



UNIVERSITÀ DI SIENA

1240

Piano integrato di attività e
organizzazione
2023-2025

Sommario

Premessa.....	2
Sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione.....	3
Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione	4
2.1. Valore pubblico	5
2.1.1. Indicatori di impatto obiettivi generali (indicatori prioritari PRO3)	5
2.2. Performance.....	6
2.2.1. L'organizzazione amministrativa.....	7
2.2.2. Obiettivi, indicatori e target dell'Ateneo. L'albero della performance.....	8
2.2.3. Integrazione tra performance e politiche di inclusione ed equità	13
2.3. Rischi corruttivi e trasparenza	13
2.3.1. Obiettivi strategici 2023-2025	14
2.3.2. Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2023-2025	16
2.3.3. Attività svolte nel 2022.....	18
Sezione 3: Organizzazione e capitale umano.....	29
3.1. Struttura organizzativa	29
3.2. Organizzazione del lavoro agile.....	32
3.2.1. Stato di attuazione e di sviluppo del lavoro agile anno 2022.....	32
3.2.2. Condizioni abilitanti del lavoro agile	33
3.2.3. Collegamento con il sistema di misurazione e valutazione della performance	34
3.2.4. Linee guida di attuazione e organizzazione del Lavoro agile di Ateneo	34
3.2.5. Accesso al lavoro agile.....	35
3.2.6. Potere direttivo, di controllo e disciplinare.....	36
3.2.7. Procedure di gestione del Lavoro agile	36
3.2.8. Programmazione del Lavoro agile anni 2023-2025	37
3.2.9. Piano di utilizzo del Telelavoro 2022-23.....	38
3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale	40
3.3.1. Lo stato delle risorse	41
3.3.2. Programmazione del fabbisogno 2023-2024: i Punti Organico Equivalente – POE	43
3.3.3. Programmazione straordinaria ex D.M. n. 445 del 06.05.2022 “Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026”	44
3.3.4. Altre assunzioni: i contratti a tempo determinato	46
3.3.5. Il monitoraggio assunzioni obbligatorie	46
3.3.6. La sostenibilità della spesa di personale	47
3.4. Formazione del personale	47
3.4.1. Piano triennale 2022-2024	47
3.4.2. Le risorse interne ed esterne disponibili ai fini delle strategie formative	47
3.4.3. Misure volte ad incentivare l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale.....	48
3.4.4. Piano 2023	48
3.4.5. Monitoraggio	50
3.5. Semplificazione e digitalizzazione	50
Sezione 4: Monitoraggio.....	55
Allegati	56

Premessa

Con l'approvazione del secondo Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), l'Università degli studi di Siena (nel seguito anche Unisi) compie un ulteriore passo verso la semplificazione dei propri strumenti di programmazione. Il cammino intrapreso intende conseguire il miglioramento della qualità della programmazione attraverso la scelta di obiettivi e target sfidanti e una crescente integrazione tra le varie prospettive programmatiche (dal programma di mandato del Rettore, alla strategia, alla operatività) e una maggiore finalizzazione operata anche attraverso una riduzione della frammentazione degli obiettivi assegnati.

Il processo di programmazione definisce gli obiettivi dell'Università, le tempistiche e le risorse necessarie per il conseguimento degli stessi.

Esso si sviluppa lungo tre fasi: programmazione di mandato, programmazione strategica e programmazione operativa.

La programmazione di mandato trae origine dal **Piano di mandato**, predisposto dal Rettore e da questi aggiornabile dove necessario. Tale documento evidenzia le aree di intervento su cui concentrarsi per raggiungere gli obiettivi prefissati entro il termine del mandato del Rettore.

La programmazione strategica si estrinseca nella predisposizione a cura del Rettore del documento di **Programmazione strategica**, la cui approvazione spetta al Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico. Tale documento ha orizzonte triennale, contiene gli obiettivi strategici e viene approvato entro l'anno precedente al primo anno del triennio di riferimento.

A partire dallo scorso anno, la programmazione operativa si estrinseca nella predisposizione, a cura del Direttore Generale e del personale tecnico-amministrativo competente, del **Piano integrato di attività e organizzazione** (PIAO), previsto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, che accorpa in un unico atto obiettivi di performance, anticorruzione e trasparenza, fabbisogni di personale, azioni positive, organizzazione del lavoro agile, formazione, semplificazione e digitalizzazione. L'approvazione e l'aggiornamento del PIAO spettano al Consiglio di Amministrazione.

Sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione

Amministrazione	Università degli studi di Siena
Sede legale	Banchi di sotto 55 – 53100 Siena
PEC	rettore@pec.unisipec.it
Codice fiscale	80002070524
Partita IVA	00273530527
Sito web	https://www.unisi.it/

L'Università di Siena ha quasi otto secoli di storia, otto secoli dedicati alla ricerca e alla formazione, ovvero la missione più profonda dell'Università: produrre conoscenza attraverso la ricerca e tramandarla alle generazioni successive attraverso la didattica.

Unisi, la cui presenza è attestata fin dal 1240, appartiene a quel gruppo di atenei italiani ed europei che nei primi tre secoli dello scorso millennio istituivano centri di studio e di trasmissione della conoscenza. Il Comune finanziava l'antico Studium con i proventi delle tasse pagate da chi affittava stanze a scolari forestieri. Attraverso i secoli, questo legame tra università e città non si è mai reciso, trasformando il centro storico di Siena nel campus naturale del "suo" Ateneo.

L'Università degli studi di Siena ha un'organizzazione articolata in strutture didattiche, scientifiche e amministrative, secondo quanto previsto dalla legge n. 240/2010 e dallo [Statuto](#). Gli organi di governo sono il [Rettore](#), il [Senato accademico](#) e il [Consiglio di amministrazione](#). Gli organi di controllo sono il [Nucleo di valutazione](#) e il [Collegio dei revisori dei conti](#). Sono inoltre previsti un [Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni](#), un [Difensore civico degli studenti](#), una [Commissione di disciplina \(studentesse e studenti\)](#), il [Presidio di Qualità](#) e un [Organismo preposto al benessere degli animali](#).

Per realizzare le attività di ricerca e formazione, l'Ateneo fa affidamento su un'organizzazione articolata in [14 Dipartimenti](#) ai quali si affiancano un [centro interdipartimentale](#) di ricerca e [9 centri interuniversitari](#) di ricerca.

Infine, per l'organizzazione e l'erogazione di servizi strumentali alle funzioni istituzionali di interesse generale, l'Università degli studi di Siena si avvale di [Centri di servizio di Ateneo](#).

L'offerta formativa dell'Ateneo si sostanzia in 74 corsi, di cui 36 corsi di laurea magistrale, 33 corsi di laurea triennale, 5 corsi di laurea ciclo unico UE; 21 corsi sono erogati e progettati in lingua inglese. Per maggiori approfondimenti si rimanda al [Manifesto degli studi dell'a.a. 2022-2023](#) pubblicato su questa pagina del portale di Ateneo <https://www.unisi.it/iscrizioni>.

La popolazione studentesca di USiena è di circa 16.357 unità, di cui 796 (5%) studenti internazionali e 6.487 (40%) italiani provenienti da fuori regione.

Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

La missione istituzionale di ogni Amministrazione pubblica è la creazione di “Valore Pubblico”. Si genera Valore Pubblico quando si soddisfano le esigenze dei cittadini attraverso la gestione razionale e funzionale delle risorse a disposizione. Per Valore Pubblico s’intende, dunque, il soddisfacimento equilibrato e contemperativo delle esigenze finali della comunità di riferimento, presente e futura, e delle esigenze funzionali dell’ente. Il Valore Pubblico nelle Università si crea perseguendo la programmazione strategica e implementando i propri programmi operativi per il conseguimento delle missioni istituzionali.

Il mandato dell’attuale Rettore ha avuto inizio l’1 novembre 2022 e il suo piano strategico 2024-2026 è al momento in corso di definizione. Tuttavia, uno dei termini chiave del suo programma di mandato, la **crescita**, risulta sicuramente coerente con gli obiettivi e gli indicatori della programmazione triennale 2022-2024, approvata nel dicembre 2021. Tale crescita, intesa sia in senso qualitativo che quantitativo, costituisce la direttrice per la definizione degli obiettivi di valore pubblico e di performance del PIAO che, per quanto sopra esposto, sarà necessariamente di transizione in attesa della definizione puntuale della programmazione strategica.

Per poter procedere lungo un processo di programmazione che sia efficace nell’individuare obiettivi “utili” e perseguibili e definire percorsi funzionali ed efficienti nel loro svolgimento è necessario comprendere in modo chiaro e condiviso le condizioni di partenza dell’ambiente interno ed esterno in cui i suddetti obiettivi e percorsi devono trovare realizzazione. Pertanto, di seguito è riportata una breve analisi di contesto focalizzata sulle criticità e sui condizionamenti che necessitano di interventi correttivi e sulle opportunità che, al contrario, devono essere sfruttate per migliorare la capacità di Unisi di creare Valore Pubblico.

Criticità

- necessità di aggiornamento delle competenze (soprattutto quelle digitali), di adeguamento dell’organico e di riorganizzazione della struttura organizzativa e amministrativa
- necessità di stimolare la ARDSU al fine di incrementare gli interventi a supporto del diritto allo studio
- necessità di migliorare i servizi attraverso la loro semplificazione e digitalizzazione
- necessità di migliorare i servizi di orientamento in ingresso e/o in uscita
- necessità di incrementare le competenze linguistiche del personale
- necessità di migliorare il supporto tecnico e amministrativo alla ricerca e la cultura della gestione dei progetti
- necessità di migliorare l’accessibilità e la sicurezza degli spazi
- necessità di migliorare l’accessibilità del portale e della produzione documentale dell’Ateneo
- necessità di sviluppare l’offerta formativa attraverso percorsi di collaborazione tra settori disciplinari diversi
- necessità di sviluppare percorsi di valorizzazione dei risultati della ricerca in termini imprenditoriali

Condizionamenti

- vincoli di bilancio, acuiti dall’incremento dei costi per l’approvvigionamento energetico e dal cosiddetto “caro materiali”
- vincoli normativi per le acquisizioni di beni e servizi
- vincoli per il reclutamento

Opportunità

- fondi PNRR
- piani straordinari, decreti ministeriali, PRO3, dipartimenti di eccellenza 2023-2027
- ampia disponibilità di corsi di formazione

2.1. Valore pubblico

In questa sottosezione è individuata una selezione di obiettivi di creazione di Valore Pubblico. L'Ateneo vive un momento di transizione, caratterizzato da un mandato rettorale appena iniziato e dalla conseguente assenza di una piena definizione del documento di programmazione strategica, che potrà avere luogo solo in un momento successivo all'approvazione del presente piano. Si ritiene, quindi, opportuno indicare quegli obiettivi di sistema presenti nella precedente programmazione triennale e contemplati anche dal DM 289/2021 "linee generali d'indirizzo della programmazione delle università - 2021-2023", che risultano maggiormente coerenti con uno dei termini chiave del programma di mandato del Rettore: **la crescita**.

L'Università di Siena mira a mantenere la sua posizione di Ateneo di medie dimensioni e a tale fine è necessario porre in atto una serie di scelte strategiche che consentano il mantenimento di detta dimensione, ma possibilmente anche di rafforzare le azioni proprio nell'ottica della crescita: crescere, nel numero e nella qualità delle studentesse e degli studenti, nel numero e nelle possibilità di carriera delle e dei docenti, nel numero e nella legittima soddisfazione professionale ed economica del personale tecnico amministrativo.

Questa prospettiva strategica risulta certamente coerente con gli obiettivi e gli indicatori che nella programmazione triennale 2022-2024, al momento in essere, riguardano la capacità di fare sì che le studentesse e gli studenti seguano un percorso quanto più lineare possibile e *on time* nel numero di CFU superati tra il I ed il II anno (indicatore A.a).

La crescita in termini qualitativi riguarda:

- la qualificazione dell'esperienza di formazione offerta agli studenti del dottorato di ricerca, in particolare, maturata attraverso i periodi di ricerca svolti all'estero (indicatore D.d);
- la capacità di stimolare e migliorare l'attrattività dei corsi di studio (Azione A3; indicatore A.c) nel solco della tradizione dell'Università di Siena di essere un Ateneo statale che attrae studenti da tutta Italia, da fuori regione e internazionali;
- le esperienze svolte dalle studentesse e dagli studenti nel loro percorso di formazione. In tal senso, l'Ateneo intende accrescere il numero delle attività di tirocinio come momento fondamentale nell'apprendimento all'interno del corso di studi (Azione B4; indicatore B.1).

La crescita deve riflettersi, oltre che sulle attività didattiche, anche su quelle di ricerca e di terza missione, con la capacità di attrarre risorse e fondi di ricerca, e sulle attività di trasferimento tecnologico. In questo senso si punta a confermare gli importanti successi ottenuti nell'ambito dei progetti del PNRR nonché sui proventi ottenuti da ricerche commissionate e da finanziamenti competitivi (azione B2; indicatore B.b).

2.1.1. Indicatori di impatto obiettivi generali (indicatori prioritari PRO3)

- **Indicatore A.a)**
 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

- **Indicatore D.b)**
Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero
- **Azione A3 (Attrattività dei corsi di studio) – Indicatore A_c**
Immatricolati che hanno conseguito il titolo di scuola secondaria superiore in altra Regione
- **Azione B4 (Qualificazione dell'offerta formativa) – Indicatore B_i**
Numero di tirocini formativi svolti dai laureati di Ateneo
- **Azione B2 (Trasferimento tecnologico e di conoscenze) – Indicatore B_b**
Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi

2.2. Performance

L'ambito programmatico della performance è stato predisposto secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 150/2009, come successivamente modificato dal decreto legislativo n. 74/2017, in merito alla gestione del ciclo della performance.

Il sistema della performance costituisce l'insieme dei soggetti, processi e strumenti grazie ai quali le pubbliche amministrazioni programmano, misurano, valutano e rendicontano le proprie performance organizzative e individuali.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università degli studi di Siena distingue due livelli di performance collegati tra loro:

- Organizzativa (intero ente e singole strutture)
- Individuale

La **performance organizzativa** esprime il risultato che l'intera organizzazione con le sue singole articolazioni consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi. Essa attiene, quindi, sia all'Ateneo nel suo complesso, sia alle unità organizzative in cui si articola, ovvero a processi e progetti definiti quali obiettivi nel Piano della performance.

La "performance organizzativa dell'intero ente" viene misurata e valutata attraverso il calcolo del risultato medio della performance organizzativa raggiunta dalle singole strutture. La "performance organizzativa delle singole strutture" può concretizzarsi in obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici (obiettivi di sviluppo) o può essere riferita all'efficienza, alla tempestività, all'adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti o servizi (obiettivi di funzionamento).

La **performance individuale** è riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di risultato e di comportamento. Con particolare riferimento alla componente legata al risultato, potrà essere espressa tramite il raggiungimento di obiettivi individuali e/o essere legata alla performance organizzativa della struttura di appartenenza. In fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi sarà specificata la pesatura relativa agli obiettivi di struttura ai fini del loro impatto sulla componente di risultato della performance individuale del personale coinvolto.

La Programmazione 2022-2024 si caratterizza per il focus sulle tre attività istituzionali delle università, vale a dire didattica, ricerca e terza missione, declinando gli interventi da porre in essere per favorire le direttrici che regolano e ispirano gli ambiti di intervento delle missioni di ateneo:

- l'internazionalizzazione,
- la disseminazione,
- l'innovazione,

- la sostenibilità,
- i servizi agli studenti.

Alle linee strategiche sopra delineate, si aggiungono le seguenti linee gestionali:

- Trasparenza e anticorruzione: obiettivi collegati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione);
- Efficienza, efficacia ed economicità: obiettivi collegati al miglioramento della performance organizzativa, in termini di efficienza (mantenimento dei costi rapportati a un miglioramento dell'output dei servizi), efficacia (mantenimento/miglioramento della soddisfazione degli utenti dei servizi) ed economicità (riduzione dei costi).

In particolare, all'interno della seconda delle due linee gestionali sopra indicate, nel marzo del 2023 è stato avviato un progetto di **mappatura dei processi**, che costituisce un obiettivo trasversale a tutte le aree dirigenziali, quale presupposto per la digitalizzazione dei processi; quest'ultima è a sua volta propedeutica alla trasparenza, alla prevenzione dei rischi e alla efficienza.

La digitalizzazione amplia infatti i canali di accesso ai servizi della PA, rende i processi più trasparenti e controllabili e riduce i rischi di corruzione.

Essa permette, inoltre, l'automatizzazione dei compiti più ripetitivi, liberando risorse che possono essere destinate a servizi non standard e a maggiore valore aggiunto.

Il progetto della mappatura dei processi rappresenta anche lo strumento principe per la definizione di una proposta di un nuovo assetto della struttura organizzativa, che costituisce obiettivo individuale di tutta la componente dirigenziale dell'Ateneo.

Un ulteriore obiettivo trasversale assegnato alla struttura di coordinamento, ai team di progetto e ai team di progetto trasversali relativi al PNNR ha a oggetto l'individuazione degli indicatori di impatto dei progetti PNRR, del loro valore iniziale e della fonte dei dati, al fine di poterli inserire nel prossimo PIAO 2024-2026. Nella sezione successiva sono riportati ulteriori dettagli in merito ai meccanismi di coordinamento gestionale attivati per supportare il raggiungimento degli obiettivi del PNRR.

2.2.1. L'organizzazione amministrativa

Secondo l'attuale organizzazione, l'amministrazione è strutturata in unità organizzative (U.O.), articolate su quattro livelli gerarchici:

- *Aree*, attribuite alla responsabilità di un dirigente (U.O. di III livello);
- *Divisioni*, attribuiti alla responsabilità di un capo divisione, di categoria EP (U.O. di II livello);
- *Servizi/uffici*, attribuiti alla responsabilità di un capo servizio/ufficio, di categoria non inferiore alla D (U.O. di I livello; strutture di pari livello sono le Segreterie amministrative di dipartimento, i Presidi, i Centri di servizio di Ateneo).
- *Settori*, attribuiti a personale di categoria non inferiore alla C.

