le pagine Intranet per la consultazione della [rassegna](#) e nell'[archivio](#).

Inoltre, sui provvedimenti di maggior impatto, come ad esempio, la Legge annuale di Bilancio e il Decreto-Legge "Milleproroghe" vengono convocate, periodicamente, delle sessioni di approfondimento dedicate, anche in modalità telematica, cui partecipa regolarmente tutto il personale dirigente e titolare di posizione organizzativa.

La formazione iniziale dei dipendenti prevede un'informativa sui Codici di comportamento così da approfondire la consapevolezza su quelli che sono i valori e le regole che devono presidiare il rapporto di lavoro.

Si ricorrerà, come in passato, alla docenza interna (professori universitari e dirigenti) anche prevedendo la frequenza di alcuni moduli dei corsi universitari di Giurisprudenza e Economia, garantendo al contempo la qualificazione dei docenti e l'economicità, sul piano dei costi. Si intende, inoltre, consentire la partecipazione di alcuni dipendenti a corsi su specifici argomenti di interesse di singoli dipendenti erogati dalla Scuola Nazionale per l'amministrazione (SNA).

Si intende proseguire, come negli anni passati, ad aprire la partecipazione ai corsi erogati dall'Università anche agli RPCT e funzionari delle altre pubbliche amministrazioni che operano sul territorio anche al fine di promuovere sinergie e confronti nonché per pianificare iniziative congiunte.

È nell'intenzione del RPCT effettuare una giornata della Trasparenza con lo scopo di sensibilizzare sia il personale, sia gli studenti nei confronti dei temi della legalità e dell'etica che si configuri come formazione di carattere generale.

Saranno somministrati questionari di soddisfazione ai discenti per valutare l'efficacia dei corsi di formazione che si concluderanno comunque sempre con una verifica finale.

La formazione è stata individuata, inoltre, quale misura di prevenzione specifica per il trattamento e la riduzione del rischio in 1 processo mappato.

LA ROTAZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA

La rotazione "ordinaria" del personale, in particolare di quello addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione, rappresenta una misura fondamentale tra le misure di prevenzione della corruzione, in base a quanto previsto espressamente dalla legge 190/2012.

Nell'Ateneo negli anni è stata applicata questa misura prevedendo una graduale rotazione dei dipendenti titolari delle posizioni organizzative per prestazioni fungibili, ove possibile. Anche per i prossimi anni si intende garantire una progressiva rotazione, compatibilmente con la consistenza di personale in servizio.

Con riferimento agli ultimi anni, si segnala che alcune posizioni (dirigenziali ed elevate professionalità) con funzioni di responsabilità e coordinamento, anche afferenti ad uffici considerati a maggior rischio, sono state interessate dall'avvicinarsi di nuovo personale. Tra queste si segnalano il Settore Risorse Economiche, il Servizio Gestione del Personale.

Così, nel corso del 2022, l'Università ha proceduto all'espletamento di concorsi pubblici volti a selezionare nuovi collaboratori per rafforzare l'organico interno e creare le condizioni per una maggiore ripartizione delle attività tra colleghi ed uffici.

Ciò detto, si evidenzia che altresì che la corretta gestione delle aree ad alto rischio (es. appalti e reclutamento) richiede una approfondita conoscenza e competenza da parte dei dipendenti delle rispettive materie che si acquisisce in molti anni, a seguito di formazione specifica ed esperienza professionale maturata sul campo, su cui investe l'Amministrazione impegnando apposite cospicue risorse finanziarie. Pertanto, la programmazione della rotazione non può non considerare gli effetti di questo tipo di investimento, finalizzato a garantire la correttezza e la legalità dell'azione amministrativa in settori di particolare delicatezza anche perché relativo ad atti oggetto di frequenti ricorsi giurisdizionali.

Oltre a questo, l'Università ricorre ad ulteriori strumenti volti a una più ampia condivisione delle attività fra gli operatori, evitando così l'isolamento di certe mansioni o la concentrazione in capo a un singolo funzionario, favorendo la trasparenza "interna" delle attività e l'articolazione delle competenze, c.d. "segregazione delle funzioni".

La rotazione straordinaria, prevista dal d.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 all'art. 16, co. 1, lett. l-*quater* rappresenta, invece, una misura successiva al verificarsi di fenomeni corruttivi. La norma citata prevede, infatti, la rotazione "del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva".

Inoltre, la rotazione di personale è stata individuata quale misura di prevenzione specifica per la prevenzione dei fenomeni corruttivi in un processo in un altro è stata individuata come misura di prevenzione nei confronti degli operatori economici cui è stato affidato il maggior numero di forniture (totale 2 processi).

TUTELA DEL DIPENDENTE CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO (WHISTLEBLOWING)

All'inizio del 2022 è stato approvato dagli Organi di Ateneo un [Protocollo per la segnalazione di condotte illecite \(Whistleblowing policy\)](#) al fine di facilitare l'emersione di fatti corruttivi e stimolare l'attivazione di azioni preventive. Nella sezione del Sito dedicata, verrà indicato il riferimento mail per le segnalazioni, presidiato esclusivamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e dalle unità di personale direttamente incaricate dal RPCT.

Per rafforzare ulteriormente la tutela del segnalante, l'Ateneo ha predisposto l'attivazione di un software informatico gratuito per dialogare con i segnalanti, grazie a modalità che garantiscono l'anonimato: Whistleblowing PA, progetto nato dalla volontà di [Transparency International Italia](#) e di [Whistleblowing Solutions Impresa Sociale](#). La piattaforma digitale è conforme ai requisiti previsti dalla la normativa vigente.

L'Ateneo garantisce così un sistema rafforzato tutelando la riservatezza dell'identità del segnalante, l'esclusione di misure ritorsive o discriminatorie eventualmente adottate nonché l'esclusione dalla responsabilità nel caso in cui il *whistleblower* sveli, per giusta causa e nei casi previsti, notizie coperte dall'obbligo di segreto d'ufficio, aziendale, professionale, scientifico o industriale ovvero violi l'obbligo di fedeltà. La segnalazione è sottratta al diritto di accesso agli atti amministrativi.

In merito all'oggetto della segnalazione l'Ateneo esclude quelle anonime e cioè quelle del soggetto che non fornisce le proprie generalità in quanto la tutela prevista dalla norma opera solo nei confronti di soggetti individuabili e riconoscibili.

Resta fermo che le segnalazioni anonime possono essere considerate attraverso canali distinti e differenti da quelli approntati per le segnalazioni di *whistleblowing* qualora siano particolarmente circostanziate e qualora contengano informazioni che meritino un approfondimento.

Si dà evidenza, infine, che lo scorso 30 marzo 2023 è entrato in vigore il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 che recepisce nel nostro ordinamento la direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea (cd. direttiva whistleblowing).

PROGETTI E ATTIVITÀ FINANZIATE CON FONDI DEL PNRR – SPECIFICA ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO

Nel corso del 2022, l'Università di Brescia ha partecipato a differenti bandi per l'assegnazione di fondi PNRR e realizzazione di specifici progetti, molti dei quali sono stati positivamente valutati.

In particolare, l'Ateneo risulta coinvolto nei progetti come già descritti nella precedente sezione 2.2.15.

Precisamente si tratta di finanziamenti relativi allo svolgimento di **attività di ricerca**, di **borse di studio e/o dottorati**, di **orientamento scolastico** e di **interventi edilizi** che, in termini generali, possono ricondursi a processi già mappati negli allegati 3, 4 e 5.

Con particolare riferimento ai bandi PNRR per il finanziamento della ricerca scientifica, si evidenzia che:

- relativamente alla partecipazione **Centri Nazionali 3 e 4** e **Partenariato Esteso 11**, l'Università di Brescia è coinvolta in qualità di Affiliato, ruolo che non comporta la gestione diretta di bandi a cascata ma unicamente l'attuazione degli adempimenti di competenza. Tale circostanza costituisce di per sé un elemento di contenimento del rischio, posto che le attività in capo all'Università di Brescia attengono principalmente all'esecuzione della ricerca sotto il controllo dei referenti sovraordinati (Ministero, HUB e Spoke);
- quanto al progetto **LIGHT** per l'ammodernamento di una infrastruttura tecnologica dell'innovazione da realizzarsi in partenariato pubblico privato, i partner privati (soci della costituenda società mista) sono stati selezionati mediante procedure ad evidenza pubblica come previsto dal d.lgs. 175/2016 art. 17. Peraltro, la delibera di costituzione della società LIGHT scarl è stata valutata positivamente dalla Corte dei Conti, sezione regionale di controllo, (del. 201/2022). I fondi pubblici PNRR saranno utilizzati principalmente per l'esecuzione di lavori e per l'acquisto di strumentazione e verranno gestiti dall'Università nel rispetto delle procedure pubbliche.

In ogni caso, in considerazione dell'eccezionalità dei fondi nonché della necessità di assicurare efficacia ed efficienza nella spesa degli stessi, l'Università intende **monitorare** con particolare attenzione l'esecuzione di tali attività.

Il monitoraggio sarà effettuato anzitutto tramite la rendicontazione puntuale, come prevista dai rispettivi bandi ministeriali attraverso il caricamento sui portali informatici ministeriali di tutta la documentazione nel tempo disponibile.

Altresì, il RPCT e la struttura di supporto presteranno particolare attenzione al regolare svolgimento di detti processi ed eserciteranno una specifica attività di verifica rispetto a tali attività.

Secondo quanto previsto dal PNA 2022, saranno inoltre adottate le misure necessarie per la verifica della titolarità effettiva con riferimento ai contratti pubblici stipulati in attuazione dei progetti PNRR.

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI – MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI, VALUTAZIONE E MIGLIORAMENTO CONTINUO

La volontà di mantenere e migliorare un efficace sistema anticorruzione trova espressione nel suo inserimento nel Sistema della Performance. A tutti i livelli sono previsti obiettivi di performance relativi al sistema anticorruzione. In particolare, vengono definiti:

- a) ciò che deve essere monitorato e misurato;
- b) chi è il responsabile per il monitoraggio;
- c) i metodi per il monitoraggio, la misurazione, l'analisi e la valutazione, a seconda del caso, al fine di garantire risultati validi;
- d) quando devono essere eseguiti il monitoraggio e la misurazione.

L'Università migliora continuamente l'idoneità, adeguatezza e l'efficacia del sistema di gestione anticorruzione, definendo idonei obiettivi misurabili.

CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ

Tra le misure di prevenzione della corruzione rientra la certificazione di qualità: l'Ateneo adotta un Sistema di Gestione della Qualità conforme alla Norma ISO 9001:2015 per numerosi processi relativi sia all'ambito amministrativo che alle biblioteche e ai laboratori di eccellenza.

La formalizzazione di procedure, condivise e attuate quotidianamente oltre che monitorate periodicamente da verificatori interni ed esterni, garantisce che lo svolgimento dei processi certificati ottenga risultati di qualità minimizzando i gradi di discrezionalità degli operatori e rendendo trasparente l'attuazione delle diverse fasi operative. La Norma ISO 9001 prevede infatti che l'organizzazione sia tenuta a definire i requisiti cogenti dei propri prodotti e

servizi (punto 8.2.2) e che possieda e riesamini tali requisiti (punto 8.2.3.1) conservando le informazioni documentate relative allo svolgimento di tali attività (punto 8.2.3.2). Si tratta di profili operativi che, una volta attuati, costituiscono uno strumento di prevenzione nei confronti dei fenomeni corruttivi, in quanto riconducibili alla capacità dell'organizzazione stessa di affrontare adeguatamente tutti i rischi associati al contesto sia interno che esterno.