Si rinvia, per i dettagli sulla struttura organizzativa attiva al momento, all'organigramma pubblicato nella sezione [Amministrazione trasparente](#) del sito web di Ateneo.

L'Università di Siena nel corso del 2022 ha dato vita a un'intensa iniziativa progettuale nell'ambito del PNRR: Piano nazionale di ripresa e resilienza, ufficialmente presentato alla Commissione Europea in data 30 aprile 2021 ai sensi dell'art. 18 del Regolamento (UE) n. 2021/241, approvato con Decisione del Consiglio ECOFIN del 13 luglio 2021 e notificato all'Italia dal Segretariato generale del Consiglio con nota LT161/21, del 14 luglio 2021. L'esito degli Avvisi pubblici per la presentazione di Proposte di

intervento per il Potenziamento di strutture di ricerca da finanziare nell'ambito del PNRR, Missione 4: Istruzione e ricerca, vede l'Ateneo di Siena coinvolto in molti dei progetti approvati.

In considerazione del fatto che la sfida del PNRR richiede alle amministrazioni pubbliche di dotarsi di assetti di Governance aperti alle relazioni interistituzionali e capaci di cooperare per il raggiungimento di policy pubbliche, l'Ateneo ha ritenuto opportuno dotarsi di meccanismi di coordinamento gestionale per la valorizzazione del *know how* presente in Ateneo e per favorire l'interazione tra i diversi Uffici e Strutture dell'Amministrazione, gli Organi di governo, le Direzioni, i Dipartimenti e dall'altro con le Società, Fondazioni, Associazioni, Consorzi, Partnership (che sono state istituite per garantire il raggiungimento degli obiettivi del PNRR), anche al fine di consentire, inoltre, un'agile interazione con gli altri Atenei e/o altri istituti pubblici e privati coinvolti nei progetti del PNRR.

Nelle sedute del 12 e 22 luglio 2022, rispettivamente Senato e Consiglio di amministrazione hanno approvato un progetto di *Modello organizzativo per la gestione del PNRR*, che vede la costituzione di un tavolo di coordinamento permanente e di indirizzo, all'interno del quale sono rappresentate le principali competenze dell'amministrazione centrale e delle strutture dipartimentali, in termini di gestione della ricerca, gestione amministrativa e contabile, gestione di appalti e convenzioni, gestione del personale, acquisizione di beni e servizi, coinvolgendo di volta in volta le ulteriori competenze e professionalità necessarie, presenti in Ateneo. La struttura di coordinamento ha il compito di mettere a punto linee guida, mantenendo un collegamento costante con la struttura di governance nazionale, definire modelli operativi, predisporre e parametrizzare applicativi di supporto, monitorare le tempistiche e il rispetto dei vincoli di progetto, informare e documentare le strutture di supporto. Per il supporto diretto alla gestione dei progetti sono poi stati definiti dei *Team di progetto*, coordinati da un responsabile amministrativo e da un *project manager*, che hanno il compito di supportare i *Principal Investigator* e i ricercatori nel rispetto degli adempimenti formali e di ricerca. La struttura organizzativa è poi completata dalla costituzione di due *Team di progetto trasversali*, uno dei quali dedicato all'analisi delle problematiche e la gestione delle attività legate alle risorse umane coinvolte e l'altro dedicato agli aspetti normativi e convenzionali, alle problematiche di acquisizione di beni e servizi, nonché alla gestione dei bandi a cascata.

2.2.2. Obiettivi, indicatori e target dell'Ateneo. L'albero della performance

Dalle linee strategiche precedentemente delineate è possibile estrapolare una sintesi degli obiettivi operativi ad esse connessi, esplicitando quindi gli obiettivi della performance organizzativa (esplicitati in dettaglio nell'allegato 1 "*Tabella A – Obiettivi di performance organizzativa*" che costituisce parte integrante del presente documento).

LINEE STRATEGICHE	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO	ORGANO/AREA RESPONSABILE
INTERNAZIONALIZZAZIONE (Int)	4INT-DIG	DIGITALIZZAZIONE PROCESSI DI MOBILITA' DEGLI STUDENTI E DEGLI ACCORDI INTERNAZIONALI Ingegnerizzazione dei processi e standardizzazione delle procedure di mobilità internazionale.	Area organizzazione e sistemi informativi in collaborazione con Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione (ARBI3) e Area servizi allo studente
	6INT-ATTR	SVILUPPO ATTRATTIVITA' INTERNAZIONALE Supporto alla definizione di una nuova strategia di internazionalizzazione finalizzata all'attrazione di studenti e studentesse internazionali nei corsi di studio dell'Ateneo.	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
DISSEMINAZIONE DEI RISULTATI (DIS)	1DIS-SOS-OB	Verso l'università sostenibile - terza missione (open Badge)	Direttore generale (Centri di servizio)
	3DIS-PPC-AR	Potenziamento progettazione competitiva - assegni di ricerca e programmazione ruoli.	Area personale Segreterie amministrative di dipartimento

LINEE STRATEGICHE	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO	ORGANO/AREA RESPONSABILE
	4DIS-PPC-FC	Potenziamento progettazione competitiva - formazione continua	Direttore generale (Centri di servizio)
	6DIS-FIPE	Definizione di un programma di attività di formazione integrativa finalizzate all'acquisizione di competenze trasversali basate sulla partecipazione ad iniziative specifiche.	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
	7DIS-OPEN	Processo di sensibilizzazione sulla promozione e gestione della politica dell'Open Science, con particolare attenzione alla pubblicazione ad accesso aperto dei prodotti della ricerca.	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
INNOVAZIONE (Inn)	1INN-RP	Reingegnerizzazione dei processi Informatizzazione processi area del personale e della relativa modulistica.	Area organizzazione e sistemi informativi, Area del personale
	2INN-SPEC	Migliorare la comunicazione e l'informazione nel contesto dell'offerta delle scuole di specializzazione Migliorare la diffusione dell'offerta formativa tramite opportuni mezzi di comunicazione	Area servizi allo studente
	4INN-PERS	Servizi alla persona e previdenza c) Evadere una parte delle domande giacenti nei fascicoli. d) Implementazione della banca dati INPS, sia per quanto riguarda i dati giuridici che quelli economici. f) Accesso al personale "non strutturato" ai documenti di interesse economico, quali i cedolini relativi ai vari pagamenti g) Aggiornamento delle tabelle retributive pubblicate sul sito di Ateneo (personale tecnico amministrativo e docente) h) Pubblicazione FAQ per una migliore comprensione dell'elaborato paga	Area del personale
	9INN-SORV	SERVIZI ALLA PERSONA - SICUREZZA E SORVEGLIANZA SANITARIA Acquisto di un data base per la gestione dei dati relativi alla salute e sicurezza dei lavoratori e delle lavoratrici dell'Ateneo condiviso tra gli uffici SPP e Sorveglianza sanitaria per contemperare le esigenze di scambio di informazioni tra i due uffici.	Staff del Rettore Area organizzazione e sistemi informativi
	12INN-GEN-WEB	UGUAGLIANZA DI GENERE Promozione dell'uguaglianza di genere secondo le Linee Guida di Ateneo adottando un linguaggio amministrativo e istituzionale inclusivo.	Area servizi allo studente
	13INN-PERS	Analisi e definizione dei requisiti di un sistema gestionale informatico funzionale alla rilevazione/mappatura delle competenze e professionalità del personale tecnico amministrativo	Area del personale
	14INN-RTT	Accordi di ricerca e trasferimento tecnologico. Semplificazione e standardizzazione dei processi di definizione degli accordi di ricerca e trasferimento tecnologico	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
	15INN-PNRR	Coordinamento delle attività gestionali e di supporto ai Progetti del PNRR di Ateneo	Obiettivo dirigenziale Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione
	16INN-PNRR	Individuazione degli indicatori di impatto dei progetti PNRR, del loro valore iniziale e della fonte dei dati, al fine di poterli inserire nel prossimo PIAO 2024-2026	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione

LINEE STRATEGICHE	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO	ORGANO/AREA RESPONSABILE
SOSTENIBILITA' (Sos)	2SOS-REF	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - REFUGEES Sviluppo delle attività connesse alle politiche di accoglienza ed inclusione delle studentesse e degli studenti con protezione internazionale per l'accesso diretto alla formazione Universitaria, con particolare riferimento a: a) stipulare convenzioni con enti locali; b) istituire un fondo di protezione internazionale.	Area servizi allo studente
	4SOS-MUS	VERSO L'UNIVERSITA' SOSTENIBILE - MUSEI ACCESSIBILI E INCLUSIVI Aumentare e verificare la percezione dei musei universitari quali luoghi di incontro e di divulgazione, accessibili e inclusivi, nei diversi target di pubblico	Direttore generale (Centri di servizio)
	7SOS-RIUSO	PIATTAFORMA DEL RICICLO E DEL RIUSO Realizzazione/acquisizione di uno strumento on line per agevolare sia il reimpiego interno all'Ateneo che la cessione a favore di soggetti esterni di cespiti del patrimonio mobiliare (elementi di arredo/attrezzature da ufficio o laboratorio) posti fuori uso dagli utilizzatori iniziali	Area affari generali, appalti e patrimonio
	8SOS-ENER	Policy energetica di Ateneo: verifica dell'applicazione e monitoraggio in itinere delle buone pratiche della Policy energetica di Ateneo	Staff DG, Area edilizia
SOSTENIBILITA' (Sos)	1SER-STUD	TRASPARENZA NEI SERVIZI AGLI STUDENTI/STUDENTESSE OpenURP: gestire un Sistema dei reclami e delle segnalazioni di.	Area servizi allo studente
	2SER-STUD	SEGRETERIA STUDENTI DIGITALE a) Acquisizione, implementazione e attivazione servizio UFirst per la prenotazione online degli appuntamenti in segreteria b) Implementazione del sistema delle comunicazioni automatiche tra sistema Esse3 e studenti c) Ottimizzazione della gestione delle anagrafiche dello studente ai fini della rilevazione dei dati per pagamento dei compensi (borse, tirocini, tutorato, ecc.) d) Attivazione nuovi servizi digitali per gli studenti e) Riscrittura dei certificati rilasciati agli studenti utilizzando il "Motore certificati" di Cineca	Area organizzazione e sistemi informativi
	3SER-STUD	CITTADINANZA E PARTECIPAZIONE STUDENTESCA Ottimizzazione della partecipazione studentesca tramite la revisione dei flussi e degli strumenti di comunicazione con le studentesse e gli studenti relativi all'accesso e all'assegnazione di benefici e incentivi.	Area servizi allo studente
	10SER-CGT	OPEN CGT Gestione delle attività funzionali ad attivare il CGT come plesso di erogazione dell'attività didattica a distanza e servizi connessi.	Direttore generale (Centri di servizio)
	11SER-ORIENT	MIGLIORARE LE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO D'ATENEO Progettazione delle attività utili ai fini della riduzione della dispersione studentesca e della progressione regolare della carriera accademica.	Area servizi allo studente

LINEE STRATEGICHE	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO	ORGANO/AREA RESPONSABILE
	14SER-PRES	ASSET MANAGEMENT - CITTADINANZA STUDENTESCA Contemperare l'interesse delle studentesse e degli studenti all'utilizzo degli spazi dell'Ateneo per attività culturali e ludiche e le esigenze organizzative e di sicurezza.	Direttore generale (Presidi)
	15SER-EDI	Conclusione delle procedure di affidamento di gara e verbale inizio lavori per i seguenti lavori cofinanziati dal bando MUR D.M. 1274/2021 del 10/12/2021.	Area edilizia
	16SER-VID	Migliorare la comunicazione agli studenti e alle studentesse in relazione alle opportunità di collaborazione e formazione	Area servizi allo studente
	17SER-SUPP	MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI SERVIZI AGLI STUDENTI E ALLE STUDENTESSE Realizzazione di un sistema automatizzato a supporto degli studenti che fornisce risposte alle loro domande oppure avvia un iter, tracciabile, di richiesta di supporto diretto (trouble ticketing)	Area servizi allo studente
TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE (Tac)	1TAC-GOVIND	CONTABILITA' DIREZIONALE E GOVERNO DEGLI INDICATORI Realizzazione dell'integrazione tra il sistema di monitoraggio delle misure anticorruzione e i sistemi di controllo interno	Area sistema contabile, Area organizzazione e sistemi informativi Direttore generale (Staff DG)
	4TAC-CON	AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE - CONCORSI E CODICE DI COMPORTAMENTO a) sistematizzare le procedure che assicurano la trasparenza nello svolgimento dei lavori delle Commissioni giudicatrici; b) dare seguito a quanto dispone il c. 3, art. 15, DPR n. 62/2013 in merito al monitoraggio sull'attuazione dei Codici di comportamento nazionale e specifico dell'Ateneo.	Staff del Rettore
EFFICIENZA, EFFICACIA, ECONOMICITÀ (EEE)	da definire (obiettivo programmato per il 2024)	Aggiornamento della gestione e sicurezza sul lavoro, con l'introduzione dei rischi violenza e molestie e i correlati rischi psico-sociali nel documento di valutazione dei rischi, in seguito alla ratifica della convenzione ILO 190	Staff del Rettore
	da definire (obiettivo programmato per il 2024)	Pubblicazione dati su Amministrazione Trasparente in base a quanto previsto dalle Linee guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni" 2022	Staff del Direttore generale
	11E3-SPP	ASSET MANAGEMENT - LABORATORI Mantenere le cappe chimiche, biologiche e gli armadi di sicurezza aspirati nelle condizioni di progetto, garantendo la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori e delle lavoratrici per lo svolgimento di attività didattica e di ricerca	Staff del Rettore
	13E3-DVR	AGGIORNAMENTO DOCUMENTI DI VALUTAZIONE DEI RISCHI (DVR) PER SINGOLI EDIFICI	Staff del Rettore
	14E3-OOCC	Analisi del processo di trasmissione delle proposte di delibera da parte degli uffici competenti e della distribuzione ai componenti gli Organi della documentazione relativa alle proposte stesse.	Direttore generale (Staff)
	15E3-DIG	VOTO ELETTRONICO Completamento attività digitalizzazione processi voto elettronico	Area affari generali, appalti e patrimonio
	17E3-LAB	MAPPA DEI LABORATORI Mappatura delle attività dei tecnici del settore ricerca e dei laboratori di dipartimento.	Area Personale

LINEE STRATEGICHE	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO	ORGANO/AREA RESPONSABILE
	19E3-AN	SUPPORTO ATTI NORMATIVI Efficientamento dei procedimenti relativi alle attività del Direttore Generale in qualità di responsabile ad interim della Divisione Atti Normativi e Affari Istituzionali.	Direttore generale (Staff)
	1E3-DT	IMPLEMENTAZIONE DATA BASE DOTTORATI DI RICERCA a) Aggiornamento continuo della banca dati dei dottorandi con sede amministrativa diversa dall'Università di Siena, distinti per strutture, anche ai fini del modello POE. b) Studio di un modello di analisi per la rappresentazione dell'offerta delle attività formative dei corsi di dottorato, rappresentabile nei sistemi gestionali U-gov e Esse3, ai fini dell'implementazione dei sistemi informativi con accentramento delle informazioni.	Area servizi allo studente in collaborazione con Area organizzazione e sistemi informativi
	20E3-ARR	Recuperare l'arretrato relativo alla rifusione alla usl di Arezzo delle somme dalla stessa anticipata per il pagamento delle attività didattiche svolte dal suo personale a favore dei corsi di laurea per le professioni sanitarie negli anni accademici dal 2014-2015 al 2018-2019.	Area del personale
	21E3-MODSTIP	Digitalizzazione della modulistica (fiscale, stipendiale, previdenziale e assicurativa) della Divisione ai fini di ridurre gli errori in fase di compilazione, di risparmiare tempo e risorse per gestire e trovare i documenti, tracciatura semplificata, condivisione interna più veloce e semplice.	Area del personale
	22E3-SIMACO	Migliorare la gestione dei master e dei corsi di formazione attraverso la realizzazione di un nuovo applicativo dedicato.	Obiettivo dirigenziale Area servizi allo studente e Area organizzazione e sistemi informativi
	23E3-RIORG	Aumentare l'efficienza organizzativa	Obiettivo trasversale del DG e di tutti i dirigenti
	24E3-MAP	Descrizione dei processi con il metodo ZoomUP	Obiettivo trasversale del DG e di tutti i dirigenti
	25E3-DEPOT	Implementazione di procedure di digitalizzazione relative ad attività amministrative/contabili: adozione di un applicativo per la gestione processo degli acquisti	Area affari generali, appalti e convenzioni; Area organizzazione e sistemi informativi; Staff DG
	26E3-CONC	Predisposizione di apposite linee guida e della nuova modulistica a seguito della revisione del Regolamento per il reclutamento del personale tecnico amministrativo.	Area del personale
	27E3-USF	Gestione digitale del ciclo formativo del PTA (programmazione, gestione, monitoraggio): diffusione dell'uso del modulo UGOV Sviluppo e formazione	Area del personale
	28E3-CERT	Avvio della certificazione di processo per l'archiviazione sostitutiva della documentazione cartacea presente nell'archivio di deposito	Area organizzazione e sistemi informativi
	2E3-PERS	PROGRAMMAZIONE - MONITORAGGIO PENSIONAMENTI Garantire un'adeguata programmazione delle politiche di reclutamento, attraverso il monitoraggio annuale del raggiungimento dei requisiti pensionistici del personale in servizio per il biennio successivo all'anno di rilevamento.	Area del personale

LINEE STRATEGICHE	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO	ORGANO/AREA RESPONSABILE
	6E3-PC	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO - CICLO PASSIVO Miglioramento del ciclo passivo attraverso l'identificazione e implementazione di buone pratiche che, insieme agli attuali strumenti di gestione e monitoraggio del debito, permetteranno una migliore gestione del debito. Costante aggiornamento della documentazione sottoforma di manuale d'uso a disposizione dei referenti di ciascuna struttura sia centrale che periferica.	Area sistema contabile in collaborazione con Area organizzazione e sistemi informativi

2.2.3. Integrazione tra performance e politiche di inclusione ed equità

L'Università di Siena, attiva da tempo sul fronte delle azioni e iniziative dedicate a inclusione, parità ed equità, si ripropone adesso di farne un elemento programmatico e strategico delle proprie politiche. Tali azioni sono, infatti, inserite nelle procedure amministrative e programmatiche dell'Ateneo a conferma dell'attenzione e del convincimento con cui lo stesso è al lavoro su questi temi.