Il Senato Accademico, con delibera n. 128 del 22 novembre 2021, ha adottato il documento Politica per la Qualità che riconosce il Sistema di Gestione della Qualità secondo la norma ISO 9001:2015 come uno strumento gestionale da conservare e sviluppare nel tempo.

A seguito della visita esterna da parte dell'ente certificatore nel mese di dicembre 2021, il certificato generale di Ateneo è stato rinnovato per il successivo triennio, con scadenza 27 giugno 2024.

Anche per il 2023 è confermato l'obiettivo per la Direzione Generale relativo al mantenimento e all'implementazione della Certificazione ISO 9001:2015 per i processi dell'Ateneo.

VERIFICHE INTERNE SULL'EFFETTIVA APPLICAZIONE DELLE MISURE

L'Università degli Studi di Brescia ha strutturato un **sistema di verifica** interno per controllare l'effettiva attuazione delle misure generali e specifiche previste nella presente Sezione del PIANO e nei relativi allegati.

Le verifiche verranno eseguite secondo un doppio livello:

- un **primo livello** di controllo (**self assessment**) affidato ai responsabili di ciascuna struttura i quali sono chiamati periodicamente a monitorare l'effettiva attuazione delle misure anticorruzione previste dal Piano, con l'impegno di segnalare al RPCT eventuali criticità riscontrate;
- un **secondo livello** di controllo affidato al **RPCT** ed al gruppo di supporto i quali, dando priorità ai processi con maggior rischio e ai processi che implicano l'utilizzo di fondi PNRR, effettueranno una ulteriore attività di verifica mediante colloqui con la struttura competente e con il relativo responsabile;

Detto modello di verifica è già stato positivamente attuato nel corso del 2022. Dalle valutazioni dei responsabili di struttura (primo livello) è emersa la generale adeguatezza delle misure previste dal Piano, l'effettiva attuazione delle stesse, la conoscenza delle misure da parte dei collaboratori e la sostenibilità delle misure rispetto all'attività ordinaria d'ufficio. Le strutture verificate dal RPCT e dal gruppo di supporto (secondo livello) sono state il Servizio Risorse Umane, il Settore Acquisizioni ed Edilizia e la UOCC Segreteria Studenti.

ANALISI CRITICITÀ E AZIONI CORRETTIVE

Nel caso dovessero emergere alcune criticità, l'Università degli Studi di Brescia reagisce prontamente adottando adeguati correttivi.

Valuta la necessità di agire per eliminare la causa critica, in modo che essa non si ripeterà o si verificherà altrove:

- 1) riesaminando criticità;
- 2) determinando le cause della criticità;
- 3) determinando se criticità simili si siano verificate o possano verificarsi potenzialmente;
- 4) esaminando l'efficacia di eventuali azioni correttive adottate;
- 5) apportando modifiche al sistema di gestione anticorruzione, se necessario.

2.3.6 Sezione trasparenza

La Trasparenza, misura di prevenzione della corruzione occupa una sezione apposita del Piano secondo la connotazione e la definizione che fornisce la normativa di riferimento. La sua applicazione è tesa a garantire il miglioramento continuo dei servizi rivolti all'utenza mediante il coinvolgimento della collettività stessa in una forma di controllo "diffuso" sull'attività amministrativa in cui è coinvolto direttamente il cittadino.

La pubblicazione dei dati avviene nella apposita sezione sul sito "Amministrazione trasparente", nel rispetto delle prescrizioni dettate dalla normativa, che prevede, uno schema unico per le pubbliche amministrazioni in modo da facilitare il cittadino nella consultazione delle pagine.

La sezione "Amministrazione Trasparente" dell'Università degli Studi di Brescia, *on line* all'indirizzo <https://unibs.portaleamministrazionetrasparente.it>, rinnovata nella sua struttura a metà del 2021 e il cui impianto è stato affidato alla società ISWEB che opera nel comparto della "progettazione e sviluppo di software per gli ambienti di rete", è arrivata nel 2022 a completo regime, seppure con qualche residua criticità di carattere strutturale. Le pagine sono costantemente implementate e aggiornate. In taluni casi le informazioni e i documenti previsti dalla legislazione sono già pubblicati in altre parti del sito istituzionale; pertanto, nelle sottosezioni sono inseriti dei collegamenti ipertestuali ai contenuti stessi.

L'obbligo di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione (accesso civico semplice). Questa tipologia di accesso consente il "controllo" sociale previsto dal d.lgs. 33/2013.

Sull'istituto dell'accesso civico generalizzato che si affianca all'accesso civico semplice, l'Autorità, chiamata dallo stesso d.lgs. 33/2013 e s.m.i. a definire le esclusioni e i limiti, d'intesa con il Garante per la protezione dei dati personali e sentita la Conferenza unificata, ha adottato specifiche Linee guida con delibera n. 1309/2016.

Di particolare delicatezza è il tema del bilanciamento tra diritto alla riservatezza dei dati personali e quello dei cittadini al libero accesso ai dati ed alle informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni. La Corte Costituzionale ha statuito che entrambi i diritti sono "contemporaneamente tutelati sia dalla Costituzione che dal diritto europeo, primario e derivato".

Pertanto, il RGDP (Regolamento (UE) 2016/679) prevede la figura del RPD (Responsabile della Protezione dei Dati) con un ruolo di garanzia, deputata a stimolare e a verificare il corretto adeguamento alla normativa in materia di protezione dei dati personali. Presso Unibs l'RPD è la Società Frareg S.r.l. che opera con il supporto di uno staff costituito da personale dell'Ateneo, cui appartengono diverse professionalità e in sinergia con l'RPCT e i membri della struttura di supporto, per un costante confronto.

Nel *footer* del sito di Ateneo, al fine di semplificarne il raggiungimento, esiste la voce "diritto d'accesso" che permette l'apertura di una [pagina](#) ove è possibile essere indirizzati sia alle istruzioni per la richiesta di accesso documentale sia alla [pagina](#) della sezione "Amministrazione Trasparente" dedicata alle richieste di accesso civico semplice e generalizzato, alla richiesta di riesame e al Registro degli accessi. Tali richieste vengono automaticamente indirizzate alla PEC di Ateneo e il protocollo provvede all'assegnazione al RPCT. Il diritto di accesso può essere anche esercitato inviando direttamente alla PEC la richiesta relativa.

La sezione "Amministrazione Trasparente" di Ateneo viene aggiornata costantemente, anche in ottemperanza alle disposizioni di Anac, il cui sito viene costantemente presidiato, e i dati sono monitorati al fine della pubblicazione in formato aperto per essere fruibili a tutti. L'obiettivo è quello di:

- rendere note, attraverso il sito istituzionale, informazioni relative a ogni aspetto dell'organizzazione e dell'attività dell'Ateneo allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche;

- coordinare a livello informativo e informatico i dati, per soddisfare le esigenze di uniformità delle modalità di codifica e di rappresentazione delle informazioni e della loro successiva rielaborazione;
- sviluppare, anche per specifici settori e tipologie di dati, i requisiti di qualità delle informazioni diffuse, individuando in particolare, i necessari adeguamenti con propri regolamenti, le procedure di validazione, i controlli anche sostitutivi, le competenze professionali richieste per la gestione delle informazioni, nonché i meccanismi di garanzia e correzione attivabili su richiesta di chiunque vi abbia interesse;
- abilitare nuovi meccanismi di partecipazione e collaborazione con i cittadini.

La sezione definisce le misure, i modi e le iniziative per l'attuazione degli obblighi di pubblicazione e assicura la regolarità e la tempestività della pubblicazione dei dati. L'elenco degli atti e dei dati per i quali corre tale obbligo sono riportati nell'allegata griglia della Trasparenza (All. 6).

All'attuazione delle misure di trasparenza concorrono, oltre al Responsabile della trasparenza e alla Struttura di Supporto, tutti gli uffici dell'amministrazione, sia centrali che periferici e i relativi dirigenti/responsabili.

Sono stati nominati i **Referenti per la trasparenza** a livello dipartimentale e di singola struttura, per garantire un maggior presidio sul rispetto degli obblighi di pubblicazione da parte di ogni singola struttura, centrale o decentrata (inserimento e aggiornamento dei contenuti). I Referenti vengono coinvolti in incontri formativi periodici coordinati dal Responsabile per la trasparenza e in monitoraggi almeno semestrali.

Questo consente di delineare una mappatura delle funzioni, dei titolari delle stesse (Responsabile della Trasparenza, Dirigenti, Responsabili delle strutture e Referenti) e delle rispettive responsabilità così da presidiare costantemente l'ambito della trasparenza anche rispetto agli obblighi di pubblicazione previsti dal Sistema AVA.

OBIETTIVI STRATEGICI IN MATERIA DI TRASPARENZA

Tra i contenuti necessari del PTPCT vi sono gli **obiettivi strategici** in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, dai quali derivano in diretta discendenza alcuni obiettivi del Direttore Generale e via via, secondo il processo a *cascading* quelli dei dirigenti e dei responsabili di Servizi, UOCC e UOC.

Gli obiettivi strategici, di cui già fatto cenno in precedenza, contemplano interventi di anticorruzione e trasparenza, secondo criteri individuati dagli organi di indirizzo. La stretta correlazione tra il ciclo della performance e con le misure anticorruptive previste dalla normativa vigente garantisce un presidio della legalità, dell'etica e del buon andamento dell'amministrazione.

Sebbene le linee strategiche di riferimento siano sedimentate (anche grazie allo sforzo profuso nel corso degli ultimi anni), l'articolazione degli obiettivi di struttura riprende l'argomento Trasparenza e Anticorruzione sotto molteplici aspetti, che vanno dalla semplificazione, alla digitalizzazione, al monitoraggio circa le pubblicazioni sul sito. Tali obiettivi sono allegati della sezione *Performance* di questo Piano.

Per garantire un maggior livello di trasparenza si intende continuare con la pubblicazione di "ulteriori dati" rispetto a quelli già previsti dalla normativa, tenuto in debito conto che i principali utenti sono gli studenti e rivolgendo particolare attenzione alle specifiche aree a rischio.

Tra gli obiettivi di struttura è previsto un costante controllo del materiale di competenza pubblicato sul sito e l'implementazione del materiale pubblicato in "*Amministrazione Trasparente*".

Infine, attraverso la pubblicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (SMVP) e del Piano, nella Sezione dedicata alla *Performance*, si rende pubblica e condivisa la programmazione del triennio 2023-2025 che mette in evidenza gli obiettivi e gli indicatori coerenti con la programmazione strategica e finanziaria dell'Ateneo, con ciò realizzando la diffusione delle informazioni relative alla *Performance*, inclusi gli aspetti di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

I SOGGETTI COINVOLTI

Per garantire il necessario raccordo in termini organizzativi tra gli adempimenti in ordine alla prevenzione dei fenomeni di corruzione e quelli in ordine alla trasparenza, con D.R. n. 778 del 26 Ottobre 2020 ratificato dalla Delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 ottobre 2021 n. 224, è stata nominata Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza la dott.ssa Monica Bonfardini, dirigente del Settore Didattica, Ricerca e Impegno nel Territorio, l'incarico è stato confermato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 25 gennaio 2022, n. 18. A fronte di una temporanea ed improvvisa assenza del RPCT il ruolo può essere svolto dal Direttore Generale.

Il Titolare del trattamento dei dati è l'Università degli Studi di Brescia, nella persona del Magnifico Rettore, che ha designato (con Decreto Rettorale Rep. n. 872/2019 del 15 ottobre 2019) la Società Frareg S.r.l. quale responsabile della protezione dei dati (RPD/DPO), contattabile all'e-mail: rp@unibs.it. A dicembre 2022 è stato confermato l'incarico di RPD a Frareg S.r.l.

La presente sezione del Piano è stata predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza in collaborazione con la Struttura di supporto, oltre ai Responsabili dei Servizi coinvolti.

Per il monitoraggio sugli obblighi di pubblicazione il Responsabile si avvale dei Dirigenti, responsabili di Struttura o loro delegati e Referenti dei Dipartimenti presenti nella Struttura di supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per le attività previste dalla L. 6 novembre 2012, n. 190.

COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDERS

L'attuazione della disciplina della trasparenza, quale misura fondamentale per la promozione della cultura della legalità e dell'integrità, non si esaurisce con la mera pubblicazione *on line* dei dati, ma è strumento indispensabile anche il coinvolgimento e il controllo sociale da parte degli *stakeholder* interessati.

L'Ateneo realizza nel corso dell'anno vari momenti di incontro, nell'ambito delle iniziative di orientamento, di ricerca e di Impegno Sociale, con le diverse categorie di *stakeholder* interessati, affrontando differenti temi che spaziano da argomenti di attualità, ad approfondimenti tematici socio-scientifici, ad aspetti più strettamente gestionali. Nel 2022 in occasione del Quarantennale dell'Ateneo è stata realizzata una pubblicazione celebrativa, contenente numerosi dati e ingenti notizie storiche.

Ulteriore documentazione a carattere istituzionale (*brand identity*, relazioni del Rettore e contributi relativi ai principali eventi di Ateneo) è disponibile all'indirizzo <https://www.unibs.it/it/chi-siamo>.

L'Università intensifica ogni anno, anche nell'esercizio della terza missione, la sua attività di informazione e divulgazione diretta ai portatori di interesse, in particolare agli studenti, assegnisti, aziende, enti locali e cittadinanza diffondendo notizie in merito alle attività didattiche e di ricerca condotte dai dipartimenti e dai centri di ricerca creando una interazione utile anche con il territorio.

Questo coinvolgimento è finalizzato a garantire un accesso diffuso da parte dell'intera collettività, in primis agli studenti, a tutte le informazioni relative alle attività universitarie così da innescare anche forme di controllo diffuso indiretto.

Si intende potenziare il coinvolgimento degli studenti anche in altre aree di attività dell'Ateneo mediante forme di collaborazione e borse di studio. Oltre che col Comitato Partecipativo degli Studenti, il coinvolgimento degli studenti, anche attraverso la figura del Garante, apporta notoriamente un valore aggiunto nella pianificazione delle attività, soprattutto nella fase di promozione dell'Offerta formativa e nelle attività di orientamento, perché i giovani sono portatori di idee innovative, di innovazioni tecnologiche e sono capaci di individuare i canali più idonei per raggiungere gli studenti e comprenderne al meglio le esigenze.

Nell'ambito dell'alta formazione, al fine di gestire in modo ancora più uniforme e trasparente le varie proposte formative, è stata costituita la *School of Management and Advanced Education* (SMAE) che dovrà occuparsi della promozione dei corsi di formazione, perfezionamento e master che l'Ateneo intende proporre, anche in collaborazione con strutture esterne.

Lo Statuto, emanato con D.R. 14 settembre 2020, ha aggiunto ai cd. “organi necessari” ex L. 240/2010 (Rettore, Senato accademico, Direttore generale, Nucleo di valutazione e Collegio dei Revisori dei conti) i cd. “organi ausiliari” e ha qualificato come organo ausiliario il Comitato partecipativo degli Studenti, organismo consultivo e propositivo sui servizi e sui temi direttamente correlati ai percorsi formativi; altro organismo che vede il coinvolgimento degli Studenti, oltre che le tradizionali rappresentanze negli Organi di Governo di Ateneo, sono le Commissioni paritetiche, ove sono coinvolti anche nell’esprimere un parere sull’istituzione e soppressione dei corsi; altro strumento che assicura trasparenza è l’accesso alle risultanze, in forma aggregata, della rilevazione dell’opinione degli studenti.

Ai sensi dello Statuto è qualificato parimenti come organo ausiliario, anche il Comitato partecipativo del personale tecnico-amministrativo con compiti di promozione del confronto sulle politiche gestionali e formative del personale stesso, compresa la presentazione di eventuali proposte al Direttore Generale.

Annualmente all’atto dell’approvazione del Bilancio d’esercizio, l’Ateneo presenta anche una relazione sui risultati di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico e numerosi altri documenti di natura gestionale che danno conto delle ragioni e degli andamenti dei risultati conseguiti.

INIZIATIVE E STRUMENTI DI COMUNICAZIONE PER LA DIFFUSIONE DEI CONTENUTI DEL PIANO E DEI DATI PUBBLICATI

Dall’11 al 20 gennaio 2023 la sezione Anticorruzione e Trasparenza (PTPCT) del PIAO è stata pubblicata, in consultazione per raccogliere eventuali contributi da parte degli *stakeholder* interni ed esterni

Terminata la consultazione, il documento è stato approvato dall’Ateneo e debitamente pubblicato nelle pagine di Amministrazione Trasparente.

A seguito dell’adozione del Piano Strategico di Ateneo 2023-2028, il Piano è stato oggetto di una specifica revisione approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20 giugno 2023.

Il Piano, nella sua versione aggiornata, è pubblicato sul sito istituzionale per garantirne ampia diffusione. Nel corso dell’anno vengono organizzati appositi incontri con i responsabili di Settore/Servizio/UOCC/UOC per condividere, quando necessario, la pianificazione delle attività finalizzate all’attuazione degli obiettivi di miglioramento nell’ambito della trasparenza e dell’anticorruzione.

CANALI DI COMUNICAZIONE

L’Università degli Studi di Brescia negli ultimi anni ha potenziato l’utilizzo dei *social network* (*Facebook, Twitter, Instagram e YouTube*) che consentono la diffusione dell’informazione su eventi e attività universitarie in modo immediato e capillare favorendo anche la raccolta istantanea di *feedback* sulle singole iniziative.

FORMAZIONE

Nell’ambito del Piano triennale delle attività e misure volte alla Prevenzione della corruzione, viene svolta una formazione capillare per tutti i redattori e si è scelto uno strumento guidato di pubblicazione delle informazioni, fornito da ISWEB. I componenti della struttura di supporto sono stati tutti formati come redattori della sezione. E’ in previsione, a febbraio 2023, una nuova sessione formativa rivolta sia ai redattori già operanti sia ai nuovi assunti coinvolti nel popolamento dei contenuti della Sezione Amministrazione Trasparente.

Per il 2022 sono stati organizzati: sulla scia di quanto fatto nel 2021, un corso obbligatorio per tutto il personale sulla Protezione dei dati (GDPR - sezione avanzata); un approfondimento formativo dal titolo “Gestione del rischio, tecniche di monitoraggio e audit anticorruzione e trasparenza” rivolto al RPCT e 2 collaboratori di supporto, al fine di avviare le verifiche circa la mappatura del rischio effettuata nel 2022; un corso di 40 ore, nell’ambito della formazione Valore PA, rivolto a un membro della struttura di supporto dal titolo “Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance gestione del rischio corruzione”; da ultimo, a dicembre 2022, la Giornata della Trasparenza.

RESPONSABILI DELLA PUBBLICAZIONE E DELL'AGGIORNAMENTO DEI DATI

L'Ateneo individua nei Responsabili di Settore e di Servizio i soggetti tenuti alla trasmissione e alla pubblicazione dei documenti e dei dati ai sensi dell'art.10 del d.lgs. 33/2013.

La pubblicazione delle informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente è a cura dei redattori formati, che spesso sono i soggetti responsabili contemporaneamente dell'elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati. Infatti, tutti coloro che elaborano dati che richiedono la pubblicazione sono formati come redattori della sezione del sito di Amministrazione Trasparente. Nel sito è possibile individuare il redattore che ha pubblicato il dato, mediante l'anagrafica inserita a sistema.

La pubblicazione delle informazioni sul sito ufficiale di Ateneo viene effettuata da ciascun redattore sotto la vigilanza del responsabile dei settori/servizi competente. La regia è in capo al Comitato di coordinamento editoriale dell'Ateneo, in linea con le disposizioni dell'art. 43, comma 3 del d.lgs. 33/2013 che prevedono esplicitamente che *'i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge'*.

In merito all'applicazione delle disposizioni di cui all'art. 37 del d.lgs. 33/2013 e dell'art. 1, comma 32 della legge 190/2012 relativamente all'obbligo di pubblicazione concernente i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, si è proceduto tramite pubblicazione automatica da parte del sistema UGOV a questo [link](#). In questo specifico caso i dati fluiscono quindi direttamente da un sistema (U-GOV) a un altro (PAT) in maniera automatica.

Compito del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è tener conto di eventuali rilievi e criticità avanzate dal Nucleo di valutazione (NuV) riguardo la corretta pubblicazione dei dati e segnalare, anche a mezzo la struttura di supporto, l'esigenza della loro regolarizzazione.

In occasione della visita ispettiva ricevuta dall'Ateneo nel mese di ottobre 2022, mediante una verifica di II livello a carico del RPCT, si è guardata complessivamente nel dettaglio la sezione di Amministrazione Trasparente, per la prima volta dalla adozione del nuovo applicativo (giugno 2021), e si è evidenziata la necessità di alcune migliorie nel sistema, inoltre si è provveduto ad apportare alcune piccole correzioni.

Ai fini dell'aggiornamento delle procedure di trasparenza il sito di ANAC viene tenuto monitorato costantemente, almeno con cadenza settimanale, e la partecipazione alle diverse comunità di pratica, anche tramite mailing list, consente una tempestiva conoscenza delle novità normative e delle più recenti indicazioni pubblicate dall'Autorità.

Per quanto riguarda l'applicazione delle disposizioni di cui all'art. 35 del d.lgs. 33/2013, relativo agli obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi, si è proceduto sulla base dell'elenco uniforme dei procedimenti amministrativi e dei tempi di conclusione, declinati all'interno dell'Ateneo con identificazione del responsabile di ciascun procedimento.

MISURE ORGANIZZATIVE VOLTE AD ASSICURARE LA REGOLARITÀ E TEMPESTIVITÀ DEI FLUSSI INFORMATIVI

Per quanto attiene alla consultazione delle informazioni e dei dati, la modalità di pubblicazione *on-line* utilizzata dall'Amministrazione per i documenti presenti nel sito rispetta le indicazioni fornite. Nel *footer* del sito di Ateneo è presente un *link* che attualmente rimanda direttamente alla sezione *"Amministrazione trasparente"*, accessibile da qualunque pagina del portale. Al suo interno sono le sottosezioni che corrispondono alla griglia prevista dall'ANAC con la delibera 1310/2016. Esse sono accessibili mediante un sottomenù presente sulla sinistra ed organizzato gerarchicamente ad albero. Inoltre, al fine di consentire una lettura immediata di quanto pubblicato, le informazioni ad oggi disponibili sono state tutte rese fruibili in tale sezione o memorizzandole direttamente in pagine o sottosezioni ad essa interne o mediante il rinvio, tramite appositi collegamenti, ad altre pagine del sito ritenute più idonee ad ospitarle in relazione alla specificità del loro contenuto. Da qualsiasi pagina della sezione è inoltre possibile accedere all'"Archivio Trasparenza" che contiene tutti i dati caricati prima del passaggio al nuovo sito e interamente consultabili.

Tutti i documenti sono pubblicati in formato PDF; l'Ateneo ha dotato gli operatori di apposito *software* in grado di rendere accessibile il contenuto di eventuali documenti in formato PDF frutto della scansione di originali cartacei e di convertire in PDF accessibile documenti in altri formati. La maggior parte dei contenuti di tali documenti è contestualizzata, nella pagina web in cui sono caricati, rispetto ai riferimenti normativi, all'oggetto e al periodo cui si riferisce, così da rendere facilmente individuabile la natura e la validità dei dati. L'azione di inserire tali riferimenti nei documenti stessi per facilitarne l'accesso tramite motori di ricerca è demandata ai redattori che pubblicano i documenti.