Vanno in questa direzione anche la recente nomina di una Delegata del Rettore alle politiche di inclusione ed equità e la progettazione di una struttura di supporto. Sono ormai molteplici, infatti, e impegnative in termini di risorse umane e competenze organizzative le attività promosse dall'Ateneo: il [Bilancio di genere](#), il [Gender Equality Plan](#), le azioni e le iniziative del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG), anche tramite il Tavolo di lavoro sul Linguaggio di genere e l'Osservatorio sull'orientamento sessuale e l'identità di genere.

Il Piano Triennale di Azioni Positive (PAP) dal 2023 viene assorbito dal PIAO, in base al DPR del 24 giugno 2022, n. 81, e vi trova spazio come documento di aggiornamento annuale degli obiettivi dell'Ateneo, in cui si propongono anche obiettivi da condividere con le varie strutture dell'amministrazione. Si veda a tal proposito l'allegato 2 "Aggiornamento 2023 al documento azioni positive 2022-2024"

In maniera analoga, molte delle azioni positive riportate nel PAP 2022/2024 erano confluite nel GEP.

2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza", fornisce uno sguardo d'insieme delle attività svolte nel corso del 2022 e descrive la pianificazione per il triennio 2023-2025 e si pone in continuità con la sezione del PIAO 2022-2024 e con il Piano per la prevenzione della corruzione adottato dall'Ateneo nel 2013, con programmazione triennale delle misure e annualmente aggiornato, sulla base dei risultati raggiunti, riprogrammando le attività in un'ottica di visione triennale¹.

¹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale>

Gli obiettivi fissati e le misure programmate fanno riferimento ad un'accezione del concetto di corruzione più ampia della fattispecie penale. Con la legge 190/2012, infatti, è stata delineata una nozione ampia di "prevenzione della corruzione", secondo il termine di *maladministration*, che comprende tutti gli atti e i comportamenti di un pubblico dipendente che, anche se non consistenti in specifici reati, evidenzino un malfunzionamento dell'amministrazione, presupponendo che il cattivo andamento dell'azione amministrativa (con particolare riferimento alla confusione dei ruoli, alla scarsa chiarezza delle procedure e delle responsabilità) possa favorire comportamenti "inappropriati".

In questo senso la prevenzione della corruzione diventa uno strumento utile al miglioramento della gestione ed alla piena attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

Il documento di programmazione "*Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2023-2025*", è redatto tenendo presente le normative di riferimento, le delibere A.N.AC.², le misure definite nei precedenti Piani anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo di Siena, le attività di monitoraggio.

2.3.1. Obiettivi strategici 2023-2025

L'elaborazione del PTPCT/"sezione del PIAO" presuppone il diretto coinvolgimento del vertice delle P.A. in ordine alla determinazione delle finalità da perseguire per la prevenzione della corruzione, che devono essere in armonia con tutti i documenti di programmazione strategico-gestionale ed in particolare con la pianificazione della *performance*. Ciò affinché gli obiettivi di prevenzione del rischio corruttivo siano sostenibili e coerenti con quelli stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e vengano inclusi negli indicatori di *performance* individuale e organizzativa³.

Il "*Piano Nazionale Anticorruzione 2022*", approvato dal Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) nella riunione del 16 novembre 2022, nel paragrafo 3.1.1 relativo agli obiettivi strategici evidenzia che *l'obiettivo della creazione di Valore pubblico può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente. Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsti come contenuto obbligatorio dei PTPCT, e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. Essi vanno programmati dall'organo di indirizzo in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico.* Nel medesimo paragrafo, l'Autorità evidenzia che *l'obiettivo generale della "Creazione di Valore pubblico" va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsti come contenuto obbligatorio dei PTPCT, e, quindi, anche della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO. Essi vanno programmati dall'organo di indirizzo in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico.*

L'Autorità, nel paragrafo 3.1.2 richiama l'attenzione sulla mappatura dei processi evidenziando come *una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance,*

² In particolare: gli orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza delineati da A.N.AC. durante l'incontro del 3 febbraio 2022 con i Responsabili per la prevenzione della corruzione; la delibera A.N.AC. n. 1064/2019; la delibera ANAC n. 1208/2017; il PNA approvato da ANAC il 16 novembre 2022

³ L'art. 10, c. 3, del D. Lgs. n.33/2013 sancisce che "*La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali*".

misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione.

Nell’Università di Siena la sostanziale integrazione dell’attività di prevenzione della corruzione con gli strumenti di programmazione dell’Ateneo e, in particolare, con la definizione e valutazione della performance si evidenzia nell’individuazione di specifici obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza. Per far sì che tali obiettivi non siano un mero adempimento ma, al contrario, un processo costante e sinergico finalizzato alla ricerca di maggiore funzionalità e, di conseguenza, alla prevenzione di fenomeni di “cattiva amministrazione”, essi vengono tradotti in specifici obiettivi per la misurazione della performance delle strutture e del personale (vedi sezione Performance del presente PIAO).

Nel definire gli Obiettivi strategici per il 2023 – 2025 si è portata l’attenzione sui seguenti aspetti ritenuti fondamentali per un’efficace azione anticorruzione, nel senso di favorire la “buona amministrazione” attraverso la semplificazione e la trasparenza delle attività.

TABELLA 1 - OBIETTIVI STRATEGICI 2023-2025 PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E IL RAFFORZAMENTO DELLA TRASPARENZA

OBIETTIVO		Azioni da realizzare	
Ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione	Revisione dei processi o attività già individuati per ogni singola Area di rischio e, qualora necessario, ricollocarli in una diversa Area.	Aggiornamento e/o redazione delle tabelle sinottiche predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio nella specifica realtà dell’Ateneo di Siena	Carta d’identità e flusso del processo/attività “as it”
			Evidenziazione, all’interno del flusso, degli snodi del processo/attività in cui si annida il rischio corruttivo (maladministration)
			Costruzione del processo/attività “to be” evidenziando, all’interno del flusso del processo, le misure di prevenzione adottate per prevenire i rischi di corruzione individuati
Affinare la capacità di scoprire casi di corruzione	Monitoraggio dell’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione	Rendicontazione semestrale dei Referenti per la prevenzione della corruzione (Rete TAC) circa lo stato di attuazione delle misure, generali e specifiche, di prevenzione della corruzione previste, nel PTPC e nel Piano della Performance, per la struttura di competenza	
	Miglioramento flussi informativi (finalizzati a far emergere eventuali casi di maladministration)	Informativa tempestiva ed immediata dei Referenti per la prevenzione della corruzione (Rete TAC) al RPCT al verificarsi di ogni eventuale profilo di rischio attuale o potenziale in materia di prevenzione della corruzione. In ogni caso la rendicontazione semestrale (per il monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione) darà atto del fatto che si siano verificati o meno eventuali profili di rischio attuali o potenziali.	
Creare un contesto sfavorevole alla corruzione	Attività di formazione e aggiornamento per il personale	Formazione in materia di Codice di comportamento e Codice Etico; Formazione in materia di incompatibilità, inconfiribilità, conflitto di interessi; Formazione in tema di whistleblowing; Formazione e Aggiornamento ai RUP e ai loro collaboratori	

OBIETTIVO		Azioni da realizzare	
	Rotazione del personale	Rotazione straordinaria ⁴	Redazione di Linee Guida – o comunque un documento di carattere operativo - che garantiscano la tempestività dell'adozione del provvedimento
		Rotazione ordinaria ⁵	Redazione di Linee Guida – o comunque un documento di carattere operativo - che definiscano i criteri attuativi (uffici interessati, periodicità, caratteristiche)
		Rotazione nelle Commissioni giudicatrici	Applicazione del principio della rotazione nelle commissioni giudicatrici (di gara per l'affidamento di appalti, di valutazione per le progressioni di carriera, per le assunzioni)
Innalzamento del livello di trasparenza Amministrativa	Rafforzare le misure a garanzia di trasparenza e prevenzione della corruzione, promuovendo i valori della legalità e dell'etica pubblica	Facilitare la pubblicazione della composizione delle commissioni di concorso per le selezioni dei professori a contratto	
		Publicare nella sezione Anticorruzione e trasparenza – “Altri contenuti” un rendiconto annuale dell'utilizzo delle risorse derivanti dal contributo "5 per mille"	
		Publicare nella sezione Anticorruzione e trasparenza - “Altri contenuti” delle informazioni relative ai costi della Contrattazione Collettiva Integrativa	
		Facilitare, nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali, l'accesso agli atti amministrativi mediante la pubblicazione dei verbali relativi alle procedure concorsuali per accedere ai corsi ad accesso programmato	
		Migliorare la compilazione del Registro degli accessi sia attraverso attività formative per il personale, sia attraverso attività di monitoraggio per supportare gli operatori nella corretta compilazione del sw Next.	

2.3.2. Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2023-2025

L'allegato 3 contiene il documento di “Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2023-2025”. Esso si compone di 3 capitoli che vengono brevemente descritti qui di seguito

I Parte generale

Si analizzano gli obiettivi strategici da perseguire nel triennio 2023 – 2025 che portano l'attenzione su quattro punti fondamentali: 1) la riduzione delle opportunità che si manifestino casi di corruzione; 2) l'affinamento della capacità di individuare casi di corruzione; 3) la creazione di un contesto sfavorevole alla corruzione, 4) l'innalzamento del livello di trasparenza. Si descrivono soggetti, ruoli e responsabilità nella gestione della prevenzione della corruzione. Si dà conto del processo di elaborazione ed adozione del Piano (alias sezione del PIAO).

II Analisi del contesto

Attraverso l'analisi del contesto si acquisiscono le informazioni utili a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'Università sia per via delle specificità dell'ambiente in cui si opera in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali, sia per via delle caratteristiche organizzative interne. Conseguentemente si possono definire misure adeguate a contrastare, in modo approfondito e realistico, i rischi corruttivi. Per poter esprimere al meglio le proprie potenzialità, ogni esercizio di valutazione richiede innanzitutto una oculata e ragionata valutazione del contesto di riferimento dell'organizzazione. A tal fine risulta fondamentale individuare

⁴ Rotazione straordinaria, quale misura di carattere successivo al verificarsi di eventi corruttivi, che viene adottata come conseguenza di atti disciplinari e procedimenti penali.

⁵ Rotazione ordinaria di natura puramente preventiva, prevista anche per le posizioni non dirigenziali.

sia i punti di forza e di debolezza dell'Università di Siena, sia le opportunità e le minacce presenti e future del contesto in cui l'Ateneo è e sarà chiamato ad operare. Tale analisi è necessaria per poter comprendere il presente quale risultante del passato nel quale l'amministrazione ha operato e, conseguentemente, "proiettare", in modo opportuno e realistico, il futuro percorso di sviluppo per raggiungere gli obiettivi "immaginati".

L'analisi del presente ha una duplice valenza: interna ed esterna. Da un lato, permette di comprendere il substrato organizzativo-gestionale sul quale implementare le linee strategiche e individuare, conseguentemente, le azioni necessarie per poter proseguire, in modo efficace ed efficiente, lungo il percorso strategico di sviluppo individuato; dall'altro permette di comprendere le caratteristiche e le competenze della stessa amministrazione sulle quali poter puntare o rispetto alle quali dover approntare degli idonei programmi di sviluppo. In ottica esterna, l'analisi del presente permette di individuare le potenziali linee evolutive dell'ambiente in cui l'amministrazione sarà chiamata ad operare, e le difficoltà/minacce che in quello stesso ambiente potrebbero ostacolare il cammino immaginato dall'amministrazione.

III Valutazione e gestione del rischio

La valutazione è un momento fondamentale del processo di gestione del rischio. Un'accurata valutazione del rischio consente di impostare in modo mirato ed efficace la strategia di prevenzione e richiede molto tempo ed il coinvolgimento di molti soggetti dell'organizzazione. Come per i precedenti Piani, i principi utilizzati per la valutazione e la gestione del rischio applicati nel presente piano sono desunti dai "Principi e linee guida UNI ISO 31000:2010", che rappresentano l'adozione nazionale, in lingua italiana, della norma internazionale ISO 31000 (edizione novembre 2009), elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB "Risk Management".

Richiamiamo alcuni dei principi delle UNI ISO 31000:2010 che sono stati costantemente tenuti presenti nell'elaborazione del presente piano:

- il Rischio è l'effetto dell'incertezza sugli obiettivi, esso dipende dall'incertezza (non dagli eventi) e dalle conseguenze che l'incertezza ha sui nostri obiettivi⁶, i tre tipi di incertezza sugli eventi di corruzione sono: l'incertezza nella gestione dei processi⁷, l'incertezza Etica⁸ e l'incertezza nelle relazioni⁹;
- la gestione del rischio crea e protegge il valore (salute e sicurezza delle persone, rispetto dei requisiti cogenti, consenso presso l'opinione pubblica, qualità del servizio, gestione dei progetti, reputazione, ecc.) tiene conto dei fattori umani e culturali (capacità, percezioni e aspettative delle persone esterne ed interne che possono facilitare o impedire il raggiungimento degli obiettivi) è trasparente e inclusiva (coinvolgimento appropriato e tempestivo dei portatori d'interesse e, in particolare, dei responsabili delle decisioni, a tutti i livelli dell'organizzazione)¹⁰;

⁶ UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principio «d»

⁷ Non sapere come sono gestiti i processi, Non sapere se le leggi, i regolamenti e le procedure sono applicate in modo omogeneo in tutta l'organizzazione, Non sapere se il sistema "reale" dei poteri coincide con il sistema "formale" definito dall'amministrazione (organigramma), Non accorgersi di eventuali monopoli interni all'amministrazione.

⁸ Scarsa motivazione del personale, Scarsa capacità di definire gli obiettivi dell'ente, Scarsa capacità di definire e veicolare valori di etica pubblica.

⁹ Mancata individuazione degli interessi privati che possono interferire con i processi pubblici, Scarsa "qualificazione" dei fornitori e dei consulenti.

¹⁰ UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principi «a», «h» e «i»

- la gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione¹¹, non è un'attività indipendente, separata dalle attività e dai processi principali dell'organizzazione, essa fa parte delle responsabilità della direzione ed è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione, inclusi la pianificazione strategica e tutti i processi di gestione dei progetti e del cambiamento;
- la gestione del rischio è “su misura”¹², ossia è in linea con il contesto esterno ed interno e con il profilo di rischio dell'organizzazione.

La gestione del rischio, quindi, non è concepita come uno specifico sistema di gestione, ma come un modo per integrare la gestione del rischio nel sistema di gestione adottato dall'organizzazione attraverso:

- un insieme di fondamenti (= cosa fare per prevenire la corruzione),
- un insieme di assetti organizzativi (= chi previene la corruzione e come),
- un processo (Ciclo di Deming: PLAN – DO – CHECK – ACT) che consenta di attuare, monitorare, revisionare e migliorare nel tempo i fondamenti, gli assetti e lo stesso processo di gestione del rischio.

Come detto, le misure per la prevenzione della corruzione e il potenziamento della trasparenza amministrativa sono dettagliatamente descritte nell'allegato 3 “Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2023-2025” al presente PIAO.

2.3.3. Attività svolte nel 2022

L'art. 1, comma 10, della legge n. 190/2012 stabilisce che il Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPC) verifichi l'efficace attuazione e l'idoneità del Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC), mentre l'art. 43, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 dispone che egli controlli l'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione.

La presente relazione, pertanto, in una prospettiva di accountability, illustra a tutta la Comunità Accademica ed agli stakeholder di riferimento, interni ed esterni, le considerazioni di carattere generale sullo stato di attuazione della normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da parte dell'Università di Siena.

Le presenti considerazioni si integrano con la annuale relazione¹³ redatta dal RPCT, compilando l'apposito schema predisposto da A.N.AC., e pubblicata nella sezione amministrazione trasparente¹⁴.

Gestione del rischio

L'Università di Siena ha adottato il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2022-2024 con delibera del CdA nella seduta del 29 aprile 2022. In esso sono confluiti molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni pubbliche; tra di essi il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT).

La pianificazione riguardante le misure per anticorruzione e trasparenza amministrativa sono state brevemente descritte in una apposita sezione del PIAO 2022-2024 denominata “Rischi corruttivi e

¹¹ UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principio «b»

¹² UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principio «g»

¹³ Vedi comma 14, art. 1, L. 190/2012.

¹⁴ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione-0>

trasparenza” che rimanda all’allegato 4 “Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022-2024” che, nei fatti, ha sostituito il PTPCT. L’allegato 4 al PIAO 2022-2024 è pubblicato nell’apposita pagina web¹⁵ della sezione amministrazione trasparente.

Per facilitare le azioni a sostegno di una sempre maggiore trasparenza e attenzione al contenimento di possibili eventi di *mala gestio*, nel senso ampio che tale significato assume nella pianificazione anticorruzione, è costante nel corso di tutto l’anno la collaborazione del RPCT con i Referenti della Rete TAC.

Il Gruppo di lavoro “piani triennali ex legge 190/2012 e d.lgs. 33/2013” si adopera per favorire le attività di monitoraggio supportando gli uffici attraverso un costante servizio di help desk.

Con il coordinamento del RPCT è stato dato ampio spazio alla formazione in ambito anticorruzione e trasparenza, proponendo un ampio ventaglio di corsi ed attività che hanno registrato più di 400 presenze.

Alta l’attenzione alle azioni per la protezione dei dati personali attraverso una fattiva collaborazione col DPO di Ateneo, l’attività formativa del personale e l’adozione di n. 5 misure minime di sicurezza AGID aggiuntive rispetto al totale delle misure realizzate fino all’anno 2021;

Proseguono le attività per una maggiore trasparenza, attraverso la dematerializzazione dell’intero ciclo passivo degli acquisti (modulo acquisti della piattaforma U-Buy) e l’implementazione di buone pratiche per una migliore gestione del debito;

Nella direzione di maggiore efficienza e trasparenza delle procedure di acquisizione di beni e servizi va l’implementazione del sistema di gestione della qualità conforme a UNI EN ISO 9001 degli uffici e dei procedimenti di gara, certificato da organismi accreditati ai sensi reg. CE 765/2008.