Le informazioni pubblicate rispettano i principi di integrità, aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità con i documenti originali in possesso dell'amministrazione, indicazione della loro provenienza e riutilizzabilità.

La pubblicazione dei dati viene effettuata tempestivamente sul sito di Ateneo in molti casi a cura di procedure automatiche che producono le pagine web prelevando le informazioni dai database gestionali.

SISTEMA DI MONITORAGGIO CON L'INDIVIDUAZIONE DEI DIRIGENTI RESPONSABILI

Il contenuto della presente sezione è attuato attraverso il coordinamento del responsabile della Trasparenza, in collaborazione con la Struttura di supporto al RPCT e i responsabili dei Servizi che la Direzione Generale ha designato.

Il Piano viene comunque condiviso con tutti i responsabili delle strutture dell'Ateneo e vede coinvolti per l'alimentazione delle informazioni soprattutto, con le loro articolazioni, i Settori Acquisizioni ed Edilizia, Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio e Risorse Economiche, i Servizi Affari Istituzionali e Legali, Risorse Umane, Sistema Bibliotecario d'Ateneo, ICT, Ricerca e Innovazione nonché tutti i Servizi che si occupano di didattica e studenti.

Nella pubblicazione delle informazioni, si raccomanda sempre l'osservanza delle indicazioni fornite dal Garante per la Protezione dei Dati Personali attraverso le apposite linee guida.

STRUMENTI E TECNICHE DI RILEVAZIONE DELL'EFFETTIVO UTILIZZO DEI DATI DA PARTE DEGLI UTENTI

A seguito di decisioni interne, in ottemperanza a quanto indicato del Garante della Privacy, è stato disattivato il modulo Google Analytics per la raccolta dei dati statistici.

Il sito di Unibs è stato iscritto nel portale "Web Analytics" gestito da AGID ma i dati non sono ancora stati resi disponibili. Infatti, la piattaforma Web Analytics Italia ha registrato negli ultimi 3 mesi un incremento esponenziale di nuove adesioni da parte di centinaia di amministrazioni. Questa crescente attenzione al monitoraggio dei servizi on line ha richiesto urgentemente un significativo potenziamento della piattaforma. Tale potenziamento è in programma a partire da gennaio 2023.

ULTERIORI DATI

Nella presente sezione possono trovare luogo informazioni ulteriori rispetto a quelle previste dal d.lgs 33/2013. Le pubbliche amministrazioni possono disporre la pubblicazione nel proprio sito istituzionale di dati, informazioni e documenti che non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi del presente decreto o sulla base di specifica previsione di legge o regolamento, fermi restando i limiti e le condizioni espressamente previsti da disposizioni di legge, procedendo alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti.

Tipologia dato	Descrizione	Termine pubblicazione
Documento di Programmazione strategica	Documento che descrive e fissa, in un arco temporale pluriennale, gli obiettivi strategici dell'Ateneo e le principali azioni da porre in essere per il suo raggiungimento	https://www.unibs.it/it/Ateneo/chi-siamo/il-piano-strategico
Indagine benessere personale	Realizzazione di indagine sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico	https://unibs.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina716_benessere-organizzativo.html
Politica per la Qualità	Documento che definisce le linee di attuazione del sistema di gestione della qualità in coerenza con i valori e gli indirizzi strategici dell'Ateneo	https://www.unibs.it/it/didattica/scopri-la-didattica/qualita-della-didattica
<i>Social Media Policy</i> <i>Brand Identity</i>	Linee guida <i>pagine social</i> Presentazione del nuovo marchio di comunicazione di Ateneo e del Manuale di identità visiva	https://www.unibs.it/en/university/communication/social-media https://www.unibs.it/en/university/communication/visual-identity

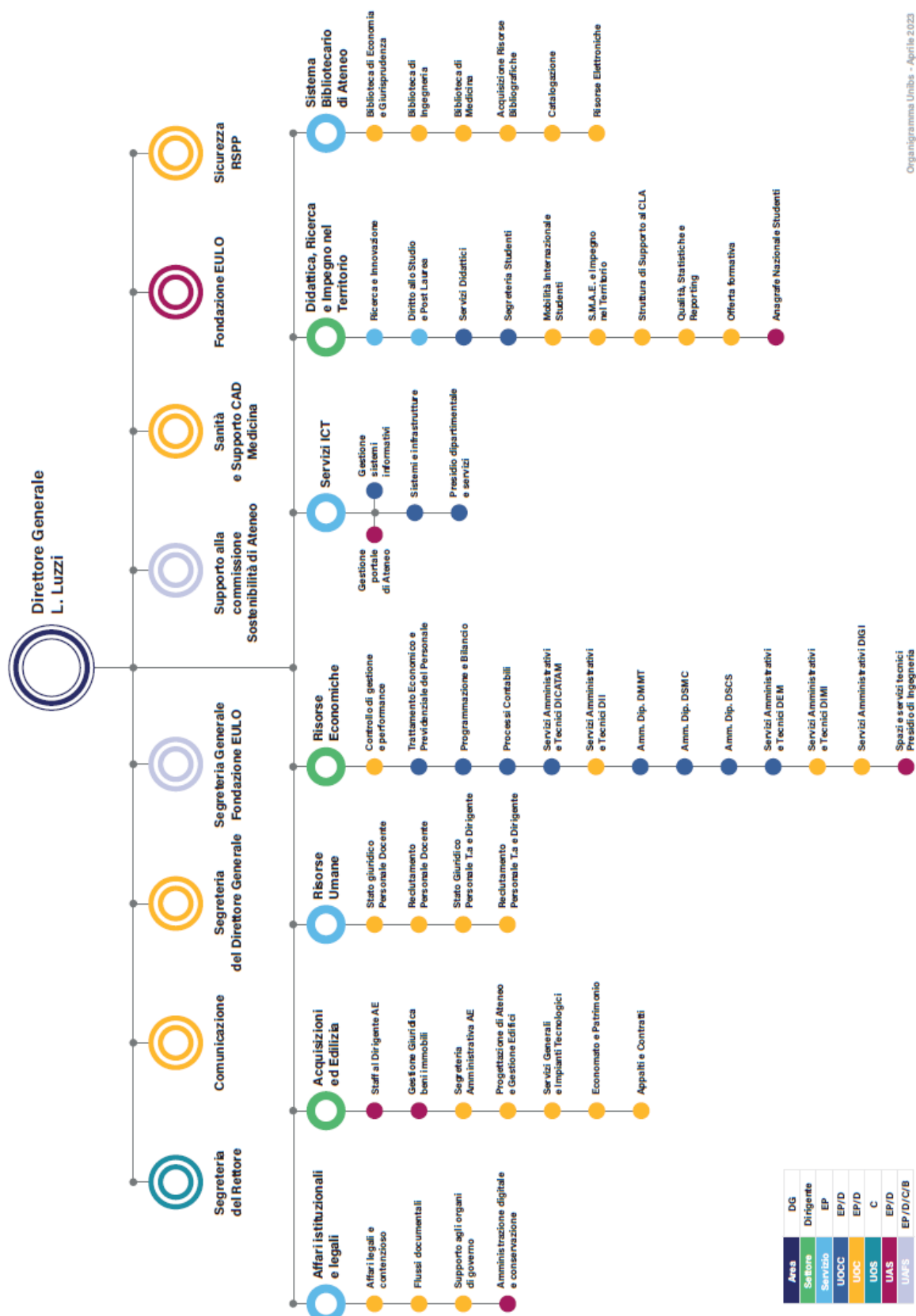
Nella presente sezione vengono illustrate la struttura organizzativa, l'organizzazione del lavoro agile e il piano triennale dei fabbisogni di personale dell'Università degli Studi di Brescia.

3.1 Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Università degli Studi di Brescia è rappresentata dall'organigramma generale sotto riportato, pubblicato sul portale di Ateneo al seguente [link](#) ove sono reperibili maggiori dettagli sulla struttura organizzativa.

Di seguito si riportano i livelli di responsabilità attualmente previsti dal modello organizzativo:

- Direttore Generale
- Dirigente di Settore
- Personale non dirigente con responsabilità organizzativa nelle seguenti strutture: Servizio, Unità Operativa Complessa di Coordinamento, Unità Operativa Complessa, Unità Operativa Semplice, Unità di Alta Specializzazione e Unità Addetta a Funzioni Specifiche.



La tabella seguente riporta la distribuzione del Personale Tecnico Amministrativo suddiviso in base alla categoria di appartenenza, tra le varie strutture al 31/12/2022:

Distribuzione del personale per categoria

<i>Strutture/Categorie</i>	cat. B	cat. C	cat. D	cat. EP	CEL	Tecnologo	Dirigente	<i>Totale</i>
Acquisizioni e Edilizia	6	21	16	4			1	48
Affari istituzionali e legali	1	5	4	2				12
Comunicazione		4	1					5
DEM	14	7	1	1				23
DICATAM	8	14	4	1				27
Didattica, Ricerca e Impegno nel territorio	7	69	42	3	4	2	1	128
DIGI	1	3	1					5
DII	1	10	6	1				18
DIMI		14	8					22
DMMT	5	22	14	1				42
DSCS	2	16	13	1				32
DSMC	7	19	8	1				35
Fondazione Eulo			1					1
ICT		24	14	3				41
Risorse Economiche	3	16	8	2			1	29
Risorse Umane	2	9	6	1				18
Sanità e supporto CAD		2	1	1				4
SBA	3	20	7	1				31
Segreteria DG	1	2	1					4
Segreteria Rettore		4						4
Sicurezza	1	2						3
Supporto Commissione Sostenibilità Ateneo			1					1
Totale	62	283	157	23	4	2	3	534*

*il dato complessivo non include un Dirigente in aspettativa

A titolo informativo, e per un successivo confronto, si riporta altresì la tabella relativa alla consistenza del Personale docente al 31/12/2022, benché lo stesso non sia coinvolto nella fase della programmazione del fabbisogno del personale:

Consistenza del Personale

Dipartimento/Ruoli	PO	PA	RU	RTDB	RTDA	Totale
DIGI	22	18	7	8	2	57
DEM	31	33	8	12	4	88
DII	27	28	1	8	11	75
DIMI	25	36	6	9	8	84
DICATAM	19	37	4	11	12	83
DSMC	19	34	13	6	11	83
DMMT	26	35	13	11	11	96
DSCS	28	36	3	13	9	89
Totale	197	257	55	78	68	655

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il tema del lavoro agile all'interno dell'Università degli Studi di Brescia si è consolidato nel 2021 con il Progetto volto alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, allo sviluppo della sostenibilità nella fase di ripresa e sviluppo post-pandemico e con l'emendamento in data 22/10/2021 del [Regolamento](#) per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile (Smart Working) emanato il 02/07/2019. Si è così data attuazione a quanto previsto dal Decreto ministeriale del 8 ottobre 2021 ((cd. "Decreto Brunetta").

Tale progetto di Ateneo rappresenta la cornice entro cui ciascun dipendente ha la possibilità di svolgere la propria prestazione di lavoro in modalità agile, in coerenza con il Regolamento di Ateneo e la normativa vigente in attesa che il nuovo CCLN disciplini la materia.

Si è quindi potuto procedere alla stipula dei singoli accordi individuali con il personale che ne ha fatto richiesta e previo accordo con il rispettivo responsabile, ciascuno dei quali riporta:

- 1) la descrizione della prestazione resa in modalità agile;
- 2) la definizione delle modalità e dei tempi di esecuzione della prestazione e le specifiche fasce di contattabilità;
- 3) le modalità e i criteri di misurazione della prestazione lavorativa svolta in modalità di lavoro agile.

Per quanto riguarda i lavoratori cd. "fragili" fino al 30 giugno 2023 è stata data la possibilità di usufruire del lavoro agile nella misura del 100% come previsto dalla normativa.

Con riferimento all'art. 4, co. 1, lett. B del D.M. 132/2022, l'Ateneo nell'organizzazione delle modalità del lavoro agile ha ottemperato a quanto previsto dal punto 1 al punto 5.

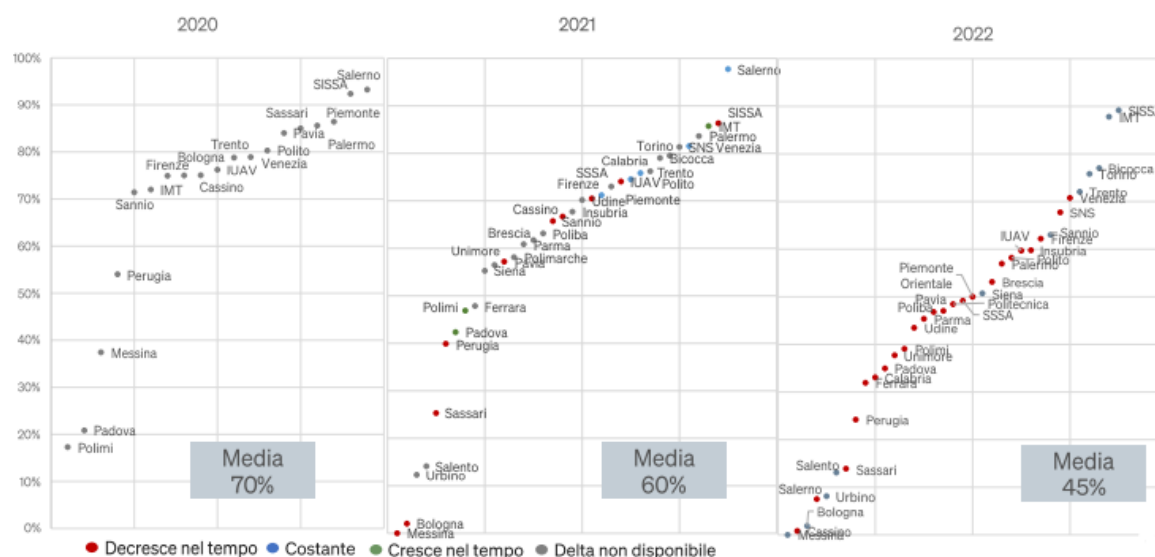
Il lavoro agile, come strumento di innovazione organizzativa e di bilanciamento dei tempi di vita e di lavoro, introduce un nesso importante con la performance organizzativa, configurando l'idea di tradurre le attività da svolgere da remoto e gli obiettivi della prestazione resa in modalità agile in obiettivi di performance. In generale, secondo il regolamento in vigore, ciascun dirigente o responsabile della struttura di appartenenza del dipendente che svolge parte del proprio lavoro in modalità agile è chiamato a verificare i risultati conseguiti attraverso la prestazione lavorativa svolta.

L'implementazione del lavoro agile è stata supportata dalla stima del livello di "agilità" delle attività amministrative comprese nelle principali aree di Ateneo misurato nell'ambito dell'indagine condotta dal Laboratorio Smart Working all'interno del progetto Good Practice. In merito alla possibilità di introduzione del lavoro agile nei servizi tecnico-amministrativi, i risultati hanno mostrato una elevata potenzialità di introduzione del lavoro agile (circa il 66% delle

attività), particolarmente accentuata per supporto alla ricerca (ad esclusione dei laboratori di ricerca) e amministrazione, e maggiormente contenuta per supporto tecnico all'attività di ricerca e servizi bibliotecari.

L'indagine condotta dal progetto GP nell'anno 2022 su un campione di 35 Atenei aderenti si è concentrata sull'approfondimento dell'approccio strategico e dell'impatto sulla performance. Gli esiti dell'indagine evidenziano l'installazione di un significativo cambiamento organizzativo rispetto al periodo pre-pandemia e la percezione della rilevanza strategica del lavoro agile. Tuttavia, l'utilizzo di indicatori di misurazione è ancora piuttosto limitato.

La statistica riguardante la numerosità del personale in smart working durante la pandemia (2020-2021) e successivamente (2022) descrive un andamento in riduzione in relazione al graduale ritorno alla "normalità". Il grafico che segue illustra l'andamento del numero di personale in smart working.



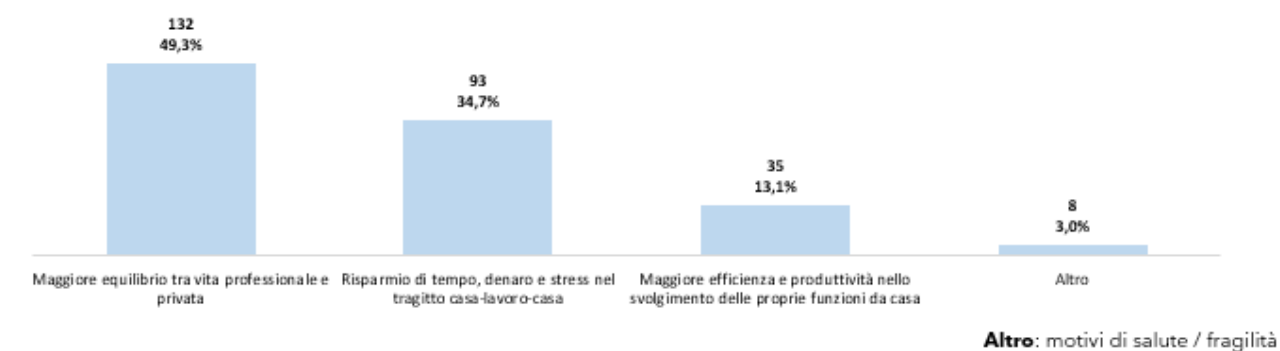
Tra le motivazioni raccolte dagli Atenei per il mancato accesso allo smart working prevalgono l'assenza di interesse da parte del personale e la necessità di svolgere la mansione in presenza.

Nell'anno 2022 il nostro Ateneo ha promosso un'indagine sul lavoro agile rivolta al PTA, compresi coloro che non hanno sottoscritto il contratto individuale per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

Il 30,7% dei rispondenti all'indagine dichiara di non aver aderito allo smart working. Di questi, il 62% riporta fattori esogeni, dunque non connessi alla sfera personale, come motivazione della mancata adesione. Tuttavia, il 75,7% di coloro che non ha aderito al progetto individuale di lavoro agile causa fattori esogeni sarebbe disposto, nel futuro, a siglare l'accordo.

Gli aderenti al progetto di Ateneo per il lavoro agile sono una quota pari al 69,3% dei rispondenti. I motivi dell'adesione sono riportati nel grafico che segue.

Motivo dell'adesione



In riferimento al desiderio di poter proseguire l'esperienza di lavoro agile, il 97,4% (261 persone su 268) degli aderenti ha risposto affermativamente.

La soddisfazione complessiva media, su una scala da 1 a 6 si assesta sul **5,5**.

Il supporto alla prosecuzione dell'esperienza di smart working risiede certamente anche negli obiettivi di digitalizzazione dei processi che contribuiscono a rendere le attività lavorative più "agili": il lavoro a distanza è tanto più possibile ed efficace quanto più i processi risultano digitalizzati. Accanto a questi, si pongono gli obiettivi riguardanti la formazione del personale, oltre alla diffusione della cultura dell'organizzazione del lavoro per obiettivi: l'approccio "per obiettivi", rappresenta un prerequisito del lavoro a distanza. Inoltre, migliorando il benessere organizzativo e aumentando l'efficienza del lavoro, diventa una modalità organizzativa auspicabile anche per lo svolgimento delle attività in presenza. Il lavoro a distanza è infatti attuabile, efficiente ed efficace nella misura in cui responsabili e collaboratori riescono ad essere reciprocamente allineati sugli obiettivi da perseguire e le attività da svolgere. Ciò presuppone da parte dei responsabili una cultura organizzativa di project management e doti di leadership.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il piano triennale dei fabbisogni del personale è un documento di programmazione originariamente previsto dall'art. 6 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ora ricompreso all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi di quanto previsto dall'art. 6, comma 2, lettera c) del D.L. 9 giugno 2021, n. 80/2021 convertito dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113.

Ai fini della mappatura dei fabbisogni nel mese di febbraio 2023 il Direttore Generale ha incontrato i Responsabili di struttura, i Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti e i Direttori di Dipartimento per stabilire le esigenze di personale relative al triennio 2023-2025, indicando ruolo e profilo, anche in considerazione della previsione delle cessazioni dei collaboratori al momento conosciute. Il piano dei fabbisogni del personale è stato quindi presentato e condiviso con i responsabili apicali e i Direttori di Dipartimento in un incontro in data 13 marzo 2023. Fermo restando che la programmazione del fabbisogno dovrà avvenire nel rispetto dei vincoli di spesa, si evidenzia che con i responsabili delle strutture è stata condivisa la necessità di superare la logica del mero *turn over* quantitativo, in favore di una programmazione legata al profilo specifico e qualitativo delle nuove risorse da reclutare, in un'ottica di responsabilità e di consapevolezza, come previsto in materia dalle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione di cui al protocollo 17842 del 15 maggio 2018.

Nella tabella seguente si rappresenta la sintesi del fabbisogno triennale di personale, il cui ammontare è giustificato dalla considerazione condivisa che, nel triennio 2023-2025, l'Ateneo si pone l'obiettivo, indicato nel Piano Strategico – area 5 obiettivo 1, di arrivare al rapporto PTA-docenti/ricercatori pari a 0,9 o, quanto meno, di ridurre il più possibile la distanza tra le due macrocategorie di personale universitario, ad oggi quantificabile in oltre cento unità (vedasi tabella di cui al paragrafo 3.1), tenendo in considerazione l'incremento del numero dei ricercatori derivante dall'attuazione dei progetti "PNRR". È inoltre previsto il reclutamento di ulteriori tecnologi a supporto delle attività di ricerca.

Richieste di fabbisogno

<i>Categoria/anno</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>Totale</i>
Dirigente	0	2	1	3
EP amministrativo	1	5	0	6
D amministrativo	4	3	2	9
D tecnico	5	19	4	28
D biblioteche	0	1	0	1
C amministrativo	12	23	8	43
C tecnico	7	11	4	22
C Biblioteche	2	3	2	7
B Servizi generali	1	1	0	2
<i>Totale</i>	32	68	21	121

3.3.1 Formazione del personale

PREMESSA

Il Piano Strategico dell'Università degli Studi di Brescia rivolge una particolare attenzione alla formazione del personale come leva strategica per il miglioramento della performance organizzativa.

Sia il personale tecnico amministrativo sia il personale docente sono riconosciuti come un valore fondamentale per l'Ateneo, presupposto necessario per ogni obiettivo di crescita e di sviluppo. Impegno primario è quindi la valorizzazione del personale in servizio, raggiungibile anche attraverso l'implementazione, la realizzazione e la promozione delle attività formative.

Il Piano della Formazione annuale ha l'obiettivo di offrire uno strumento continuo al personale per arricchire ed aggiornare le proprie conoscenze e competenze con l'effetto di migliorare al contempo i servizi all'utenza erogati dall'Ateneo.