Monitoraggi

Su impulso del RPCT, il Gruppo di lavoro, con la collaborazione di tutti gli uffici interessati, ha proseguito l’attività di monitoraggio che ha riguardato:

a) [Gli adempimenti di pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente](#)

Il monitoraggio effettuato nei mesi maggio e giugno 2022 ha riguardato le seguenti sezioni: Consulenti e collaboratori, Enti controllati, Pagamenti dell’amministrazione, Prevenzione della corruzione, Bandi di concorso, Beni immobili e gestione del patrimonio. I risultati del monitoraggio sono stati condivisi con il Nucleo di valutazione dell’Ateneo.

Il monitoraggio annuale, effettuato all’inizio del 2023 con riferimento al 31 dicembre 2022, ha riguardato tutte le sezioni (primo, secondo e terzo livello) di “Amministrazione trasparente”. Gli adempimenti di pubblicazione sono n. 160. Ottimo è il livello di pubblicazione, in quanto tutte le sezioni risultano compilate (100%) e di aggiornamento dei dati (97%)¹⁶, che si presentano, quasi sempre, completi di tutte le informazioni/indicazioni richieste dalla normativa e dalle delibere A.N.AC. (92%)¹⁷.

¹⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale>

¹⁶ Sono 4 gli adempimenti non aggiornati (156/160 x 100 = 97,5).

¹⁷ A.N.AC. con “completo” fa riferimento anche alle indicazioni riguardanti le modalità espositive (es. tabelle), inoltre i dati sono considerati non completi qualora manchino delle informazioni solo per alcuni report. Tenendo presente ciò sono n. 12 gli adempimenti per i quali i dati non possono essere considerati completi. 148/160 x 100 = 92,50

Il risultato del monitoraggio è pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente - Disposizioni generali¹⁸.

b) [La pubblicazione degli atti di nomina della commissione di concorso – avvisi professori a contratto](#)

Spiace verificare che per gli avvisi riguardanti le selezioni per i professori a contratto si confermano le criticità relative alla pubblicazione degli atti di nomina delle Commissioni di concorso. Per nessuno dei 51 avvisi di selezione pubblicati nel 2022 è stata pubblicata la Composizione della commissione.

c) [La pubblicazione dei criteri di valutazione stabiliti dalle Commissioni di concorso](#)

Il monitoraggio¹⁹ ha interessato: gli avvisi riguardanti le selezioni per il personale tecnico amministrativo, i ricercatori a tempo determinato, i professori a contratto, gli incarichi di lavoro autonomo, gli assegni di ricerca e le procedure valutative ai sensi degli artt. 18 e 24, L. 240/2010.

Anche per il 2022 si conferma un elevato livello di attenzione nella pubblicazione dei criteri di valutazione definiti dalle Commissioni di concorso. Si evidenzia la pubblicazione nel 100% delle procedure per gli avvisi riguardanti i *ricercatori a tempo determinato*, il *personale tecnico e amministrativo* e il *personale docente legge 240/2010 – artt.18 e 24*.

In controtendenza le rilevazioni riguardanti gli incarichi di lavoro autonomo per le quali la pubblicazione dei criteri definiti dalla commissione è presente nel 78% degli avvisi, rispetto al 82% rilevato lo scorso anno.

TABELLA 2 - PUBBLICAZIONE DEI CRITERI DI VALUTAZIONE DEFINITI DALLE COMMISSIONI

Tipologia di concorso	Anno 2022			Anno 2021			Anno 2020		
	n. bandi	Pubbl- cati	Non pub- blicati	n. bandi	Pubbl- cati	Non pub- blicati	n. bandi	Pubbl- cati	Non pub- blicati
Personale T.A. (tempo determinato e indeterminato, iscritti elenchi L. 68/99, CEL)	7	7 (100%)	zero	15	15 (100%)	zero	13	13 (100%)	zero
Ricercatore TD (senior e junior)	25	25 (100%)	zero	80	80 (100)	zero	14	14 (100%)	zero
Selezioni professori a contratto	48	45 (94%)	3 (6%)	61	58 (95%)	3 (5%)	56	32 (57%)	24 (43%)
Incarichi di lavoro autonomo	135	105 (78%)	30 (22%)	143	117 (82%)	26 (18%)	131	72 (55%)	59 (45%)
Assegni di ricerca	80	77 (96%)	3 (4%)	64	60 (94%)	4 (6%)	73	71 (97%)	2 (3%)
Procedure valutative legge 240/2010 - art. 18 e art. 24	18	18 (100%)	zero	46	43 (93%)	3 (7%)	24	24 (100%)	zero

¹⁸ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

¹⁹ Il monitoraggio, effettuato attraverso la sezione web “Bandi di Concorso”, si è conclusa il 30 dicembre 2022. Sono stati oggetti di controllo i bandi di concorso con scadenza nel periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2022 per i quali la procedura concorsuale risultava già in una fase successiva alla prima riunione della commissione.

d) **La compilazione e validazione del Registro elettronico delle lezioni**²⁰

La compilazione dei Registri delle lezioni (insieme a quella dei Diari delle attività e dei Sillaby) è un preciso adempimento dell'attività didattica dei docenti. L'Ufficio personale docente si adopera per sensibilizzare il personale alla loro compilazione, nonostante ciò dal monitoraggio emerge un calo dell'attenzione alla corretta tenuta dei registri didattici (valori A+S+V), rispetto alla rilevazione del 2021.

Si conferma una realtà abbastanza differente tra l'attenzione che i docenti pongono alla compilazione dei registri delle lezioni dei corsi di laurea, rispetto a quella per i registri delle scuole di specializzazione:

- il 77% dei registri riguardanti gli insegnamenti nei corsi di laurea non presentano criticità essendo già stati approvati dal direttore di dipartimento (A) o sono già pronti per esserlo (S), oppure si trovano in una fase avanzata di compilazione (V) però il docente, prima di proporli al direttore per l'approvazione, desidera effettuare un ulteriore controllo. La situazione di criticità, quindi, riguarda il 23% dei registri che, alla data del monitoraggio, risultano ancora in una fase iniziale di compilazione (B) oppure non sono stati mai "aperti" (dato in aumento del 5% rispetto a quanto rilevato lo scorso anno);
- per i registri delle scuole di specializzazione, invece, solo il 42% non presenta criticità in quanto già approvati (A) o pronti per esserlo (S) o pur essendo compilati il docente desidera ricontrollarli (V). Rimane, quindi, alta la percentuale dei registri che presentano una situazione di criticità (58%), essendo nella fase iniziale di compilazione (B) o mai "aperti". Approfondendo l'analisi dei dati si evidenzia che le criticità sono molto evidenti nei registri delle Scuole di specializzazione in ambito medico: ben il 64%²¹ dei registri è nella fase iniziale di compilazione (B) o non è stato mai "aperto". Decisamente bassa l'attenzione che i docenti a contratto hanno verso la compilazione dei registri delle lezioni.

TABELLA 3 – PERCENTUALE COMPILAZIONE REGISTRI DELLE LEZIONI (CORSI DI LAUREA E SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE)

Status registro ²²	AA 2020-2021	AA 2019-2020	AA 2018-2019	AA 2017-2018	AA 2016-2017
(A) Approvato	53%	59%	57%	51%	53%
(S) Compilato e in attesa di approvazione	7%	6%	5%	2%	4%
(V) Compilato parzialmente – da verificare	3%	3%	2%	6%	4%

²⁰ Per le Scuole di specializzazione sono presi in considerazione gli AA.AA. in cui si svolge effettivamente l'insegnamento e non quello in cui l'insegnamento è attribuito, per esempio gli insegnamenti svolti nell'AA 2020/2021 sono stati attribuiti nell'AA 2019/2020 e si fa riferimento ai "Registri Esse3 Offerta 2019"; quelli svolti nel 2019/2020 sono stati attribuiti nel 2018/2019 e si fa riferimento ai "Registri Esse3 Offerta 2018"; e così via per gli altri AA.AA.

²¹ Su un totale di 1477 registri didattici delle Scuole di Specializzazione, sono n. 929 i registri nella prima fase iniziale di compilazione e n. 15 quelli mai "aperti". Si dimostrano decisamente poco attenti alla compilazione dei registri delle lezioni i docenti a contratto.

²² Approvato (iter concluso); Compilato e in attesa di firma (sottoposto alla firma del presidente del cdl o del direttore della scuola di specializzazione); Verificato (il docente si riserva un controllo ulteriore prima di inviarlo alla firma); Bozza (in fase di compilazione)

(B) Compilato parzialmente – bozza	31%	27%	31%	34%	33%
Non compilato (Mai aperto)	6%	5%	5%	7%	6%

TABELLA 4 - NUMERO REGISTRI DELLE LEZIONI COMPILATI (DISTINTI PER CORSI DI LAUREA E SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE)

	Registri Corsi di Laurea			Registri Scuole Specializzazione		
	AA 2020/2021	AA 2019/2020	AA 2018/2019	AA 2020/2021	AA 2019/2020	AA 2018/2019
(A) Approvato	1819 (70%)	1639 (77%)	1911 (76%)	425 (26%)	210 (21%)	277 (21%)
(S) In attesa di approvazione	99 (4%)	45 (2%)	68 (3%)	207 (13%)	154 (16%)	135 (10%)
(V) Da Verificare	76 (3%)	62 (3%)	60 (2%)	44 (3)	30 (3%)	25 (2%)
Bozza (B)	393 (15%)	268 (13%)	313 (12%)	929 (57%)	546 (55%)	842 (63%)
Non compilato	221 (8%)	110 (5%)	158 (7%)	15 (1%)	51 (5%)	51 (4%)
TOTALE n. registri	2608	2124	2510	1620	991	1330

e) **Compilazione del Syllabus degli insegnamenti**

La compilazione del Syllabus è uno degli obblighi didattici dei docenti. Negli anni precedenti abbiamo monitorato la compilazione da parte dei docenti interessati alla procedura di valutazione. Quest'anno abbiamo ampliato la rilevazione a tutti i docenti, per avere un quadro più completo dell'assolvimento dell'obbligo dell'attività didattica.

Da un confronto tra le due rilevazioni è palese la differenza tra l'attenzione posta alla corretta compilazione del syllabus nel momento in cui il docente è interessato alla procedura di valutazione per l'assegnazione degli scatti stipendiali, rispetto a quanto tale interesse manca. Nell'Anno Accademico 2021/2022 i Syllabi compilati, alla data del monitoraggio, sono il 71%, in leggero calo rispetto ai due precedenti Anni Accademici (75%).

Decisamente superiore la percentuale di corretta compilazione dei Syllabi da parte dei docenti interessati alla procedura di valutazione che sfiora il 100% nel 2021 (98)% e non presenta deficit nei primi due quadrimestri del 2022

TABELLA 5 - MONITORAGGIO SULLA COMPILAZIONE DEI SYLLABI TRAMITE CRUSCOTTO DIREZIONALE (DATA CONSULTAZIONE 24 OTTOBRE 2022)

	n. totale Syllabi	Syllabi compilati
AA 2021/2022	3131	2217 (71%)
AA 2020/2021	3082	2299 (75%)
AA 2019/2020	2973	2228 (75%)

TABELLA 6 - MONITORAGGIO COMPILAZIONE DEL SYLLABUS - SOLO DOCENTI INTERESSATI ALLA PROCEDURA DI VALUTAZIONE²³

	Verifiche di compilazione	Correttamente compilati	Non compilati/con problemi
Anno 2022 – I e II quadrimestre	141	141 (100%)	n. zero
Anno 2021	231	n. 227 (98%)	n. 4 (2%)
Anno 2020	254	n. 248 (98%)	n. 6 (2%)
Anno 2019	250	n. 247 (99 %)	n. 3 (1 %)
Anno 2018	101	n. 94 (93%)	n. 7 (7%)
Anno 2017	79	n. 71 (90 %)	n. 8 (10 %)

f) Codice di comportamento

Nel 2022 si è avviato il primo monitoraggio sul rispetto delle previsioni dei Codici di Comportamento nazionale e specifico dell'Ateneo, il periodo di riferimento per il monitoraggio è stato il triennio 2019 – 2021:

- Nel triennio di riferimento non si sono verificati eventi corruttivi penalmente rilevanti.
- Per quel che concerne le segnalazioni pervenute attraverso il canale del *whistleblowing* ai sensi dell'art. 54-bis del d.lgs. n. 165/2001: nel 2019 è pervenuta una segnalazione riguardante la distribuzione delle indennità di turno; fatte le dovute verifiche non è emersa alcuna irregolarità. Nel 2020 e 2021 non sono pervenute segnalazioni.
- Nel triennio 2019-2021 non si sono registrate violazioni dei doveri previsti dall'art. 13 del DPR 62/2013 cui sono soggetti i Dirigenti.
- Nel triennio di riferimento non si sono registrate situazioni di conflitto di interesse, né di regali o altre utilità al di fuori dei casi consentiti dalla normativa.
- Per quel che riguarda il Personale tecnico e amministrativo l'Ufficio procedimenti disciplinari nel 2019 ha avviato n. 2 procedimenti, entrambi hanno dato luogo a sanzioni; nel 2020 non c'è stato alcun procedimento; nel 2020 è stato avviato un procedimento disciplinare conclusosi con sanzione. Nel triennio di riferimento non ci sono stati procedimenti disciplinari di competenza dei singoli dirigenti.
- Per quel che riguarda il Personale docente il Consiglio di disciplina nel 2019 non ha avviato procedimenti; nel 2020 è stato avviato un procedimento conclusosi con l'irrogazione di sanzione; così come nel 2021.
- Per un maggiore approfondimento si rimanda alla relazione pubblicata nel sito web istituzionale - sezione amministrazione trasparente Normativa disciplinare²⁴

g) Gli adempimenti anticorruzione e per la trasparenza amministrativa da parte di Società e Enti di diritto privato partecipati dall'Università

Nel mese di dicembre 2022 è stato effettuato il monitoraggio attraverso i siti web delle società partecipate e degli enti di diritto privato controllati dall'Ateneo. Non sono emerse criticità sia per i quattro Enti di diritto privato controllati, che per le due società partecipate.

²³ Compilazione dei syllabi nei corsi di I° e II° livello da parte dei docenti interessati alla procedura di valutazione per l'assegnazione degli scatti stipendiali. Sono escluse, quindi, le attività didattiche svolte dai docenti nelle scuole di specializzazione.

²⁴ Link <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/personale/normativa-disciplinare>

Mappatura dei processi

Con il PIAO 2023-2025 l'Ateneo, anche grazie all'assunzione di due dirigenti avvenuta nel 2022, intende procedere alla revisione dei processi o attività già individuati per ogni singola Area di rischio e, qualora necessario, ricollocarli in una diversa Area; procedendo quindi all'aggiornamento delle tabelle sinottiche predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio. Nel triennio 2023-2025 si intende creare/aggiornare la "Carta di identità" dei processi/attività con l'analisi e la descrizione del flusso "as is" evidenziando, all'interno del flusso, gli snodi in cui si annida il rischio corruttivo (*maladministration*), per giungere alla costruzione del processo/attività "to be" evidenziando, all'interno del flusso del processo, le misure di prevenzione adottate per prevenire i rischi di corruzione individuati.

Formazione del personale

Le attività formative sono state realizzate sia attraverso corsi specificatamente pensati per l'ambito anticorruzione e trasparenza, sia attraverso corsi rivolti al personale che opera in settori riguardanti le Aree di rischio, avendo cura di verificare che siano trattate le attività considerate a rischio medio – elevato, sulla base dell'analisi descritta nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Nel corso del 2022 le iniziative proposte e realizzate in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza hanno registrato n. 406 presenze, i corsi hanno riguardato:

- Anticorruzione: l'accesso civico
- Project management
- Gli aggiornamenti alla legge 241/90
- Giornata della Trasparenza 2022 (accesso l. 241/90 e accesso civico, benessere organizzativo, pari opportunità, performance)
- Gestione e protezione dati personali
- Il regolamento di ateneo sul trattamento dei dati personali
- Il regolamento di ateneo sul trattamento dei dati personali – edizione dedicata alla gestione dei dati nella ricerca
- La protezione dei dispositivi informatici
- Il lavoro agile come strumento di sviluppo delle competenze individuali e di cambiamento organizzativo
- Sull'onda della semplificazione e della trasparenza: orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022
- Appalti e contratti – aggiornamento 2022
- A Il piano nazionale di ripresa e resilienza- PNRR - assi, priorità, missioni, componenti, investimenti, misure, riforme, traguardi ed obiettivi
- A Gestione dei progetti finanziati in ambito nazionale
- A Personale neo assunto
- Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione (secondo livello - a)
- Progettazione e gestione dei fondi europei - tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo - sviluppo sostenibile e transizione ecologica (secondo livello - a).

Rotazione del personale

L'Università di Siena, reduce da un periodo decennale di forti tensioni finanziarie, solo nel 2017, con la volontà di ridare funzionalità all'architettura organizzativa e amministrativa, adeguandola alla

complessità gestionale dell'Ateneo, ha potuto procedere al reclutamento di nuove professionalità. Tra esse le assunzioni di tre dirigenti per le aree amministrative di particolare interesse per la *mission* dell'Università.

All'inizio del 2020 l'Università poteva avvalersi di 4 dirigenti nelle Aree: Servizi allo studente; Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione; Personale; Organizzazione e sistemi informativi. Nel corso dell'anno 2020 la situazione si evolve e ad ottobre 2020 l'Università registra nel suo organico solo due dirigenti, in quanto i responsabili dell'Area personale e dell'Area organizzazione e sistemi informativi hanno preso servizio in altri enti.