Il Piano di Formazione è stato redatto in attuazione delle seguenti Linee di indirizzo:

- valorizzazione delle risorse umane attraverso il rafforzamento delle conoscenze e delle competenze necessarie al perseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo;
- garantire, mediante la formazione, più elevati standard di qualità, produttività ed efficienza delle strutture;
- coinvolgimento diretto del personale nella programmazione dei corsi di formazione;
- sviluppo di competenze trasversali per favorire il benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo;
- mantenere aggiornate le competenze in riferimento all'utilizzo degli applicativi gestionali;
- proseguire lo sviluppo delle competenze linguistiche del personale;
- qualificazione dei corsi di formazione anche mediante la valorizzazione delle competenze universitarie interne;

- sistemi di valutazione della docenza e verifica finale al termine dei corsi;
- ottimizzazione della spesa per la formazione del personale;
- valorizzazione della formazione come criterio di valutazione per le progressioni economiche.

RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI

Ai fini della predisposizione del Piano della Formazione 2022/2023, l'Università ha adottato un approccio "bottom-up": tutto il personale tecnico amministrativo e dirigente (escluso il Direttore Generale e i CEL), a tempo indeterminato e a tempo determinato, in servizio alla data del 31/10/2021 è stato invitato a partecipare a un'indagine sui fabbisogni formativi. L'indagine si è concretizzata nella somministrazione di un questionario ed è stata strutturata con l'obiettivo di individuare gli ambiti formativi di maggior interesse del personale tecnico-amministrativo e dirigente, al fine di effettuare una pianificazione delle attività formative puntuale e accurata, ottimizzando il budget e le risorse a disposizione. Alla luce di tale finalità, la somministrazione è avvenuta in modalità non anonima: solo in questo modo è stato possibile identificare le esigenze formative specifiche dei singoli dipendenti.

La struttura del questionario e i risultati dell'indagine, in forma anonima e aggregata, sono pubblicati sul sito di Ateneo nella sezione "[Formazione per il personale Tecnico Amministrativo e Dirigente](#)".

Il questionario è rimasto accessibile per oltre quaranta giorni, dal 13/12/2021 al 26/01/2022, e ha ottenuto un tasso di partecipazione del 66% (323 risposte su 489 dipendenti in servizio). La tabella 30 riporta l'andamento del tasso di partecipazione per classe d'età: esso aumenta progressivamente al diminuire della fascia di età del rispondente, esplicitando una maggiore sensibilità e attenzione al tema della formazione da parte dei dipendenti più giovani.

Tasso di partecipazione per classe d'età

CLASSE D'ETÀ	RISPONDENTI ALL'INDAGINE	UNIVERSO STATISTICO	TASSO DI PARTECIPAZIONE
20 - 30	5	6	83,3%
30 - 40	46	56	82,1%
40 - 50	77	108	71,3%
50 - 60	154	245	62,9%
60 - 70	41	74	55,4%
Totale	323	489	66,1%

L'analisi sui singoli ambiti formativi è stata disaggregata in base al livello di responsabilità del rispondente, distinguendo tra dipendenti titolari di ruolo di responsabilità (responsabile di Settore, Servizio, UOCC, UOC, UAS, UOS) e dipendenti senza incarico di responsabilità. È emerso che le preferenze/necessità di formazione tra le due categorie differiscono: i primi richiedono formazione giuridica (45,3%), formazione in tema di relazione e gestione dei collaboratori (43,4%) e formazione linguistica (41,5%); i secondi prediligono la formazione linguistica (61,1%), la gestione degli applicativi (59,3%) e l'elaborazione dati e statistiche (38,1%).

Ai rispondenti sono state inoltre somministrate due domande volte ad indagare le modalità e l'orario di svolgimento dell'attività formativa: quasi metà dei rispondenti (48,3%) ritiene la formazione blended (48,3%) la modalità più efficace per lo svolgimento dell'attività di formazione; il 47,1% dei partecipanti ha inoltre dichiarato di essere disposto a svolgere l'attività formativa anche al di fuori del proprio orario di servizio.

Nell'autunno del 2023, il questionario sarà riproposto ai fini della formulazione del Piano formativo 2024/2025.

DOCENZA

Nell'ambito dell'Offerta formativa l'Amministrazione, al fine di garantire l'alta qualificazione dei corsi e, al contempo, garantire l'ottimizzazione della spesa, intende coinvolgere, in primis, i docenti dell'Ateneo e il personale dirigente e tecnico-amministrativo in possesso delle specifiche competenze richieste dai singoli eventi formativi, riservandosi di ricorrere in via residuale all'offerta formativa esterna, secondo le modalità previste dalla normativa vigente.

Le docenze, che, qualora siano svolte fuori dall'ordinario orario di servizio, vengono retribuite secondo il tariffario previsto dal ["Regolamento per lo svolgimento delle attività di formazione per il personale T.A."](#), possono essere affidate al personale docente dell'Ateneo oppure, preferibilmente, a personale dirigente o di categoria D - EP.

Gli incarichi di docenza possono essere affidati a personale di categoria C solo nel caso in cui il curriculum vitae comprovi inequivocabilmente la professionalità e il livello di formazione richiesti dalla tipologia del corso.

DESTINATARI

In coerenza con le aree di intervento individuate attraverso i criteri sopra esposti, l'Amministrazione si avvale sistematicamente del contributo dei Responsabili delle strutture di Ateneo, sia nella fase di rilevazione dei fabbisogni di formazione, che nella fase di progettazione e successiva erogazione delle attività formative.

Viene favorita la massima partecipazione dei dipendenti ad ogni iniziativa formativa, compatibilmente con gli obiettivi del corso, con le esigenze dei rispettivi uffici e con i vincoli economici e organizzativi. Al fine di favorire la più ampia partecipazione dei dipendenti alle iniziative formative, è prevista la possibilità di programmare più edizioni dei corsi per i quali risulti una più alta richiesta di partecipazione.

I corsi possono prevedere, previo accordo con gli Enti interessati, anche la partecipazione di dipendenti di altre amministrazioni o esterni.

MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEI CORSI

I corsi di formazione, a seconda della loro tipologia, prevedono l'utilizzo di diverse metodologie didattiche, anche integrate (modalità blended: una parte frontale, una parte e-learning) e si svolgono nei periodi gennaio-giugno e settembre-dicembre in orario di lavoro.

Le ore di partecipazione ai corsi obbligatori eccedenti l'orario di lavoro sono recuperate d'intesa con il Responsabile di struttura, che è tenuto ad assicurare la partecipazione del personale.

Al termine di ogni corso è prevista una prova di verifica finale e un questionario di gradimento circa l'organizzazione e i contenuti dell'attività formativa.

Per tutto il personale è stata predisposta, all'interno della piattaforma Moodle, un'apposita area denominata "Archivio della formazione di Ateneo" nella quale, per ciascun anno, sono riportati tutti i corsi organizzati dall'Ateneo, con il relativo materiale didattico, le esercitazioni, e le registrazioni degli incontri; questo consente al personale di formarsi in autonomia implementando le proprie competenze lavorative.

FORMAZIONE INTERNA

Interventi Formativi

Area giuridico amministrativa	
Interventi formativi	Destinatari
Diritto amministrativo: procedimento amministrativo e patologia dell'atto amministrativo - corso base	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti

	Servizio Diritto allo Studio – Servizio Ricerca Settore Acquisizioni ed Edilizia Affari Generali e Legali Segreteria Rettore/DG
Diritto amministrativo: procedimento amministrativo e patologia dell'atto amministrativo - corso aggiornamento	Personale Amministrativo già in possesso di cognizioni e competenze di base
Anticorruzione e trasparenza - corso avanzato	Livello specifico per personale con funzioni ad alto rischio
Redazione di delibere e decreti	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti Servizio Diritto allo Studio – Servizio Ricerca Settore Acquisizioni ed Edilizia Affari Generali e Legali Segreteria Rettore/DG
La contrattualistica pubblica - aggiornamento normativo	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti Servizio Diritto allo Studio – Servizio Ricerca Settore Acquisizioni ed Edilizia Affari Generali e Legali Segreteria Rettore/DG
Corso sulla Protezione dei dati (GDPR)	Personale senza distinzioni

Area economico finanziaria	
Interventi formativi	Destinatari
Contabilità generale - scritture contabili	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti Servizio Diritto allo Studio - Servizio Ricerca Settore Acquisizioni ed Edilizia
Il ruolo del RUP	Personale nel ruolo RUP
Ciclo corsi ISOIVA	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti Servizio Diritto allo Studio – Servizio Ricerca

	Settore Acquisizioni ed Edilizia
Aggiornamento in materia di Acquisti	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti Servizio Diritto allo Studio – Servizio Ricerca Settore Acquisizioni ed Edilizia
La gestione dei progetti - ideazione, realizzazione, rendicontazione	Settore Risorse Economiche Personale Serv. Amm. Dipartimenti Settore Didattica Servizio Ricerca

Area comunicazione relazionale	
Interventi formativi	Destinatari
Percorso di formazione della leadership	Responsabili apicali e responsabili di PO
La gestione dei collaboratori e la prevenzione dei conflitti	Responsabili PO
La comunicazione verbale e non verbale, la gestione delle situazioni di conflitto e crisi.	Personale senza distinzioni
Area informatica	
Interventi formativi	Destinatari
Applicativi specifici per la gestione dei progetti (Microsoft Project, U-Budget, U GOV-Progetti)	Personale senza distinzioni
Office 365 – One Drive	Personale senza distinzioni
Excel – funzionalità base e avanzate	Personale senza distinzioni
Gestione Database	Personale senza distinzioni
Corsi sugli applicativi di Ateneo (Titulus, Esse 3, UGOV, Moodle)	Personale senza distinzioni
Area linguistica	
Interventi formativi	Destinatari
Lingua inglese – corsi vari livelli	Personale senza distinzioni
Lingua inglese scientifica	Personale tecnico Area Medica
Area tecnica	

Interventi formativi	Destinatari
Microscopie: Un viaggio alla scoperta dell'infinitamente piccolo"	Personale tecnico Area Medica
Area sicurezza	
Interventi formativi	Destinatari
Formazione/aggiornamento obbligatorio sulla Sicurezza e Salute nei Luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/08	Personale amministrativo e tecnico senza distinzioni
Formazione e aggiornamento "BLSD all'uso dei defibrillatori"	Personale addetto
Corso sulla gestione dei rifiuti in Ateneo	Personale coinvolto nel processo
Aggiornamento antincendio e primo soccorso	Personale addetto all'emergenza

I corsi di lingua saranno erogati tramite apposita piattaforma di e-learning e svolti dal personale in autonomia.

Saranno organizzati corsi in aula qualora emergano esigenze di formazione specifica e dedicata da parte di Settori/Servizi (es. servizio bibliotecario/segreterie studenti).

Nell'ambito della promozione della inclusione, delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere, si segnalano le attività formative previste dal Gender Equality Plan (GEP) per il triennio 2022-2024, che riguarderanno in particolare i temi del linguaggio di genere e della violenza di genere e avranno come destinatari la totalità del personale di Ateneo (personale docente e non docente).

FORMAZIONE ESTERNA

È previsto il ricorso all'offerta formativa esterna laddove, per rispondere alle esigenze specifiche di determinati settori o di singoli, sia verificata la non percorribilità dell'organizzazione di corsi interni, oppure nel caso in cui ciò sia richiesto da specifici progetti di ricerca o da contratti/convenzioni in essere anche nell'ambito di comunità professionali cui l'Ateneo aderisca (ISOIVA, Procedamus, Cineca).

Da diversi anni il nostro Ateneo aderisce al bando INPS "Valore PA". Il progetto consente al personale tecnico amministrativo di partecipare a corsi di perfezionamento - di differente livello e durata - in materie che vanno dal potenziamento delle competenze trasversali e delle competenze tecnico-specialistiche al rafforzamento delle competenze manageriali e di leadership.

È in corso di formalizzazione il Protocollo di intesa tra il nostro Ateneo e il Ministro per la Pubblica Amministrazione per l'adesione all'iniziativa "[PA 110 e lode](#)", volta a incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato.

In questa sezione si ripercorrono tutti gli aspetti relativi al monitoraggio delle sezioni precedenti con evidenza degli strumenti, delle tempistiche, delle modalità e delle responsabilità.

4.1 Monitoraggio del Valore pubblico

Misurare il valore pubblico generato dall'Ateneo mediante le proprie azioni strategiche si esplicita concretamente nel misurare i risultati raggiunti nelle aree istituzionali e strategiche di didattica, ricerca, impegno nel territorio, internazionalizzazione, persone e luoghi delineati nel Piano strategico 2023 – 2028 e rendicontati nella Relazione sulla Performance. Periodicamente verrà effettuato il monitoraggio del Piano strategico 2023-2028, secondo una procedura di cui si darà evidenza pubblica, a seguito dell'analisi dei dati riferiti agli indicatori di ciascun obiettivo, con un momento di revisione a metà mandato. La relazione annuale sulla Performance conterrà l'esito del monitoraggio del Piano Strategico precedente, in raccordo con il nuovo Piano strategico.

I risultati conseguiti dall'attuazione dei programmi nell'ambito del progetto PRO3 sono oggetto di monitoraggio annuale e valutazione al termine del triennio da parte del MUR, sulla base degli indicatori scelti per ciascun obiettivo e dei relativi target. In caso di raggiungimento dei target prefissati al termine del triennio, viene disposta la conferma dell'assegnazione del finanziamento previsto; diversamente si provvede al recupero, a valere sul FFO o sul contributo di cui alla legge 243/1991, delle somme attribuite per ciascun obiettivo in misura proporzionale allo scostamento medio tra i risultati conseguiti riferiti ai relativi indicatori e ai rispettivi target.

In riferimento alla sostenibilità, la Commissione Sostenibilità di Ateneo redige periodicamente il [Rapporto di sostenibilità](#) nel quale relaziona sul grado di attuazione degli obiettivi del Piano di Ateneo per lo Sviluppo Sostenibile, monitorati annualmente. Il Rapporto contiene, per ciascuna area tematica, le strategie specifiche di lungo termine e un piano di azioni, articolato su quattro livelli: gli obiettivi, le azioni attivate, gli impegni e le procedure di coinvolgimento diretto di tutte le componenti della comunità universitaria e confronto con i principali portatori di interessi (istituzionali e non) del territorio.

All'interno del Sistema AVA le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS) svolgono un importante ruolo di monitoraggio interno a livello di Dipartimento. Le Relazioni annuali delle CPDS vengono analizzate dai Gruppi di Riesame ad inizio anno e prese in considerazione per l'avvio di azioni correttive e preventive che vengono tracciate secondo lo schema e le modalità stabilite dal Presidio della Qualità di Ateneo.

I Gruppi di Riesame e i Presidi della Qualità dei Dipartimenti svolgono inoltre periodicamente un'attività di riesame, di analisi dei questionari e degli indicatori Anvur nonché di avvio e monitoraggio interno delle azioni correttive dei corsi di studio avviate autonomamente o in risposta a sollecitazioni interne o esterne, come, ad esempio, la situazione degli esami bloccanti. A livello di Ateneo il ruolo di monitoraggio viene svolto dal Nucleo di Valutazione. In accordo con quanto disposto dalla normativa vigente e in particolare dal DM 1154/2021 "Autovalutazione, Valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio", dalle Linee guida dell'Anvur, dallo Statuto e dal Regolamento Generale e dal Regolamento Didattico di Ateneo, il Nucleo si occupa di:

- esprimere parere vincolante sul possesso dei requisiti per l'accREDITamento iniziale ai fini dell'istituzione di nuovi corsi di studio;
- esprimere parere sulla coerenza e sostenibilità degli eventuali piani di raggiungimento dei requisiti di docenza;
- verificare il corretto funzionamento del sistema di assicurazione della qualità e fornire supporto all'Anvur e al MUR nel monitoraggio del rispetto dei requisiti di accREDITamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi;

- fornire supporto agli organi di governo dell'Ateneo e all'Anvur nel monitoraggio dei risultati conseguiti rispetto agli indicatori per la valutazione periodica, nonché all'Ateneo nell'elaborazione di ulteriori indicatori per il raggiungimento degli obiettivi della propria programmazione strategica;
- redigere una Relazione annuale, secondo le tempistiche e i contenuti indicati da Anvur (sezione rilevazione studenti e sezione sistema AVA);
- effettuare audit presso i Corsi di Studio, i Dipartimenti e i Dottorati di ricerca per verificare il soddisfacimento dei requisiti di assicurazione della qualità previsti dal Sistema AVA;
- condurre analisi della pianificazione strategica e operativa dell'Ateneo in merito all'ambito della gestione delle risorse previsto dal sistema AVA3, valutando la coerenza del sistema adottato con riferimento alle missioni e alle attività istituzionali e gestionali, anche conducendo audizioni con le aree gestionali di vertice;
- validare e monitorare gli indicatori della Programmazione triennale Pro3 secondo quanto stabilito dal MUR e dall'Anvur;
- esprimere un parere sull'accreditamento dei Dottorati, secondo le indicazioni del MUR e dell'Anvur;
- esprimere un parere non vincolante sul potenziale formativo dei Corsi di Studio a programmazione locale;
- esprimere un parere sui curricula dei professori per i contratti di alta qualificazione ex art. 23, comma 1, L. 240/2010;
- effettuare una valutazione degli interventi a favore di studenti con disabilità attraverso l'analisi della Relazione annuale sui servizi offerti agli studenti con disabilità e DSA;
- esprimere un parere sulla mobilità interuniversitaria dei docenti, ex art. 7, comma 3, L. 240/2010.

Ai fini del monitoraggio e del miglioramento continuo riveste particolare importanza l'attività di analisi dei questionari. Si riportano di seguito i principali questionari somministrati a livello di Ateneo:

Questionari somministrati

Questionario	Contenuto	Somministrazione	A chi è rivolto	Pubblicazione risultati	Chi lo utilizza
<i>Rilevazione Opinioni Studenti sulla Didattica</i>	Esperienza dello studente sul singolo insegnamento, sulla base della Scheda 1 e 3 del questionario Anvur, integrato da alcune domande individuate dal Presidio della Qualità di Ateneo	A cura dell'Ateneo, durante il primo e il secondo semestre, a partire dai ⅓ del periodo didattico fino all'iscrizione all'esame	Studenti dei corsi di studio triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico	Datamart di Ateneo tramite profilazione permessi. Piattaforma SISValDidat con dati pubblici fino al livello del singolo insegnamento dall'a.a. 2022/23, fatta salva la possibilità del singolo docente di oscurare le valutazioni. Per gli anni precedenti i dati sono pubblici fino al livello del corso di studio.	Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, Presidi della Qualità di Dipartimento, Presidio della Qualità di Ateneo, Nucleo di Valutazione
<i>Questionario di soddisfazione sui servizi amministrativi</i>	Grado di soddisfazione dei servizi amministrativi erogati dall'Ateneo (es. segreterie, biblioteche, aule, laboratori, servizi informativi)	Somministrato 1 volta all'anno agli studenti, al personale accademico e al personale tecnico-amministrativo nell'ambito del progetto Good Practice (GP)	Studenti dei corsi di studio triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico (suddivisi tra primo anno e anni successivi al primo) - Personale accademico -	Portale di Amministrazione Trasparente dell'Ateneo	Responsabili di posizione organizzativa, Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti,

		coordinato dal Politecnico di Milano	Personale tecnico - amministrativo		Nucleo di Valutazione
<i>Questionario sull'organizzazione dei corsi di studio</i>	Grado di soddisfazione sull'organizzazione dei corsi di studio (carico di studio, organizzazione complessiva, orario delle lezioni, soddisfazione complessiva)	A cura dell'Ateneo, erogato 1 volta all'anno in coincidenza con il questionario sui servizi amministrativi	Studenti dei corsi di studio triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico (suddivisi tra primo anno e anni successivi al primo)	Sito di Ateneo, sezione Dati e Statistiche	Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, Presidio della Qualità di Ateneo, Presidi della Qualità di Dipartimento, Nucleo di Valutazione
<i>Profilo dei laureati</i>	Esperienza del laureando sul corso di studi e l'Ateneo	A cura del Consorzio Almalaurea, erogato 1 volta prima del conseguimento del titolo	Studenti che stanno per conseguire il titolo (corsi di studio triennali, magistrali e magistrali a ciclo unico)	Sito Almalaurea , sito di Ateneo sezione Dati e Statistiche per report specifici sull'Ateneo, area riservata del Presidio della Qualità per report sui dipartimenti	Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, Nucleo di Valutazione
<i>Condizione occupazionale dei laureati</i>	Livello di occupabilità dei laureati	A cura del Consorzio Almalaurea, erogato ad 1, 3 e 5 anni dal conseguimento del titolo	Laureati dell'Ateneo	Sito Almalaurea , sito di Ateneo sezione Dati e Statistiche per report specifici sull'Ateneo, area riservata del Presidio della Qualità per report sui dipartimenti	Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, Nucleo di Valutazione
<i>Profilo dei dottori di ricerca</i>	Caratteristiche dei Dottori di ricerca, delle attività di didattica e di ricerca svolte, delle esperienze maturate durante l'università e della valutazione del percorso di studi concluso	A cura del Consorzio Almalaurea, erogato 1 volta prima del conseguimento del titolo	Dottorandi che stanno per conseguire il titolo	Sito Almalaurea	Dottorati, Nucleo di Valutazione (a partire dalla Relazione 2023)
<i>Condizione occupazionale dei Dottori di ricerca</i>	Inserimento nel mercato del lavoro dei Dottori di ricerca, delle caratteristiche del lavoro trovato, tra cui la professione e la retribuzione, dell'utilizzo nel lavoro delle competenze acquisite all'università	A cura del Consorzio Almalaurea, erogato ad 1 anno dal conseguimento del titolo	Dottori di ricerca dell'Ateneo	Sito Almalaurea	Dottorati, Nucleo di Valutazione (a partire dalla Relazione 2023)
<i>Opinioni di studenti su stage e tirocinio curriculare ed extra-curriculare</i>	Soddisfazione degli studenti sulle attività di stage e tirocinio	A cura del Consorzio Almalaurea	Studenti che hanno svolto tirocini durante il percorso di studi	Sito Almalaurea , sito di Ateneo sezione Dati e Statistiche per report specifici sull'Ateneo	Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti

<i>Opinioni di enti e imprese su stage e tirocinio curriculare ed entra-curriculare</i>	Soddisfazione di aziende ed enti sulle attività di tirocinio	A cura del Consorzio Almalaurea	Enti e imprese in convenzione con l'Ateneo che hanno ospitato i tirocini	Sito Almalaurea , sito di Ateneo sezione Dati e Statistiche per report specifici sull'Ateneo	Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti
<i>Indagine sul benessere organizzativo</i>	Indagini sul benessere organizzativo, sul grado di condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico	A cura del Comitato Unico di Garanzia (CUG), erogato 1 volta all'anno.	Personale tecnico - amministrativo	Portale di Amministrazione Trasparente dell'Ateneo Relazione del CUG sulla situazione del personale anno 2021	CUG, Governance dell'Ateneo

4.2 Monitoraggio della performance

4.2.1 LA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La rendicontazione a consuntivo degli obiettivi strategici e organizzativi avviene in occasione della Relazione sulla performance, che per il presente Piano verrà approvata entro giugno 2024 e che riguarderà l'anno solare 2023.