Nel 2021 va in pensione il dirigente dell'Area Servizi allo studente, per cui alla fine del 2021 l'unico dirigente in servizio è quello dell'Area Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione. Per far fronte alla situazione nel corso del 2021 vengono emessi due bandi per il reclutamento di un dirigente per l'Area servizi allo Studente e un altro per l'Area organizzazione e sistemi informativi.

Nel 2022 l'Università può avvalersi, quindi, di 3 dirigenti per le aree Servizi allo Studente; Organizzazione e sistemi informativi; Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione.

Stante la situazione in atto, una volta completato il processo di mappatura dei rischi, il Direttore Generale ed i Dirigenti analizzeranno l'eventuale necessità di interventi nelle aree critiche e, nell'ambito degli interventi organizzativi, definiranno la rotazione dei dipendenti. La rotazione sarà sempre finalizzata all'esigenza di perseguire una maggiore efficienza ed efficacia dei servizi, con effetti positivi, a cascata, anche sulla crescita professionale dei dipendenti.

[Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali d.lgs. 39/13](#)

Nel 2022 l'Università di Siena ha assunto n. 2 dirigenti che hanno reso apposita dichiarazione di assenza di situazioni di incompatibilità e inconferibilità.

Gli uffici preposti hanno acquisito le dichiarazioni e proceduto alla loro verifica. Le dichiarazioni sono state pubblicate nella sezione amministrazione trasparente - Dirigenti²⁵, il RPCT è stato informato dell'acquisizione e pubblicazione.

[Conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti](#)

L'Università ha disciplinato le autorizzazioni di incarichi extra istituzionali ai dipendenti attraverso il Regolamento per il rilascio di autorizzazioni relative al conferimento di incarichi extraistituzionali al personale docente²⁶ e il Regolamento in materia di incarichi per attività extra istituzionali del personale tecnico amministrativo²⁷.

Sono state adottate procedure prestabilite per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra istituzionali al personale tecnico e amministrativo e al personale docente.

Nel 2022 non sono pervenute segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionale non autorizzati.

²⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/atti-delle-13>

²⁶ Link <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/personale/titolari-di-incarichi-dirigenziali-7>

²⁷ Regolamento emanato con DR 1123 del 29 settembre 2016 e successivamente aggiornato nel 2020 con DR 2038/2020

Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti - Whistleblowing

Al fine di perfezionare le azioni relative all'istituto giuridico del whistleblowing nel 2020 è stato effettuato un attento esame²⁸ della procedura in atto e sono stati esaminati alcuni sistemi informatici di supporto alla gestione delle segnalazioni. Avendo accertato che il sistema attualmente in uso nell'Ateneo non manifesta particolari criticità, si ritiene utile proseguire con l'attuale procedura.

Si ricorda che nel 2019: sono state aggiornate le *Note operative per le segnalazioni*; sono stati nominati i referenti di Ateneo a supporto del Responsabile per la prevenzione della corruzione nella gestione del whistleblowing.

Nel 2022 non sono pervenute segnalazioni.

Codice di Comportamento

L'Ateneo ha adottato il Codice di comportamento nel 2015²⁹, tale codice si affianca al Codice etico della comunità universitaria adottato nel 2011³⁰.

Nel 2022 non sono pervenute segnalazioni relative alla violazione del D.P.R. 62/2013 e delle integrazioni previste dal Codice in vigore nell'Università.

Procedimenti disciplinari e penali

Nell'anno 2022 non si sono verificati eventi corruttivi penalmente rilevanti.

Trasparenza

La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante la pubblicazione, nei siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni, di documenti/informazioni/dati identificati prevalentemente dal d.lgs. 33/2013 che, per rendere ancora più incisive le disposizioni sulla trasparenza, ha introdotto nell'ordinamento italiano l'istituto dell'accesso civico.

Nel 2022 il RPCT, per garantire la massima consapevolezza sugli adempimenti di pubblicazione, ha disposto:

- L'aggiornamento della *Matrice delle responsabilità degli adempimenti in tema di trasparenza* che individua, per ogni adempimento, chi è tenuto alla elaborazione e trasmissione del dato e chi è tenuto alla sua pubblicazione. Per assicurarne la massima diffusione, tale matrice è pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente³¹;
- Un costante monitoraggio di dati e informazioni pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente: al 31 dicembre 2022 tutte le 22 sottosezioni di Amministrazione trasparente risultano popolate; ottimo il livello di aggiornamento (97%) e di "completezza" (92%) di dati e informazioni pubblicati;³²
- La rilevazione degli accessi alla sezione amministrazione trasparente: nel 2022 si sono registrate n. 3.988 visualizzazioni di pagina e n. 2.928 visualizzazione di pagina uniche. Gli accessi risultano in calo rispetto al 2021.

²⁸ La relazione del lavoro svolto è pubblicata nel paragrafo "Whistleblowing" del Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2021-2023

²⁹ Adottato con D.R. n. 362 del 06 marzo 2015

³⁰ Adottato con D.R. n. 1381 del 28 luglio 2011

³¹ <http://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

³² Vedi sopra note n. 18, 19 e 20.

Nel corso del 2021, sulla base dell'analisi AS-IS della sezione Amministrazione trasparente del sito web dell'Università, si è avviato il lavoro di restyling per semplificare la consultazione delle pagine web da parte degli utenti che è proseguito anche nel 2022. L'intervento ha riguardato le 22 sottosezioni, generalmente creando le sezioni "archivio" dove sono stati trasferiti i dati e le informazioni meno recenti e, in alcune occasioni, riordinando l'esposizione dei dati/informazioni per facilitare la consultazione.

Accesso civico

Nel 2020 è stato messo a punto il tracciamento e la redazione automatica del Registro degli accessi. Il registro è pubblicato nella pagina web "Registro degli accessi"³³ della sezione amministrazione trasparenza ed è aggiornato in simultanea per ogni sopravvenuta modifica. È stata aggiornata la pagina web "Accesso civico semplice e generalizzato" dove il cittadino può trovare tutte le informazioni utili per esercitare il suo diritto di accesso.

Nel 2022 ci sono state n. 7 richieste di accesso civico generalizzato riguardanti i seguenti ambiti: attività extraistituzionale, convenzioni, studenti, dottorandi, attribuzione incarichi di insegnamento.

Non ci sono state richieste di accesso civico semplice.

Giornata della trasparenza

Il RPCT si è adoperato per l'organizzazione della Giornata della Trasparenza 2022 che si è svolta il 12 dicembre, presso l'Aula Magna del rettorato a Siena, con diretta web sul *canale youtube Unisi video* dell'Università di Siena.

Ulteriori misure specifiche

L'Università di Siena ha attuato alcuni interventi specifici per favorire la legalità e la trasparenza nell'azione amministrativa:

- per favorire la segnalazioni da parte della società civile riguardo a eventuali fatti corruttivi che coinvolgono i dipendenti ed i soggetti che intrattengono rapporti con l'Università di Siena, il RPCT ha disposto la pubblicazione nella pagina web di apertura della sezione amministrazione trasparente³⁴ di apposita informativa in cui si invita il cittadino, che fosse a conoscenza di tali tipo di informazioni, a scrivere alla casella e-mail anticorruzione.transparenza@unisi.it o contattare direttamente il RPCT;
- nella piena consapevolezza della "delicatezza" che comporta la gestione dei dati personali e della reale possibile "frizione" tra diritto alla *privacy* e trasparenza, che potrebbero generare le istanze di accesso generalizzato (FOIA), è stata individuata l'Area di rischio Gestione dei dati personali;
- è stata costituita la Rete di Ateneo dei Referenti anticorruzione e trasparenza (Rete TAC);
- per una maggiore trasparenza di tutte le acquisizioni da parte delle varie articolazioni universitarie è stata sviluppata internamente una piattaforma ad uso delle segreterie dei dipartimenti per la generazione di determinazioni a contrarre, creando un sistema che consente la pubblicazione, nell'apposita sezione di "Amministrazione trasparente", dei

³³ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/urp-e-europe-direct/accesso-civico>

³⁴ https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione_transparente

provvedimenti in maniera automatica subito dopo la repertoriazione. Tale sistema consente di dare pubblicità a tutte le acquisizioni compresi i microaffidamenti³⁵.

³⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/attidelle-13>

Sezione 3: Organizzazione e capitale umano

3.1. Struttura organizzativa

L'articolazione amministrativa dell'Università degli Studi di Siena è pubblicata alla pagina [Ateneo – Governo e organizzazione – Uffici e amministrazione \(unisi.it\)](#).

Rettore

- Segreteria del Rettore
- Divisione legale e avvocatura
- Servizio di prevenzione e protezione

Direzione generale

- Segreteria di direzione
- Archivio storico
- Ufficio stampa, comunicazione istituzionale e stampa digitale
 - Settore comunicazione istituzionale e stampa digitale
 - Settore stampa
- Ufficio organi collegiali
- Ufficio assicurazione di qualità
- Servizio di buone pratiche per lo sviluppo sostenibile
- Museo Nazionale dell'Antartide "Felice Ippolito"
- Ufficio valutazione e supporto al Nucleo
- Settore programmazione

Area affari generali, appalti e patrimonio

- Divisione appalti, convenzioni e patrimonio
 - Ufficio economato
 - Ufficio gare e appalti
 - Ufficio convenzioni e procedimenti elettorali
- Divisione atti normativi e affari istituzionali
 - Settore atti normativi e semplificazione procedimenti

Area del personale

- Divisione trattamenti economici e pensioni
 - Ufficio pensioni
 - Ufficio stipendi
 - Ufficio trattamenti economici
- Divisione personale docente e rapporti con il Servizio Sanitario
 - Ufficio personale docente
 - Ufficio rapporti con il Servizio Sanitario e gestione del personale convenzionato
- Divisione personale tecnico amministrativo
 - Ufficio affari sociali
 - Ufficio gestione risorse umane e relazioni sindacali
 - Settore gestione orario di lavoro
 - Ufficio concorsi
 - Ufficio formazione

Area edilizia

- Divisione tecnica
 - Ufficio gestione manutenzione e progetti di adeguamento-AE
 - Ufficio servizi amministrativi e contabili-AE

Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione

- Divisione coordinamento sistema bibliotecario
 - Biblioteca di Area Umanistica
 - Biblioteca di Area Medico – Farmaco – Biologica
 - Biblioteca di Area Giuridico – Politologica “Circolo Giuridico”
 - Biblioteca di Area Economica
 - Biblioteca di Area Scientifico – Tecnologica

- Ufficio servizi di supporto alle Biblioteche
- Divisione research and grants management
 - Ufficio supporto alla gestione amministrativa dei progetti nazionali ed internazionali
 - Liaison office
 - Settore Servizi di supporto alla progettazione
- Divisione terza missione
 - Servizio supporto eventi culturali e convegnistici
 - Settore Servizio e-learning di supporto alla didattica, alla formazione continua, alla fruizione di piattaforme di collaborazione on-line
- Divisione relazioni internazionali
 - Ufficio sviluppo e gestione relazioni internazionali
 - Settore Servizi di supporto alla mobilità internazionale
- Ufficio Servizi amministrativi e contabili-ARBI3

Area servizi allo studente

- Divisione corsi di I e II livello e formazione degli insegnanti
 - Ufficio servizi agli studenti - via Mattioli
 - Ufficio affari generali studenti
 - Ufficio progettazione corsi e programmazione - via Mattioli
 - Ufficio relazioni con il pubblico (URP) e International Place
 - Ufficio progettazione corsi e programmazione - Polo umanistico
 - Ufficio servizi agli studenti – Polo umanistico
 - Uffici studenti e didattica Dipartimenti
 - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia
 - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Economia Politica e Statistica
 - Ufficio studenti e didattica del Campus di Arezzo e formazione degli insegnanti
 - Settore specializzazione per il sostegno
 - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze della Vita
 - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici
 - Ufficio studenti e didattica Dipartimento scienze sociali, politiche e cognitive
 - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di ingegneria dell'informazione e scienze matematiche
- Divisione corsi di area sanitaria e post laurea
 - Ufficio master e corsi
 - Ufficio progettazione corsi e programmazione - Le Scotte
 - Ufficio scuole di specializzazione
 - Ufficio servizi agli studenti - Le Scotte
 - Ufficio per il dottorato di ricerca
 - Settore sezione procedure concorsuali per l'ammissione ai Corsi di Studio I e II livello dell'area scienze biomediche e mediche
- Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service
 - Placement Office – Career Service
 - Ufficio borse e incentivi allo studio
 - Ufficio orientamento e tutorato
 - Settore disabilità e DSA
- Settore ordinamenti didattici e offerta formativa

Area organizzazione e sistemi informativi

- Divisione documentale e conservazione
 - Ufficio protocollo
- Divisione processi e architetture
 - Settore design e sviluppo servizi Web & Mobile
- Ufficio dati e metadati
- Ufficio esercizio e tecnologie
- Ufficio gestione della domanda e servizio statistico

Area sistema contabile

- Divisione ragioneria
 - Ufficio bilancio e fiscalità

▪ Settore fiscale

- Ufficio flussi economici e finanziari
- Ufficio controlli contabili e analisi dati
- Ufficio supporto contabile alle strutture dell'Ateneo

Presìdi di Ateneo

- Presidio Mattioli
- Presidio Le Scotte
- Presidio Pian dei Mantellini - Porta Laterina
- Presidio Polo Umanistico
- Presidio San Francesco
- Presidio San Miniato
- Presidio San Niccolò
- Presidio di Arezzo

Segreterie amministrative Dipartimenti

- Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie Mediche
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Economia Politica e Statistica
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Giurisprudenza
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Vita
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici

Centri di Ateneo

- Sistema museale universitario-senese (SIMUS)
- Santa Chiara LAB
- Centro per l'innovazione e la qualità nell'apprendimento permanente - UnisiAP
- Centro linguistico dell'Università degli studi di Siena (C.L.A.)
- Centro di Geotecnologie per le ricerche geologiche, finalizzate, applicate e di sviluppo e per la formazione professionale
- Centro di servizi e supporto Campus di Arezzo

Accanto al personale afferente alle strutture organizzative sopra indicate, si affianca il personale del settore ricerca dei Dipartimenti che completa il quadro organizzativo, con un'afferenza diretta alle Strutture dipartimentali.

Particolare utilità riveste l'[organigramma "cliccabile"](#), che mostra con immediatezza contatti, responsabilità di posizione organizzativa, personale afferente e mission delle strutture, disponibile sul portale di Ateneo:

https://www.unisi.it/sites/default/files/allegati/2023_01_26_organigramma_cliccabile_-_Copia.pdf

La visione d'insieme fornisce d'impatto l'esatta articolazione, complessiva e dinamica, in unità organizzative di I e II livello (rispettivamente in uffici/servizi/presidi/centri di servizio/segreterie dipartimentali e in divisioni) e di vertice (aree), unitamente ai settori (articolazione formalizzata interna ad altre U.O.), dell'amministrazione generale.

Le posizioni organizzative ricoperte da personale di categoria EP e D, inerentemente a Divisioni e Uffici/Servizi/simili, sono pubblicate all'indirizzo con CV allegato.

3.2. Organizzazione del lavoro agile

Il programma di gestione del Lavoro agile ordinario è stato redatto ai sensi della Legge 22 maggio 2017 n. 81, della Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 1 giugno 2017 n.3, del DPCM del 23 settembre 2021, del Decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione dell'8 ottobre 2021 recante modalità organizzative per il rientro in presenza delle lavoratrici e dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni, delle "Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche" redatte ai sensi dell'articolo 1, comma 6, del citato decreto dell'8 ottobre 2021 poi acquisite dalla Conferenza unificata del 16 dicembre 2021.

Non essendo intervenuti cambiamenti normativi nazionali, l'amministrazione ha confermato le Linee guida e i criteri di accesso al Lavoro agile in essere anche per l'anno 2023.

Il presente programma è stato oggetto di confronto con le organizzazioni sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia CUG.

3.2.1. Stato di attuazione e di sviluppo del lavoro agile anno 2022

Si riportano i dati di riepilogo riferiti al personale PTA che ha aderito al Lavoro agile nell'anno 2022.

L'organico complessivo del PTA al 1 Gennaio 2022 era di 853 unità; le lavoratrici e i lavoratori autorizzate/i al Lavoro agile sono stati 511 (corrispondente al 59,9% del totale), di cui 384 donne (75%) e 127 uomini (25%).

TABELLA 7 UNITÀ DI PERSONALE CHE HA PRESTATO ATTIVITÀ LAVORATIVA IN MODALITÀ AGILE ALMENO UN GIORNO NEL 2022 PER GENERE, AGGIORNATO AL 31/12/2022 (FONTE: UFFICIO GESTIONE RISORSE UMANE)

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Uomini	117	109	108	110	105	104	103	93	97	101	97	93
Donne	338	338	326	325	322	312	323	304	316	324	319	305
Totale	455	447	434	435	427	416	426	397	413	425	416	398

Come si noterà, le lavoratrici e i lavoratori che effettivamente hanno eseguito la loro prestazione in modalità agile sono meno di quelli autorizzate/i, segno che non tutte/i ne usufruiscono settimanalmente.

TABELLA 8 GIORNATE LAVORATE IN MODALITÀ AGILE ANNO 2022 PER GENERE (FONTE: UFFICIO GESTIONE RISORSE UMANE)

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Uomini	674	772	884	679	767	625	680	397	514	587	658	509
Donne	1875	2130	2397	1839	1960	1508	1661	1296	1737	1754	1785	1417
Totale	2549	2902	3281	2518	2727	2133	2341	1693	2251	2341	2443	1926

Per valutare correttamente il valore dei giorni lavorati in modalità agile dobbiamo confrontare i dati della Tabella 3 con quelli della successiva Tabella 3, la quale riporta i dati complessivi dei giorni lavorati e il rapporto percentuale dei giorni in modalità agile.

TABELLA 9 GIORNATE LAVORATE COMPLESSIVE³⁶ ANNO 2022 PER GENERE (FONTE: UFFICIO GESTIONE RISORSE UMANE)

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Uomini	3721	4669	5251	4.196	4.971	3.994	3994	3337	4678	4524	4641	3409
Donne	7461	9062	10239	8.411	10.256	8.042	7892	6699	9514	9025	9389	7017
Totale	11182	13731	15490	12607	15227	12036	11886	10036	14192	13549	14030	10426
% gg agile	22,8	21,1	21,2	20	17,9	17,7	19,7	16,9	15,9	17,3	17,4	18,5

Personale fragile

Con il decreto legge n. 24/2022 è stata prorogata fino al 30 giugno 2022 l'efficacia della norma che prevede la sorveglianza sanitaria delle lavoratrici e dei lavoratori maggiormente esposte/i a rischio di contagio di cui all'articolo 83, commi 1, 2 e 3 del decreto-legge n. 34 del 19 maggio 2020. Successivamente il termine è stato prorogato fino al 31 Luglio 2022.

Il personale riconosciuto fragile ha svolto attività lavorativa in modalità agile continuativa. Alla data del 31 Luglio 2022 hanno usufruito di questa misura n. 35 lavoratrici e lavoratori fragili.

Un nuovo regime in deroga per le lavoratrici e lavoratori fragili è stato istituito dalla LEGGE 21 settembre 2022, n. 142. Così a partire dal 29 Settembre 2022 e fino al 31 Dicembre 2022 hanno svolto lavoro agile continuativo n. 9 lavoratrici e lavoratori riconosciute/i fragili dal medico competente di Ateneo.

3.2.2. Condizioni abilitanti del lavoro agile

A partire dal progetto sperimentale sul Lavoro agile avviato nel 2019, l'Università di Siena si era già dotata di misure tecniche ed organizzative che hanno facilitato l'adozione in forma generalizzata della modalità agile di lavoro durante l'emergenza sanitaria degli anni 2020 e 2021.

Con l'entrata a regime del Lavoro agile ordinario a partire da Novembre 2021, l'Ateneo ha consolidato l'organizzazione di questa modalità, individuando l'ufficio, la responsabilità e istituendo un procedimento amministrativo ad hoc per la gestione di tutte le procedure. Inoltre, in collaborazione con la Divisione processi e architetture è stata realizzata una piattaforma digitale per la gestione delle procedure di pianificazione di struttura e di approvazione degli accordi individuali. Questo strumento nel corso del 2022 è stato sviluppato per renderlo più flessibile e per facilitare anche l'interazione dal lato dell'utente.

Nel frattempo l'amministrazione si è confrontata con le organizzazioni sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia CUG per definire i principi di attuazione del lavoro agile in base alle Linee guida emanate dal Ministero dell'amministrazione pubblica.

Infine giova sottolineare come l'Amministrazione universitaria già da diversi anni organizza attività formative per lo sviluppo delle competenze professionali del personale tecnico-amministrativo, non solo dal punto di vista tecnologico ma anche organizzativo come il lavoro in team, la gestione di processi trasversali e le competenze di leadership. Con il Piano triennale della formazione approvato

³⁶Si intendono giornate di: lavoro in sede, lavoro agile, Telelavoro, Missione, servizio fuori sede, corso di Formazione; sono esclusi i giorni di assenza in altro modo giustificati.

nel 2021 queste attività formative entrano stabilmente tra gli obiettivi formativi dell'Ateneo e saranno pianificate annualmente.

3.2.3. Collegamento con il sistema di misurazione e valutazione della performance

Il presente documento viene concepito come parte integrante del PIAO e rappresenta lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo. Si precisa, pertanto, che gli obiettivi delle strutture e delle/dei dipendenti in lavoro agile rimangono regolarmente inseriti nella parte ordinaria della sezione performance del Piano. Inoltre, a partire dall'anno 2021 il SMVP è stato adeguato alla circostanza che alcune prestazioni sono svolte in modalità agile, modificando in particolare alcune voci dello schema di valutazione dei comportamenti individuali.

3.2.4. Linee guida di attuazione e organizzazione del Lavoro agile di Ateneo

Il lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017 è una modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità. Esso è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. Ove necessario per la tipologia di attività svolta dalle lavoratrici e dai lavoratori e/o per assicurare la protezione dei dati trattati, il lavoratore concorda con l'amministrazione i luoghi ove è possibile svolgere l'attività. In ogni caso nella scelta dei luoghi di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza la/il dipendente è tenuto ad accertare la presenza delle condizioni che garantiscono la sussistenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore, nonché la piena operatività della dotazione informatica ed ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni che vengono trattate dal lavoratore stesso.

Il lavoratore agile è tenuto a custodire con diligenza la documentazione utilizzata, i dati e gli strumenti tecnologici eventualmente messi a disposizione dall'Ateneo. Inoltre, il lavoratore è tenuto al rispetto degli obblighi di riservatezza in materia di privacy e di protezione dei dati personali previsti dal "Codice della privacy (d.lgs. 196/2003), così come modificato dal d.lgs. 101/2018, e dalle relative informative di Ateneo. Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi, dal contratto collettivo, e dal Codice di comportamento, che trovano applicazione anche nei confronti del lavoratore agile.

L'Università garantisce, ai sensi del d.lgs. 81/2008, la salute e la sicurezza del lavoratore agile in coerenza con la natura flessibile dell'attività agile di lavoro.

Al momento della definizione dell'accordo individuale il lavoratore è tenuto a prendere visione dell'informativa sui rischi generali e dei rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, la quale fornisce indicazioni utili affinché il lavoratore possa fare una scelta consapevole del luogo in cui espletare la sua attività.

L'Università non risponde degli infortuni verificatisi a causa della mancata diligenza del lavoratore nella scelta di un luogo non compatibile con quanto indicato nell'informativa.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto. Fatti salvi gli istituti contrattuali non compatibili con la modalità a distanza, la/il dipendente conserva i medesimi diritti e gli obblighi nascenti dal rapporto di lavoro in presenza, ivi incluso il diritto ad un trattamento economico non inferiore a quello complessivamente applicato nei confronti delle lavoratrici e dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'amministrazione.

L'amministrazione garantisce al personale in lavoro agile le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della performance e alle iniziative formative previste per tutti le/i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.

3.2.5. Accesso al lavoro agile

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentita a tutto il personale tecnico-amministrativo, sia a tempo indeterminato che determinato compreso il personale in convenzione con l'AOUS, indipendentemente dal profilo orario, garantendo in ogni caso che l'esecuzione della prestazione lavorativa sia prevalentemente in presenza.

L'amministrazione ha individuato le attività che possono essere effettuate in lavoro agile, previo confronto con le organizzazioni sindacali, ossia tutte le attività compatibili con la modalità agile di lavoro con ciò escludendo le lavoratrici e i lavoratori dei presidi e gli autisti.

L'accordo individuale è stipulato per iscritto e ai sensi degli artt. 19 e 21 della legge n. 81/2017. Esso disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali dell'amministrazione, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore che di norma sono personali. L'accordo dovrà riportare i seguenti elementi essenziali:

- a) attività da svolgere (attività ordinarie o progetto);
- b) obiettivi da raggiungere ed eventuali priorità da rispettare;
- c) durata dell'accordo: annuale, rinnovabile alla scadenza salvo diversa volontà tra le parti;
- d) Giorni settimanali in modalità agile: 1 o 2 giorni;
- e) strumenti di lavoro previsti/proposti (personali o forniti dall'amministrazione);
- f) fasce di reperibilità di almeno due ore al giorno (anche discontinue);
- g) modalità e periodicità di verifica dell'attività svolta: relazione trimestrale da consegnare alla/al propria/o responsabile in forma scritta;
- h) la firma della/del dipendente;
- i) la firma della/del responsabile.

La prestazione lavorativa in modalità agile è svolta senza un vincolo di orario nell'ambito delle ore massime di lavoro giornaliero e settimanali stabilito dai CCNL. In ogni caso deve essere individuata una fascia di inoperabilità nella quale il personale non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia coincide con il periodo di 11 ore di riposo consecutivo a cui il lavoratore è tenuto e nel quale ha diritto alla disconnessione, ossia non gli sono richiesti i contatti con le/i colleghe/i o con la/il responsabile, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Amministrazione.

Misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. A conclusione della giornata lavorativa il personale è tenuto allo spegnimento di tutti gli strumenti operativi forniti dall'Amministrazione e alla disconnessione dagli account istituzionali e dalla connessione VPN.

Il personale può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge quali, a titolo esemplificativo, i permessi per particolari motivi personali o familiari, i permessi sindacali di cui al CCNQ 4 dicembre 2017 e s.m.i., i permessi per assemblea di cui all'art. 10 del CCNL 12 febbraio 2018, i permessi di cui all'art. 33 della legge n. 104/1992.

Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio, né si matura il diritto al buono pasto.

3.2.6. Potere direttivo, di controllo e disciplinare

Durante l'attività svolta in modalità agile il lavoratore è impegnato al conseguimento degli obiettivi assegnati, nonché agli ulteriori obiettivi che potranno essere assegnati in corso d'anno, ad integrazione di quelli iniziali.

In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, la/il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione alla/al propria/o responsabile. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare il lavoratore a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.

Per sopravvenute esigenze di servizio la/il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruito.

Il lavoro agile è incompatibile con il telelavoro. La/Il dipendente avente i requisiti per entrambe le forme di lavoro a distanza deve scegliere una delle due modalità secondo le procedure stabilite per ognuna.

Il mancato rispetto degli obblighi derivanti dall'accordo individuale, dai regolamenti e dalle disposizioni interne di servizio, dà luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, in conformità alla disciplina contrattuale e legale vigente in materia.

L'accordo di Lavoro agile è reversibile e si fonda sulla volontarietà delle parti, e può, quindi, essere revocato in qualsiasi momento da entrambe le parti, con un preavviso di trenta giorni. Il termine di preavviso da parte dell'Amministrazione di Ateneo passa a 90 giorni nel caso di lavoratrici e lavoratori con disabilità. Sono cause di recesso immediato da parte dell'Amministrazione:

- sanzione disciplinare dovuta alla violazione degli obblighi di cui al paragrafo precedente;
- cambiamento di mansioni/struttura o qualsiasi altro elemento che abbia determinato una rivalutazione dei requisiti per l'accesso al lavoro agile;
- sopravvenuta incompatibilità delle attività in carico alla/al dipendente con lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

3.2.7. Procedure di gestione del Lavoro agile

La modalità agile di lavoro rientra nell'organizzazione complessiva di ogni struttura e quindi la sua applicazione andrà pianificata in base ai servizi, agli obiettivi assegnati e alle esigenze personali delle

lavoratrici e dei lavoratori. Per questo l'Ateneo ha organizzato la procedura di attuazione del Lavoro agile in due fasi:

- programmazione annuale del Lavoro agile della struttura da parte della/del responsabile in accordo con il personale, in modo da garantire la qualità dei servizi e lo smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato (cfr. punti 1.a e 1.d delle Linee guida 16 Dicembre);
- definizione degli accordi individuali per tutte le lavoratrici e i lavoratori per 1 o 2 giorni settimanali, in modo da assicurare la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza e favorendo allo stesso tempo un'adeguata rotazione del personale (cfr. punti 1.b e 1.f delle Linee guida).

Nell'accordo individuale non andranno indicati i giorni precisi della settimana, perché ogni struttura predispone il proprio calendario da gestire con flessibilità in base alle esigenze di servizio, ai turni, ferie, malattie e altre esigenze personali. Tuttavia i giorni di SW non sono cumulabili o differibili alla settimana successiva e vanno fruiti entro la settimana stessa. Inoltre, la giornata di Lavoro agile è da considerarsi intera e non frazionabile ad ore.

Personale universitario in regime di convenzione con l'AOUS: le strutture in cui è presente personale in regime di convenzione con l'AOUS potranno presentare il piano di struttura e gli accordi individuali di Lavoro agile, ma solamente in riferimento alle attività della sola parte universitaria. Gli accordi del personale convenzionato dovranno essere compatibili con le attività universitarie e assistenziali svolte. Per questo la piattaforma NEXT prevede un passaggio finalizzato all'acquisizione del consenso anche della/del responsabile ospedaliero.

Per quanto riguarda la disponibilità di "strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore" (cfr. punti 1.c e 1.e delle Linee guida), si evidenzia come l'Università di Siena disponga già da tempo di piattaforme digitali e di strumenti informatici che garantiscono la sicurezza anche per chi lavora da remoto. A titolo di esempio, la connessione protetta VPN per l'accesso alle applicazioni digitali e alle banche dati dell'Ateneo, i desktop virtuali, i sistemi di *collaboration* quali: Office365, Nuvola (*storage cloud* di Ateneo), *Google Workspace*.

Al fine di permettere l'adozione degli accordi individuali e dei piani di struttura, l'Amministrazione ha predisposto un sistema di gestione informatica delle procedure per la richiesta e concessione del lavoro agile con accesso mediante credenziali uniche di Ateneo.

La piattaforma NEXT è stata realizzata dalla Divisione processi e architetture e ha consentito la gestione completamente dematerializzata delle procedure di pianificazione e di approvazione degli accordi. La piattaforma sarà progressivamente sviluppata per rendere più flessibili le procedure con l'implementazione delle funzioni di modifica e di aggiornamento degli atti, oltre ad una semplificazione dei processi per rendere più agevole l'interazione dal lato dell'utente.

3.2.8. Programmazione del Lavoro agile anni 2023-2025

In coerenza con quanto indicato nelle Linee Guida per la redazione del POLA da parte delle Amministrazioni e nel relativo template, questa sezione si conclude con l'illustrazione della traiettoria di sviluppo del lavoro agile in Ateneo attraverso il monitoraggio di una varietà di indicatori che saranno sviluppati nel triennio 2023-2025, al fine di rendere in maniera sintetica il percorso e i passaggi necessari a favorire la piena applicazione del lavoro agile in Ateneo.

Al fine di accompagnare il percorso di consolidamento del lavoro agile sono previste specifiche iniziative formative per il personale che accederà a tale modalità di svolgimento della prestazione. Tali attività saranno programmate annualmente in coordinamento con l'Area delle risorse umane.

Riassumendo, se a partire dal 2022 l'obiettivo dell'amministrazione è stato quello di consolidare la gestione ordinaria della modalità agile di lavoro, negli anni 2023-2025 saranno realizzate azioni specifiche per sviluppare le procedure informatiche (Azione LA1), definire un set di indicatori di controllo e di monitoraggio (Azione LA2), potenziare le dotazioni tecnologiche del personale (Azione LA3) e consolidare le competenze utili al lavoro agile (Azione LA4):

	Azione	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Indicatore	U.O. Responsabile e collaborazioni trasversali
LA1	Sviluppo della piattaforma NEXT per la gestione informatica del Lavoro agile	Semplificazione della procedura informatica	Da individuare in base alle azioni e ai risultati degli anni precedenti	Da individuare in base alle azioni e ai risultati degli anni precedenti	Aggiornamenti realizzati	Ufficio affari sociali in collaborazione con Divisione processi e architetture
LA2	Definizione di un cruscotto di indicatori di controllo e monitoraggio	Individuazione degli indicatori	Monitoraggio degli indicatori	Ottimizzazione del cruscotto	Serie storiche dei dati	Area del personale in collaborazione con Ufficio dati e metadati, il Nucleo di valutazione e Comitato Survey Policy di Ateneo
LA3	Ricognizione della salute digitale	Rilevazione delle dotazioni tecnologiche delle lavoratrici e dei lavoratori agili – personali/dell'amministrazione	Potenziamento della connettività	Da individuare in base alle azioni e ai risultati degli anni precedenti	n. di dispositivi vi/strumenti	Ufficio affari sociali in collaborazione con Ufficio esercizio e tecnologie
LA4	Sviluppo delle competenze utili al lavoro a distanza	Organizzazione di corsi di formazione dedicati	Aggiornamento delle competenze	Aggiornamento delle competenze	n. di partecipanti	Area del personale in collaborazione con l'Ufficio formazione

3.2.9. Piano di utilizzo del Telelavoro 2022-23³⁷

L'Università degli Studi di Siena ha avviato progetti di Telelavoro in via sperimentale, a partire dall'anno 2007, in coerenza con il quadro normativo vigente e con particolare riferimento a i contratti collettivi nazionali nel tempo vigenti e all'Accordo Quadro Nazionale del 23/3/2000.

³⁷ Art. 9, comma 7, del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179 convertito con legge n. 221 del 17 dicembre 2012 "Decreto sviluppo-bis"

Entro il 31 marzo di ogni anno, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, pubblicano nel proprio sito web, gli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione, in cui identificano le modalità di realizzazione e le eventuali attività per cui non è possibile l'utilizzo del telelavoro. La redazione del piano in prima versione deve essere effettuata entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del presente decreto. La mancata pubblicazione è altresì rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili.

L'Università favorisce i progetti di Telelavoro, intesi come modalità di gestione del personale e di organizzazione del lavoro, finalizzati a conciliare le esigenze del lavoratore e allo stesso tempo le necessità dell'Amministrazione.

In fase iniziale e sperimentale sono stati attivati, a partire, come detto, dal 2007, n. 8 progetti di Telelavoro.

Successivamente, a decorrere da novembre 2013, il numero massimo di postazioni di telelavoro attivabili contemporaneamente è stato portato a n. 20 unità. In seguito (giugno 2019) si è passati a n. 25 unità.

Con il presente Piano le postazioni di Telelavoro vengono portate a n. 45.

TABELLA 10 NUMERO MASSIMO DI POSTAZIONI DI TELELAVORO ATTIVABILI

Anno	n. max di postazioni di Telelavoro
2007 - ottobre 2013	8 postazioni
novembre 2013 - maggio 2019	20 postazioni
giugno 2019 - ottobre 2021	25 postazioni
Da novembre 2021	45 postazioni

La risorsa "telelavoro"

Dal punto di vista della persona che telelavora può consentire di:

- migliorare la conciliazione fra tempi di lavoro e tempi di vita;
- migliorare il benessere lavorativo;
- semplificare l'organizzazione del lavoro e della vita quotidiana al personale per il quale, a causa di esigenze personali o familiari, risulta particolarmente disagiata lo svolgimento dell'attività lavorativa presso la sede di appartenenza.