Nella Relazione sulla performance confluiscono i dati dell'organizzazione, per quanto riguarda la sintesi delle informazioni di interesse degli stakeholder, l'analisi del contesto interno ed esterno di riferimento, l'analisi dei punti di forza e di debolezza, l'analisi dei risultati raggiunti e le valutazioni ricevute dal Direttore Generale, dai Dirigenti e dal personale tecnico - amministrativo, anche in termini di competenze individuali.

4.2.2 MONITORAGGIO OBIETTIVI DI STRUTTURA

A partire dal 2022 è stato introdotto il prodotto Sprint di Cineca, che consente l'inserimento, il monitoraggio e l'estrazione di reportistica relativamente agli obiettivi di struttura. È stato costituito un gruppo di lavoro internamente all'Ateneo, con componenti di diversi uffici coinvolti, che ha partecipato alla configurazione dello strumento e all'attività formativa sull'utilizzo. È stata portata avanti, inoltre, la formazione per i Responsabili e il supporto agli eventi di monitoraggio intermedio e finale.

Nel corso dell'anno è stato inoltre configurato l'applicativo HR Valutazione Prestazioni, sempre di Cineca, integrato con Sprint, che supporta la valutazione complessiva della performance del dipendente, costituita dalla dimensione organizzativa e individuale, come definito dal SMVP.

È previsto un monitoraggio intermedio nel mese di luglio (con riferimento al 30/06/2023), che servirà ai responsabili di posizione organizzativa cui sono stati assegnati obiettivi per autovalutare quanto prodotto, evidenziare criticità ed eventualmente concordare rimodulazioni degli obiettivi con i vertici. Il monitoraggio sarà inoltre occasione per valutare, a livello centrale, lo stato degli obiettivi.

4.2.3 UTILIZZO DEI RISULTATI DELLE INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION

Il sistema di monitoraggio si rafforza con la dimensione della qualità dei servizi e della soddisfazione degli utenti, mediante:

- la rilevazione della soddisfazione dell'utenza per i servizi erogati e il confronto con i risultati di analoghe realtà universitarie (individuazione di benchmark e analisi degli scostamenti);
- il costante controllo degli indicatori introdotti nella Carta dei servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo che sono stati formulati in modo mirato, anche al fine di accrescere e migliorare l'offerta

Grazie all'adesione al Progetto GP, i risultati delle indagini di customer satisfaction potranno essere utilizzati per effettuare sia un confronto temporale che interuniversitario.

Le indagini vengono rese disponibili nel periodo di ottobre anche alle Commissioni paritetiche docenti-studenti e ai responsabili dei Gruppi di Riesame dei Corsi di studio, previsti dal Sistema AVA, affinché possano prenderne visione e commentarli nell'ambito della attività di monitoraggio dei Corsi di studio.

Nel corso degli ultimi due anni, anche grazie alla partecipazione al progetto Good Practice, è stato realizzato un lavoro di mappatura dei servizi dell'Ateneo arrivando ad una ripartizione dei costi dei servizi oggetto di mappatura.

Il monitoraggio della qualità percepita del servizio in ottica di miglioramento con la produzione di un commento sull'esito della più recente indagine Good Practice e eventuale proposta di azioni migliorative mira a promuovere non solo il monitoraggio di un certo standard di qualità, ma il suo miglioramento, partendo dalle possibili aree di criticità.

Per l'anno 2023 sono stati proposti, tra gli altri, obiettivi legati ad azioni di miglioramento di aspetti individuati come critici o semplicemente migliorabili nell'indagine di customer effettuata.

4.2.4 RUOLO DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Il [Nucleo di Valutazione di Ateneo](#), oltre alle funzioni legate al Sistema AVA relative alla Didattica, Ricerca e Terza Missione, ricopre anche il ruolo di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

In accordo con quanto disposto dalla normativa vigente e in particolare dal D.Lgs. 150/2009 e s.m.i., dal D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., dalle linee guida e circolari di Anvur e ANAC, il Nucleo si occupa delle seguenti attività:

Performance:

- [Parere vincolante sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#);
- Esame del Piano della Performance;
- [Validazione della Relazione sulla Performance](#);
- Esame della proposta di Valutazione del Direttore Generale;
- Esame monitoraggio intermedio obiettivi di struttura;
- Stesura della sezione sulla valutazione della Performance della [Relazione annuale del Nucleo](#), valida come [Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema](#) di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni;
- Valutazione progetti del Premio sull'Innovazione.

Anticorruzione e Trasparenza:

- Esame della Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT);
- Esame del Piano Anticorruzione e Trasparenza;
- Stesura del [Documento di attestazione](#) sulla verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati dall'ANAC relativamente alla sezione "amministrazione trasparente" del sito di Ateneo, secondo le indicazioni fornite annualmente da ANAC.

Per l'espletamento delle sue attività è previsto il diritto di accesso in favore dell'OIV a tutti gli atti e documenti utili all'espletamento dei propri compiti, nonché a tutti i sistemi informativi, compreso il sistema di controllo di gestione.

All'interno del Gender Equality Plan, per la realizzazione delle azioni di ciascun obiettivo sono indicati i responsabili istituzionali, i responsabili operativi e gli indicatori di valutazione, nonché il relativo cronoprogramma. Con Decreto Rettorale del 16 settembre 2022, n. 832 è stata costituita la Commissione Genere dell'Università degli studi di Brescia per il triennio 2022-2024, composta da 9 membri individuati tra il personale Docente e Ricercatore, personale tecnico-amministrativo, Assegnisti/e, Specializzandi/e, Dottorandi/e, Borsisti/borsiste, Studenti/esse. Tra di essi è stata nominata la Presidente che ha funzioni di Referente per le politiche di Genere con il compito di coordinare dal punto di vista operativo le azioni individuate dall'Ateneo e di fornire gli elementi per valutare lo stato di attuazione delle azioni pianificate dal GEP in merito alla parità di genere nelle varie aree e componenti della comunità universitaria.

4.3 Monitoraggio rischi corruttivi e trasparenza

IL MONITORAGGIO E IL RIESAME

Le azioni qui analizzate riguardano attività fondamentali ai fini della prevenzione della corruzione. Il **monitoraggio** consiste in una verifica continuativa delle singole misure di trattamento del rischio per quanto riguarda la loro attuazione e la loro idoneità. In questa fase del processo di gestione del rischio l'Ateneo ha definito tre principali strumenti di lavoro nelle tabelle allegate che costituiranno la base per l'attività di monitoraggio.

Tale attività si può intersecare in fase di consolidamento dei processi con il **riesame** che ha una frequenza di attuazione programmabile con cadenza annuale.

In occasione delle verifiche annuali previsti il monitoraggio dovrà mettere in evidenza i seguenti aspetti:

- i processi e delle attività oggetto del monitoraggio;
- la periodicità delle verifiche;
- la modalità di svolgimento della verifica.

Le verifiche sono state eseguite a due livelli:

- un **primo livello** di controllo (**self assessment**) affidato ai responsabili di ciascuna struttura i quali sono chiamati periodicamente a monitorare l'effettiva attuazione delle misure anticorruzione previste dal Piano, con l'impegno di segnalare al RPCT eventuali criticità riscontrate;
- un **secondo livello** di controllo affidato al **RPCT** ed al gruppo di supporto i quali, dando priorità ai processi con maggior rischio e ai processi che implicano l'utilizzo di fondi PNRR, effettueranno una ulteriore attività di verifica mediante colloqui con la struttura competente e con il relativo responsabile;

Per gli aspetti che riguardano altre sezioni del PIAO, come la rotazione e la formazione, l'RPCT si raccorderà col Responsabile del Servizio Risorse Umane, così che le risultanze del monitoraggio siano condivise, ai fini dell'aggiornamento delle sezioni relative al capitale umano e allo sviluppo organizzativo.

Tali risultanze saranno poi utilizzate per prevedere misure correttive rispetto a quelle già individuate al fine di un continuo e graduale miglioramento della strategia di gestione del rischio corruttivo.

L'attività di **riesame** si attua al fine di valutare il funzionamento di prevenzione della corruzione nel suo complesso e con una prospettiva più ampia, di raccordo anche col Piano Strategico 2023-2028.

Il riesame della funzionalità complessiva del sistema si avvale anche degli esiti dell'attività di monitoraggio, ha una periodicità programmata e coinvolge, attraverso momenti di confronto, i soggetti coinvolti nella programmazione dell'amministrazione.

L'attività di riesame permette di individuare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati in fase di mappatura, prevedere nuovi criteri per l'analisi e la ponderazione del rischio. Si prevede di programmarla annualmente

in vista della redazione della sezione anticorruzione del piano con il coinvolgimento degli organismi deputati alla valutazione delle performance.

Monitoraggio e riesame consentiranno così di produrre un sistema di prevenzione della corruzione semplificato che trovi le misure più adeguate e si alleggerisca di quelle ridondanti o inadeguate.

L'esito delle attività di verifica svolte nel 2022, hanno confermato quanto mappato nell'allegato 3 e 4 e, in minima parte aggiornato, l'allegato 5, rispetto allo scorso anno.

4.4 Monitoraggio organizzazione e capitale umano

4.4.1 MONITORAGGIO PIANO DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Ai fini della programmazione triennale del personale lo strumento principale di monitoraggio è rappresentato dal portale ministeriale PROPER, che consente la programmazione del fabbisogno di personale, la verifica delle spese di personale, dell'indebitamento, della sostenibilità economico finanziaria, la numerosità e il turn-over del personale universitario nel rispetto dei vincoli normativi in vigore.

Le misure economiche di riferimento per il calcolo degli indicatori PROPER sono costantemente monitorate dall'ufficio Controllo di gestione e performance, che, nel corso dell'anno, effettua delle stime periodiche degli indicatori, sulla base delle previsioni di andamento della gestione.

Le simulazioni sono effettuate:

nel mese di aprile, in occasione della chiusura dell'esercizio e della redazione del Bilancio unico d'Ateneo: stima degli indicatori sulla base dei dati consuntivi, in attesa del calcolo ufficiale da parte del MUR;

- mensilmente da luglio a dicembre, in base all'aggiornamento delle previsioni di chiusura dell'esercizio in corso;
- nel mese di dicembre, in occasione della redazione del Bilancio unico di Ateneo di previsione: le stime riguardano sia l'anno in corso che i successivi due (il primo e il secondo anno del triennio di previsione economica).

4.4.2 MONITORAGGIO FORMAZIONE

Al fine di monitorare l'efficacia di ciascuna attività formativa organizzata internamente all'Ateneo al termine di ogni corso è erogato un test di apprendimento e un questionario di valutazione della qualità del corso erogato.

Quest'ultimo, in particolare, è stato strutturato con l'obiettivo di indagare i seguenti aspetti:

- coerenza e grado di approfondimento del corso;
- adeguatezza del tempo dedicato ai singoli argomenti e utilità delle eventuali esercitazioni;
- competenza, chiarezza espositiva, disponibilità del docente e capacità di coinvolgimento dei partecipanti;
- soddisfazione complessiva e spazio per eventuali suggerimenti.

Al termine di ogni anno è possibile rendicontare il numero di corsi (interni ed esterni), l'ammontare complessivo delle ore di formazione erogate, il numero di partecipanti e la spesa totale per le attività formative.

BUDGET

Il budget inizialmente stanziato per la formazione del personale tecnico amministrativo nell'anno solare 2023 era di €100.00,00, integrato successivamente di ulteriori €50.00,00.

La maggior parte del budget per la formazione del PTA sarà utilizzata per l'organizzazione di iniziative in house di formazione trasversale, manageriale e obbligatoria.