Dal punto di vista dell'Amministrazione il telelavoro può consentire di:

- migliorare e razionalizzare l'organizzazione del lavoro;
- migliorare la produttività e la performance organizzativa;
- ridurre le assenze per malattia o permessi;
- rafforzare il senso di appartenenza e di partecipazione, sia al contesto lavorativo sia alla dinamica dei processi di innovazione;

Caratteristiche delle attività telelavorabili

Un'attività telelavorabile è un'attività che:

- deve essere svolta con relativa autonomia;
- deve prevedere un obiettivo ben identificabile con eventuali obiettivi intermedi;
- deve essere facilmente programmabile, monitorabile e valutabile;
- non deve richiedere incontri frequenti con utenza esterna o colleghe/i che non possono essere gestiti con efficacia attraverso strumenti telematici e/o concentrati nei giorni di presenza effettiva in ufficio;

- deve consentire di interagire con la/il propria/o responsabile e le/i colleghe/i mediante strumenti telefonici e telematici, con la medesima efficacia di quanto avverrebbe sul posto di lavoro.

Il Telelavoro è disciplinato in specifico Contratto collettivo integrativo approvato dal Consiglio di amministrazione il 22 ottobre 2021 e sottoscritto dalle organizzazioni sindacali il 25 Ottobre (prot. 188888 del 25/10/2021).

Il CCI descrive in dettaglio i criteri di accesso al Telelavoro e le procedure da seguire per la sua attivazione.

Postazioni assegnate

Al 31 Dicembre 2022 sono attive n. 34 postazioni di Telelavoro (25 per dipendenti donne e 9 per dipendenti uomini).

3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale

Il presente **Piano triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo 2023-2025** è stato predisposto in attuazione delle norme vigenti alla data della sua adozione e, *in primis*, dell'art. 4, del d.lgs. n. 49/2012, secondo cui le Università, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale, al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, predispongono piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale, nel rispetto dei vincoli previsti dagli articoli 5 (limite massimo alle spese di personale) e 7 (rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese di indebitamento) del decreto legislativo stesso.

L'adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale risponde, altresì, alla necessità di dare attuazione alle previsioni di cui agli artt. 6 e 6-ter del d.lgs. n. 165/2001, come novellati dall'art. 4 del d.lgs. n. 75/2017, configurandosi quale strumento funzionale all'attuazione dei principi costituzionali di buona amministrazione, efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa.

In tale contesto, il presente Piano tiene conto anche degli orientamenti espressi dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione nell'ambito delle *"Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche"* del 08.05.2018.

L'importanza della redazione di un Piano triennale di programmazione è rimarcata dal *"Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale"* del 10 marzo 2021 tra il Presidente del Consiglio, il Ministro per la Pubblica Amministrazione e i Segretari generali di Cgil, Cisl e Uil ove è evidenziata l'importanza della programmazione dei fabbisogni e delle assunzioni del personale fondata sulla valorizzazione delle persone, attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale e la definizione di un piano delle competenze.

Nella stessa direzione di valorizzazione delle risorse umane si inseriscono le recenti *"Linee programmatiche del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione"* espresse in relazione al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR³⁸).

³⁸ Il programma di investimenti che l'Italia deve presentare alla Commissione europea nell'ambito del Next Generation EU, lo strumento per rispondere alla crisi pandemica provocata dal Covid-19.

Da menzionare, inoltre, le *Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche* adottate dal Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze (Pubblicate sulla G.U. del 14 settembre 2022).

Tali Linee guida prevedono la definizione del fabbisogno di personale che evolva verso la nozione di "profilo di competenza". La definizione del nuovo modello di fabbisogno è fondata infatti sulle nuove classificazioni del personale introdotte dai CCNL del triennio 2019-2021; non essendo stato, tale CCNL relativo al Comparto Istruzione e Ricerca, ancora stipulato, una definizione del fabbisogno fondata sul modello introdotto dalle Linee guida sarà possibile solo a fronte del futuro rinnovo contrattuale.

Nell'ambito di questo contesto nazionale e internazionale, il presente Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023-2025 si inserisce nella complessiva ed integrata attività di programmazione dell'Ateneo e si riferisce ai fabbisogni del personale tecnico-amministrativo (PTA) relativo al personale dirigenziale, personale tecnico, amministrativo (compreso il personale convenzionato con l'Azienda Ospedaliera Universitaria Senese), bibliotecario e i Collaboratori ed Esperti Linguistici.

3.3.1. Lo stato delle risorse

Risulta utile una rappresentazione quantitativa e qualitativa della consistenza PTA per comprendere lo stato delle risorse, la loro evoluzione e le prospettive collegate alle cessazioni.

Alla data dell'1/1/2023 il PTA ammonta a n. 814 unità, compreso il personale dirigenziale.

Di seguito si riporta l'andamento della consistenza numerica del personale nel triennio 2020/2022 e nel triennio 2023/2025 in relazione alla categoria e all'area funzionale.

TABELLA 11 - ANDAMENTO DELLA CONSISTENZA DEL PERSONALE NELLE CATEGORIE TRIENNI 2020-2022 E 2023-2025

Categoria	Data di riferimento					
	01/01/2020	01/01/2021	01/01/2022	01/01/2023	01/01/2024	01/01/2025
Dirigente	5	3	2	4	3	2
CEL	38	37	37	36	34	32
B	42	42	42	43	43	43
C	476	460	446	430	417	410
D	322	308	288	276	263	254
EP	31	29	24	22	18	18
Tecnoghe/i equiparate/i D	8	11	12	13	5	1
Tecnoghe/i equiparate/i EP	6	5	2			
TOTALI	928	895	853	822	783	760

TABELLA 12 - ANDAMENTO DELLA CONSISTENZA DEL PERSONALE NELLE AREE FUNZIONALI

Area di inquadramento	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Dirigenti	5	3	2	4	4	2
Lettori e Collaboratori Linguistici	38	37	37	36	34	32
Categoria B - Area amministrativa	9	11	10	11	11	11
Categoria B - Area servizi generali e tecnici	33	31	32	32	32	32

Area di inquadramento	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Categoria C - Area amministrativa	262	254	247	240	231	228
Categoria C - Area biblioteche	44	43	41	38	37	36
Categoria C - Area socio-sanitaria	9	8	7	6	6	6
Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. dati	161	155	154	149	146	142
Categoria D - Area amministrativa-gestionale	117	117	114	110	99	91
Categoria D - Area biblioteche	22	21	13	13	11	11
Categoria D - Area socio-sanitaria	24	20	19	16	15	15
Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	167	161	151	147	140	136
Categoria EP - Area amministrativa-gestionale	26	24	19	15	13	13
Categoria EP - Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	3	2	2	2	2	2
Categoria EP - Area biblioteche	2	2	1	1	1	
Categoria EP - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	6	6	4	2	2	2
TOTALI	928	895	853	822	783	760

Alle numerose cessazioni già intervenute nell'ultimo triennio si aggiungono i numeri riportati nella tabella seguente. In particolare, accanto alle cessazioni "fisiologiche" dovute al raggiungimento dei requisiti di anzianità di servizio e anagrafica, si aggiungono le dimissioni presentate ai sensi dell'art. 14 del decreto legge 28 gennaio 2019, n. 4 (convertito con modificazioni dalla L. n. 26/2019), relativo al trattamento di pensione anticipata "quota 100".

Di seguito si riporta l'andamento delle cessazioni nel triennio 2022-2024, suddivise per Aree funzionali.

TABELLA 13 - CESSAZIONI NEL TRIENNIO 2023-2025

Descrizione ruolo	Inquadramento - Categoria	Anno cessazione	Numero
Lettori e Collab. Linguistici	CEL	2023	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area amministrativa	2023	7
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area biblioteche	2023	1
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab.dati	2023	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2023	4
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area biblioteche	2023	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. dati	2023	6
Personale tecnico amm.vo	Categoria EP - Area amministrativa-gestionale	2023	2
Dirigenti	Dirigente II fascia	2024	1
Lettori e Collab. Linguistici	CEL	2024	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area amministrativa	2024	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area biblioteche	2024	1
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. dati	2024	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2024	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	2024	3
Dirigenti	Dirigente II fascia	2025	1
Lettori e Collab. Linguistici	CEL	2025	4
Personale tecnico amm.vo	Categoria B - Area servizi generali e tecnici	2025	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area amministrativa	2025	6
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	2025	4
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2025	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	2025	6
Personale tecnico amm.vo	Categoria EP - Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	2025	1
TOTALE			69

3.3.2. Programmazione del fabbisogno 2023-2024: i Punti Organico Equivalente – POE

In applicazione del Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo e dirigente 2021/2023 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 23/03/2021), della delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2022 (prot. n. 162171 del 25 luglio 2022 avente ad oggetto "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026) e della successiva DDG n. 4395/2022 di aggiornamento PIAO 2022-2024 – Sezione Programmazione Personale TA, si riporta di seguito una sintesi della programmazione dell'utilizzo dei punti organico equivalente.

TABELLA 14 - RESIDUI POE ANNI 2021-2022 E POE ANNO 2023

Descrizione utilizzo		POE
RESIDUO POE 2021 (A)	n. 5 posti categoria C per esigenze dell'Area funzionale delle Biblioteche a tempo indeterminato	1,25
	n. 2 posti categoria D (Area amministrativa-gestionale e Area tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati)	0,60
	TOTALE	1,85
RESIDUO POE 2022 (B)	n. 2 posti categoria EP (Area amministrativa – gestionale e nell'Area tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati)	0,80
	TOTALE	0,80
POE 2023 (C)	n. 2 posti categoria D (Area biblioteche e Area tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati) (*)	0,60
	TOTALE	0,60
TOTALE COMPLESSIVO (A) + (B) + (C)		3,25

(*) Ai sensi della delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 luglio 2022, era stata disposta l'anticipazione all'anno 2022 dell'utilizzo del **n. 1 POE dell'anno 2023** previsto dal Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024, confermando comunque le prese di servizio di eventuali vincitori nell'anno 2023, in relazione al quale per **0,60 POE** è rimasta confermata la destinazione a nuove assunzioni di n. 2 unità di personale di categoria D nell'Area delle biblioteche e nell'Area tecnico scientifica ed elaborazione dati.

3.3.3. Programmazione straordinaria ex D.M. n. 445 del 06.05.2022 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026"

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 luglio 2022 (Delibera del Consiglio di Amministrazione, Rep. n. 251/2022, Prot. n. 162171 del 25/07/2022), ha deliberato i criteri di ripartizione relativi al Piano Straordinario di reclutamento personale universitario 2022-2026 (D.M. n. 445/2022).

In particolare, in applicazione del citato D.M. n. 445 del 06.05.2022, è stato deliberato di destinare **7,2 POE per l'anno 2022** per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo.

La tabella seguente mostra l'uso che Il Consiglio di Amministrazione ha previsto per i **7,6 POE** derivanti dalla somma di **7,2 POE** di cui al D.M. n. 445/2022 e del residuo di **0,40 POE** relativo alla programmazione ordinaria **2023**.

TABELLA 15 - DESCRIZIONE UTILIZZO POE PIANO STRAORDINARIO DM 445/2022 E RESIDUO PROGRAMMAZIONE 2023

	Utilizzo POE	Residuo (scalare)
Compartecipazione con gli eventuali POE che i Dipartimenti hanno avuto la possibilità di destinare ad assunzioni mirate di personale dell'area tecnica, tecnico – scientifica ed elaborazione dati con funzioni di supporto alla ricerca (*)	1	6,6
n. 9 Progressioni economiche verticali dalla categoria C alla categoria D relativamente all'area amministrativa-gestionale secondo le procedure di cui all'art. 22, comma 15, del d.lgs. n. 75/2017 e/o di cui all'art. 52, comma 1-bis, d.lgs. n. 165/2001, che si vanno a sommare alle n. 9 assunzioni in categoria D relative al triennio 2020-2022 nel rispetto della percentuale del 50% del numero delle posizioni disponibili da destinare alle assunzioni dall'esterno	0,45	6,15
Assunzioni tramite concorso pubblico di personale di categoria C, area amministrativa , di cui n. 1 posto destinato alle procedure straordinarie di inquadramento in ruolo di personale comandato, di cui all'art. 6, comma 3, del DL n. 36/2022, conv. in L. n. 79/2022	5,45	0,7
Da destinare successivamente sulla base delle risultanze delle procedure assunzionali di cui sopra	0,7	0
Totale	7,6	0

In relazione all'utilizzo a favore dei Dipartimenti, è stata prevista una compartecipazione massima di 0,125 POE a posizione (pari al 50% del valore-POE della categoria C) in relazione ai quali i Dipartimenti hanno avuto la possibilità di concorrere per la differenza necessaria a coprire i POE per assunzione di personale di categoria C o di categoria D.

A tale proposito sono state accolte le seguenti richieste di compartecipazione al costo relativo alle assunzioni di personale tecnico amministrativo dell'Area tecnico, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, con funzioni di supporto alla ricerca, per un totale di 8 posti, nei limiti di 1 POE messo a disposizione dal Consiglio di Amministrazione:

Dipartimento di scienze della vita	n. 1 posto cat. D
Dipartimento di filologia e critica delle letterature antiche e moderne	n. 1 posto cat. D
Dipartimento di giurisprudenza	n. 1 posto cat. C
Dipartimento di scienze fisiche, della terra e dell'ambiente	n. 1 posto cat. D
Dipartimento di biotecnologie mediche	n. 1 cat. D e n. 1 cat. C
Dipartimento di scienze mediche, chirurgiche e neuroscienze	n. 1 posto cat C
Esigenze dello Stabulario di Ateneo	n. 1 posto cat. C (richiesto da Dipartimento di scienze della vita, Dipartimento di scienze mediche, chirurgiche e neuroscienze, Dipartimento di biotecnologie mediche, Dipartimento di biotecnologie, chimica e farmacia e Dipartimento di medicina molecolare e dello sviluppo)

In relazione ai POE destinati all'assunzione tramite concorso pubblico di personale di categoria C, area amministrativa, è stata già assunta n. 1 unità di personale di categoria C, Area amministrativa, a

seguito delle procedure straordinarie di inquadramento in ruolo di personale comandato, di cui all'art. 6, comma 3, del DL n. 36/2022, conv. in L. n. 79/2022.

Relativamente all'anno **2024** è stato previsto **1 POE** per il quale rimane da destinare a nuove assunzioni dall'esterno di personale di categoria C³⁹.

Conclusivamente, risultano utilizzabili a favore del personale tecnico amministrativo **11,85 POE** (3,25 residui POE anni 2021-2022 e POE anno 2023 + 7,6 POE piano straordinario DM 445/2022 e residuo programmazione 2023 + 1 POE programmazione anno 2024).

3.3.4. Altre assunzioni: i contratti a tempo determinato

Sono previste **n. 3 assunzioni** di personale di categoria C presso l'AOSI della durata di due anni in esecuzione della delibera del C.d.A. 23.10.2020 (prot. 181493 del 27/10/2020). Trattandosi di assunzioni a tempo determinato non impegnano punti organico.

In tema di assunzioni del personale a tempo determinato il nostro Regolamento di Ateneo in materia di selezione del personale prevede l'assunzione di personale in relazione a motivazioni legate a comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale alla base della richiesta e attività lavorativa quali, tra le altre previste dal CCNL vigente⁴⁰, necessità correlate a progetti di ricerca che beneficiano di finanziamenti esterni, anche per attività di supporto amministrativo, svolgimento di programmi di ricerca, attivazione di infrastrutture tecniche complesse, realizzazione di riorganizzazione dei servizi offerti, svolgimento di progetti di ricerca di interesse nazionale finanziati dal M.U.R. e dagli enti pubblici di ricerca vigilati dal predetto Ministero nonché progetti finanziati da aziende, enti o istituzioni nazionali o non nazionali. La semplificazione e snellimento delle procedure permetterà di avvalersi di un importante polmone di respiro per nuove assunzioni fermi rimando i limiti finanziari fissati dall'art. 9, comma 28, L. 122/2010 e art.1, comma 188, L. 266/2005.

3.3.5. Il monitoraggio assunzioni obbligatorie

Ai sensi degli artt. 35 e 39 del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., l'Università di Siena è tenuta all'assolvimento degli obblighi previsti dalla Legge 12 marzo 1999, n. 68, recante "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e, pertanto, garantisce l'assunzione di lavoratori disabili (art. 3, L. 68/1999) ovvero appartenenti alle c.d. categorie protette (art. 18, L. 68/1999), nella misura del 7% dei lavoratori occupati.

Quanto alla modalità di determinazione della base di computo ed alla conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle Linee guida fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Direttiva n. 1/2019.

A gennaio 2023, dal Prospetto Informativo ex L. 68/1999 è risultata una scopertura per una unità di personale delle categorie protette (un posto cat. C Legge 68/99 categorie protette⁴¹).

In sede di Relazione di accompagnamento al Budget autorizzatorio 2023 relativo alle spese per il personale tecnico amministrativo e dirigente 2023 sono state inoltre previste in via precauzionale le

³⁹ Tale previsione di utilizzo è da ritenersi programmatica e verrà ulteriormente affinata all'esito del Decreto ministeriale con cui verranno ripartite le facoltà assunzionali riservate al personale tecnico amministrativo delle università di cui all'art. 1, c. 297, lett. a) della Legge n. 234/2021.

⁴⁰ Cfr. art. 53 CCNL Comparto Istruzione e Ricerca del 19/04/2018.

⁴¹ Id rapp. 100176.

assunzioni di n. 1 unità di personale di categoria C, categorie protette⁴² e di n. 1 unità di personale di categoria B, disabili.⁴³

3.3.6. La sostenibilità della spesa di personale

Nel rispetto dell'art. 4 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, la programmazione relativa al Piano triennale dei fabbisogni di personale è realizzata assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale nell'ambito di quanto previsto all'articolo 3 e nel rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 7 dello stesso decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Siena ha approvato, con delibera del 20/12/2022, il Bilancio unico di previsione 2023 che dà conto degli impegni relativi all'utilizzo dei POE per il PTA.

3.4. Formazione del personale

Nell'ambito della formazione per il personale prosegue la realizzazione delle attività pianificate nel Piano Triennale della formazione 2021-2023 (DDG. rep. n. 1294/2021 prot. n.67967 del 16.04.2021). L'indirizzo dell'Amministrazione è di favorire la più ampia partecipazione del personale sia alle attività programmate nel Piano Annuale per la Formazione (PAF), sia alle attività non pianificate autorizzate a seguito di richieste individuali.

Il piano triennale rappresenta uno strumento operativo per la realizzazione del catalogo dei corsi (PAF), aggiornato annualmente, a cui può accedere il Personale Tecnico e Amministrativo dell'Università degli Studi di Siena.

3.4.1. Piano triennale 2022-2024

La proposta è indirizzata a rafforzare le conoscenze e le competenze del personale con i seguenti obiettivi:

- aumentare la capacità attrattiva dell'Ateneo con particolare riferimento alla qualità dei servizi erogati (Biblioteche, Servizi agli studenti, Internazionalizzazione, Terza missione)
- potenziare la gestione dei progetti di ricerca
- migliorare l'efficienza e l'efficacia delle attività tramite il rafforzamento delle conoscenze e competenze tecniche e digitali;
- sviluppare ulteriormente le competenze organizzative e relazionali necessarie a migliorare la collaborazione tra il personale, a favorire il benessere organizzativo, l'integrazione, la valorizzazione delle differenze di genere e la lotta alla discriminazione.

Per ampliare ulteriormente le opportunità qualificate per il proprio personale e favorire il confronto con le/i colleghe/i di altri atenei, è prevista la partecipazione a progetti e/o eventi organizzati da enti qualificati quali ad esempio CINECA, CO.IN.FO., Fondazione CRUI, LineATENEI, SNA.

3.4.2. Le risorse interne ed esterne disponibili ai fini delle strategie formative

Per quanto attiene alle risorse interne:

- il budget assegnato, per la formazione obbligatoria (ad esclusione della formazione in ambito di sicurezza e prevenzione) e facoltativa, ammonta a € 104.500,00, (delibera del CdA n. 407 del 20 dicembre 2022- Budget autorizzatorio per l'esercizio 2023);

⁴² Id rapp. 97019.

⁴³ Id rapp. 100177.

- per l'erogazione di corsi a distanza sono utilizzate le piattaforme USiena Integra (Moodle, Webex, Panopto) e Gmeet.

Per quanto attiene alle risorse esterne:

- ci si avvale della piattaforma TRIO, il sistema di web-learning della Regione Toscana, il personale accede a corsi su tematiche specifiche, accessibili dal Web Learning Group (WLG) dedicato al personale dell'Ateneo;
- l'Ateneo aderisce, dal 2016, al bando INPS "Valore PA "per iniziative che riguardano la c.d. "alta formazione". Per lo sviluppo delle competenze digitali già dai primi mesi dello scorso anno ha aderito al "Progetto Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- In ultimo, nell'ambito dell'apprendimento delle lingue straniere, proseguendo le iniziative degli scorsi anni, è stata attivata una licenza istituzionale, della durata di 12 mesi, per l'utilizzo di una piattaforma specializzata, disponibile h24 sia da p.c. sia da dispositivi mobili.

3.4.3. Misure volte ad incentivare l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale

L'Amministrazione incentiva la crescita culturale e dei titoli di studio delle/dei dipendenti anche attraverso la riduzione delle tasse per l'iscrizione dei Corsi di Laurea o tramite un contributo per l'iscrizione ai Master. In aggiunta, il personale con almeno sei mesi di anzianità di servizio e in possesso dei requisiti previsti per lo specifico percorso, può chiedere di partecipare - in luogo di corsi di formazione specifica - alle iniziative presenti nell'offerta didattica dell'Università degli Studi di Siena (singoli insegnamenti afferenti a Corsi di laurea o ai Master), fino ad un massimo di 30 CFU.

3.4.4. Piano 2023

Di seguito le attività pianificate organizzate per Area tematica, approvate di recente (DDG del 08/03/2023).

I documenti relativi alle attività formative sono reperibili all'indirizzo

- <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/formazione-del-personale>,

dalla stessa pagina si accede ai piani e alle attività condotte negli anni precedenti.

Archivistica e biblioteconomia

Corso	Destinatari
Authority autori persona e autori enti: la gestione in Alma e in SBN	Personale afferente all'Area delle biblioteche
USiena Press ed editoria ad accesso aperto	Personale afferente all'Area delle biblioteche

Giuridica

Corso	Destinatari
Gestione e protezione dati personali	Tutto il personale
Istanze di accesso - modalità di registrazione nel Registro degli accessi	Responsabili di struttura e collaboratori
Appalti e contratti – aggiornamento 2023	Il personale con il ruolo di RUP e loro collaboratori

ICT

Corso	Destinatari
UGOV-RU la gestione dell'organico	Gruppo specifico
Corso base di sicurezza digitale	Responsabili delle strutture e collaboratori
Procedamus	Personale addetto alla gestione del Protocollo
Competenze digitali per la PA (Syllabus)	Tutto il personale
La Posta Elettronica Certificata (PEC)	Tutto il personale
La Firma Digitale	Tutto il personale
UnisiCollabora	Tutto il personale
Word intermedio	Tutto il personale
Excel intermedio	Tutto il personale

Lingue

Corso	Destinatari
Programma di apprendimento della lingua inglese - Piattaforma Go-Fluent	Tutto il personale di ruolo dell'Ateneo

Corsi di formazione per i neo assunti

Corso	Destinatari
L'utilizzo del protocollo informatico (Titulus)	neo assunti
Si tratta di un corso articolato in moduli che affrontano le seguenti tematiche: Digitalizzazione nella PA, CCNL, Privacy e GDPR, Anticorruzione e trasparenza	neo assunti

Organizzazione e personale

Corso	Destinatari
Lavorare in gruppo	Tutto il personale
Comunicare per sviluppare le relazioni	Tutto il personale
Negoziare e risoluzione dei conflitti	Tutto il personale
Gestione dei conflitti	Tutto il personale
Corso per gestire le riunioni	Tutto il personale
Lavorare in gruppo e leadership personale	Tutto il personale
Corso di leadership e gestione dei collaboratori	Tutto il personale
Il miglioramento continuo: metodi, tecniche e strumenti del problem solving	Tutto il personale
Problem solving e creatività	Tutto il personale

L'email "gentile" ed efficace: come comunicare in maniera chiara e adeguata, evitare misunderstanding e rispettare il tempo del nostro lettore	Tutto il personale
Scrivere con efficacia	Tutto il personale
L'efficacia della comunicazione scritta professionale	Il personale che afferisce a strutture fortemente impegnate nelle attività di front-office
Come scrivere un progetto	Da definire
Il PIAO: la programmazione integrata per la creazione di valore pubblico. Specificità delle Università	Personale coinvolto nella stesura del PIAO
UNISINCLUDE Laboratorio di comunicazione inclusiva	Tutto il personale
Salute, lavoro e diritti in prospettiva di genere	

Supporto alla didattica

Corso	Destinatari
AVA 3: Impianto, novità e opportunità	Il personale afferente alla Area della didattica
Cineca: corsi per l'utilizzo della piattaforma ESS3	Il personale afferente alla Area della didattica

Ricerca

Corso	Destinatari
Modern communication in science today moving beyond digital	Il personale afferente alla Divisione Research and Grants Management

Economica e finanziaria

Corso	Destinatari
Isoiva 56 e 57	Il personale che si occupa di procedure contabili

Tecnica

Corso	Destinatari
Lezioni d'Europa 2023	Tutto il personale

3.4.5. Monitoraggio

La soddisfazione dell'utenza è misurata tramite questionari approvati dal Comitato Survey policy di Ateneo. Il processo al fine di garantire l'anonimato dei rispondenti prevede l'invio dei questionari solo per quelle attività che hanno coinvolto un numero minimo di partecipanti. La gestione delle indagini, come previsto dalla Survey Policy di Ateneo, avviene per il tramite delle colleghe e dei colleghi dell'Ufficio valutazione e supporto al Nucleo che provvedono alla restituzione dei risultati.

Le informazioni sono utilizzate per mettere in atto eventuali azioni correttive ed eventualmente rimodulare interventi formativi, predisporre il successivo piano formativo sulla base delle evidenze emerse.

La recente adozione del modulo Sviluppo e Formazione del gestionale UGOV consentirà la rendicontazione delle attività sia pianificate sia erogate su richiesta individuale.

3.5. Semplificazione e digitalizzazione

Come già in precedenza indicato, la semplificazione e la digitalizzazione sono strumenti di riforma della PA per renderla più vicina alle esigenze degli utenti e dei cittadini in generale. La digitalizzazione amplia

infatti i canali di accesso ai servizi della PA, rende i processi più trasparenti e controllabili e riduce i rischi di corruzione. La digitalizzazione inoltre permette l'automatizzazione dei compiti più ripetitivi, liberando risorse che possono essere destinate a servizi non standard e a maggiore valore aggiunto

In coerenza con il dettato normativo, nel PIAO vengono indicati i progetti di semplificazione e digitalizzazione avviati dall'Ateneo. Alcuni di essi saranno collegati anche alla mappatura dei processi avviata quest'anno.

In particolare verranno perseguite le seguenti finalità:

- reingegnerizzazione di processi (semplificazione e /o digitalizzazione), partendo dalla loro descrizione con il metodo ZoomUP che prevede l'uso di *schede di processo* (evidenziano i tasselli chiave: i clienti del processo, i loro benefici, le parti interessate, gli attori, i supporti), *matrici delle attività* (descrizione logico temporale delle attività e del contributo delle persone coinvolte) e *diagrammi di flusso interfunzionale* (per il disegno della comunicazione interna operativa, ovvero del passaggio delle informazioni).
- produzione di servizi on line semplici e integrati a favore di utenti esterni ed interni.
- digitalizzare alcune serie documentali (ad es. i registri delle lezioni e i diari dei docenti) provvedendo anche alla loro registrazione nel sistema di gestione documentale e alla loro conservazione come documenti informatici attraverso la sottoscrizione di accordi di versamento con il soggetto conservatore esterno (CINECA);
- sviluppare i servizi digitali a favore degli utenti con sviluppo di modulistica online
- dare avvio e/o completare l'uso corretto di applicativi già acquistati dall'Ateneo (ad es: Depot Lab, U-GOV Sviluppo e Formazione, Missioni Web)

Vengono ora indicati i progetti di semplificazione e/o digitalizzazione che verranno avviati o completati.

Modulistica online

La modulistica online è uno strumento essenziale ai fini della digitalizzazione. L'ateneo ha acquisito un applicativo che con estrema flessibilità consente di creare moduli attraverso i quali raccogliere istanze o acquisire dati dall'utenza.

La soluzione è nativamente integrata con sistemi di autenticazione a norma (SPID e CIE) e consente quindi di la formazione di documenti informatici ai sensi delle Linee guida AgID.

Saranno individuati due uffici pilota con i quali avviare l'implementazione della modulistica online.

Vantaggi attesi:

- Acquisizione di istanze telematiche nativamente digitali. Acquisizione di dati strutturati che possono essere passati ai gestionali senza necessità di inserimenti manuali.
- Possibilità di attivazione in cascata di *workflow* autorizzativi e/o documentali con automazione di alcuni passaggi (per esempio, protocollazione automatica istanze, notifiche stato di avanzamento, ecc.)

UO coinvolte:

- Divisione processi e architetture
- Ufficio gestione risorse umane e relazioni sindacali e Divisione trattamenti economici e pensioni (nella prima fase)
- Altre UO da definire (nella fase successiva)

Collegamento con obiettivi di performance: 21E3-MODSTIP

Gestione anagrafiche e utenze informatiche

La corretta gestione delle anagrafiche risulta fondamentale per l'integrazione degli applicativi e il corretto assegnamento di credenziali di accesso, licenze software e caselle mail.

Nell'ambito del progetto di mappatura dei processi, verrà analizzato il processo di gestione delle utenze informatiche. Sulla base dell'analisi verrà redatto un documento di progetto in base al quale sviluppare un applicativo Web per la semplificazione e l'automatizzazione di una parte della gestione delle utenze.

Vantaggi attesi:

- Gestione unificata e razionalizzata delle anagrafiche
- semplificazione integrazione con altri applicativi
- possibilità di sviluppo di nuove semplificazioni e automazioni

UO coinvolte:

- Area organizzazione e sistemi informativi (tutte le UO)

Collegamento con obiettivi di performance: 24E3-MAP

Digitalizzazione del registro delle lezioni, del diario delle attività e del *Time Sheet* del docente

La preesistente soluzione di gestione dei registri delle lezioni e dei diari docente non consentiva il corretto invio al sistema documentale e la conservazione a norma.

È stata scelta una soluzione alternativa attraverso la quale verrà riunita in un unico applicativo (Uweb InTime di Cineca) la gestione dei registri, dei diari e dei Time Sheet dei docenti. Per quanto riguarda i primi due, i documenti ad essi relativi saranno acquisiti automaticamente dal sistema di gestione documentale per poi andare in conservazione (previa stipula dei corrispondenti accordi di versamento). Per quanto riguarda i Time Sheet, la loro gestione informatica integrata con la gestione dei progetti ha un impatto elevatissimo in termini di efficienza e di tempestività della rendicontazione che rappresenta una criticità notevole soprattutto nei progetti PNRR.

Vantaggi attesi:

- Gestione documentale a norma.
- Semplificazione procedure per docenti
- Maggiore efficienza e tempestività rendicontazione progetti.

UO coinvolte:

- Ufficio docenti
- Ufficio gestione della domanda e servizio statistico

Gestione digitale del ciclo formativo del PTA (programmazione, gestione, monitoraggio)

Attraverso U-GOV Sviluppo e formazione è possibile digitalizzare/automatizzare tutta una serie di attività che adesso gravano sull'ufficio Formazione.

Per poter rendere operativo l'applicativo sono necessari i passaggi:

- Completamento della configurazione, inserimento e verifica dati nell'applicativo
- Attivazione ed uso dell'applicativo in tutte le sue potenzialità sia per formazione interna che esterna
- Definizione di linee guida sull'uso del software

Vantaggi attesi:

- Semplificazione della gestione della formazione dei dipendenti Possibilità di gestire gli attestati in maniera autonoma da parte del PTA
- Possibilità di gestire iter autorizzativo corsi all'interno di UGOV

- Semplificazione lavoro Ufficio Formazione

UO coinvolte:

- Ufficio formazione
- Ufficio dati e metadati

Collegamento con obiettivi di performance: 27E3-USF

[Gestione digitale di ordini e contratti \(applicativo Depot Lab\)](#)

Progetto volto alla gestione dell'iter che porta all'acquisizione di beni e servizi, a partire dalla manifestazione dell'esigenza di acquisizione da parte dei richiedenti (strutturati), fino all'arrivo della merce o all'erogazione del servizio.

Vantaggi attesi:

- Standardizzazione, semplificazione e digitalizzazione del processo acquisti
- Velocizzazione delle attività di emissione ordini e monitoraggio in tempo reale dei contratti, degli affidamenti diretti e la rotazione degli Operatori Economici

UO coinvolte:

- Divisione processi e architetture
- Divisione appalti, convenzioni e patrimonio
- Ufficio Gare e appalti Segreterie amministrative dipartimenti

Collegamento con obiettivi di performance: 25E3-DEPOT

[Avvio della certificazione di processo per l'archiviazione sostitutiva della documentazione cartacea presente nell'archivio di deposito](#)

Il progetto prevede la digitalizzazione della documentazione cartacea ai fini della conservazione sostitutiva.

Occorrerà preliminarmente produrre, insieme al partner tecnologico (Cineca), la documentazione necessaria a 'ottemperare' a quanto individuato dall'allegato 3 "Certificazione di processo" delle Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici dell'AgIG.

Il progetto si concluderà con l'autorizzazione, da parte della Soprintendenza Archivistica, alla conservazione sostitutiva, con contestuale eliminazione della documentazione originale.

Vantaggi attesi:

- Miglioramento dell'accesso alla documentazione cartacea digitalizzata.
- Riduzione dello spazio occupato in archivio.

UO coinvolte:

- Divisione documentale e conservazione
- Ufficio protocollo

Collegamento con obiettivi di performance: 28E3-CERT

[Sviluppo servizi digitali avanzati a supporto della didattica](#)

L'attivazione sperimentale presso un dipartimento di un servizio di chatbot per risposta automatica ai quesiti degli studenti in alcuni ambiti tematici è risultato uno strumento prezioso per fornire risposte in tempi rapidi e per permettere al personale degli uffici coinvolti di gestire l'elevata mole di lavoro connessa al dover fornire risposte ripetitive su ambiti ben definiti.

Vantaggi attesi:

- Minori tempi di risposta per gli utenti
- riduzione del lavoro per risposte ripetitive da parte degli uffici

UO coinvolte:

- Uffici servizi agli studenti
- Area organizzazione e sistemi informativi

Collegamento con obiettivi di performance: 17SER-SUPP

Sezione 4: Monitoraggio

L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell'Ateneo e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

Come previsto dal SMVP, nel periodo compreso tra marzo e settembre, i responsabili delle U.O. e i soggetti individuati in relazione a progetti/processi analizzano i risultati intermedi raggiunti in relazione agli obiettivi loro assegnati valutando le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa. Al fine di eventuali rettifiche degli obiettivi riferiti all'anno in corso, i soggetti interessati invieranno alla Direzione generale riscontri formali in merito ad eventuali rettifiche degli obiettivi annuali definiti nel Piano, da proporre al Consiglio di amministrazione previo parere del Nucleo di valutazione. Inoltre, secondo quanto stabilito dal D.Lgs. n. 150/2009, il Nucleo di valutazione valida la Relazione annuale sulla performance, previa approvazione da parte dell'organo di indirizzo politico-amministrativo.

L'Ateneo utilizza inoltre lo strumento della *customer satisfaction* per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni ed esterni all'Ateneo e per il monitoraggio della performance organizzativa, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

Allegati

Allegato 1: Tabella A – Obiettivi di performance organizzativa

Allegato 2: Aggiornamento 2023 al documento azioni positive 2022-2024

Allegato 3: Pianificazione, anticorruzione e trasparenza 2022-2024