



UNIVERSITÀ DI SIENA

1240



Piano Integrato di attività e organizzazione 2024-2026

Delibera del Consiglio di Amministrazione: 26 gennaio 2024

INDICE

Indice e presentazione.....pag. 2

SEZIONE I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E IL CONTESTO.....pag. 5

1.1. Chi siamo, cosa facciamo e come operiamo

SEZIONE II - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONEpag.11

2.1. Valore pubblico

2.1.1. Risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici in coerenza con la programmazione finanziaria

2.1.2. Accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini

2.1.3. Procedure da semplificare e reingegnerizzare

2.1.4. Obiettivi di Valore Pubblico

2.2. Performance

2.2.1. Performance Organizzativa di Ateneo e performance individuale

2.2.2. Obiettivi di performance per promuovere l'educazione alle differenze di genere

2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1. Misure organizzative per il trattamento del rischio corruttivo

2.3.2. La trasparenza

2.3.3. Attività svolte nel 2023 (monitoraggio)

2.3.4. Valutazione del rischio corruttivo nel processo acquisti

SEZIONE III - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....pag.32

3.1. Lo stato delle risorse

3.1.1. Rappresentazione del PTA

3.1.2. Proiezione delle cessazioni

3.2. Programmazione del fabbisogno 2024-2025: i Punti Organico Equivalente – POE

3.3. Altre assunzioni: i contratti a tempo determinato

3.4. Il monitoraggio assunzioni obbligatorie

3.5. La sostenibilità della spesa di personale

3.6. Programmazione e organizzazione del Lavoro agile e del Telelavoro

- 3.6.1. Stato di attuazione e di sviluppo del lavoro agile anno 2023
- 3.6.2. Programmazione del Lavoro agile anni 2024-2025
- 3.6.3. Condizioni abilitanti del lavoro agile
- 3.6.4. Collegamento con il sistema di misurazione e valutazione della performance
- 3.6.5. Linee guida di attuazione e organizzazione del Lavoro agile di Ateneo
- 3.6.6. Condizioni di accesso
- 3.6.7. Modalità di recesso
- 3.6.8. Piano di utilizzo del Telelavoro 2023-24

3.7. La formazione

- 3.7.1. Aspetti generali
- 3.7.2. La pianificazione della formazione

SEZIONE IV - MONITORAGGIOpag.53

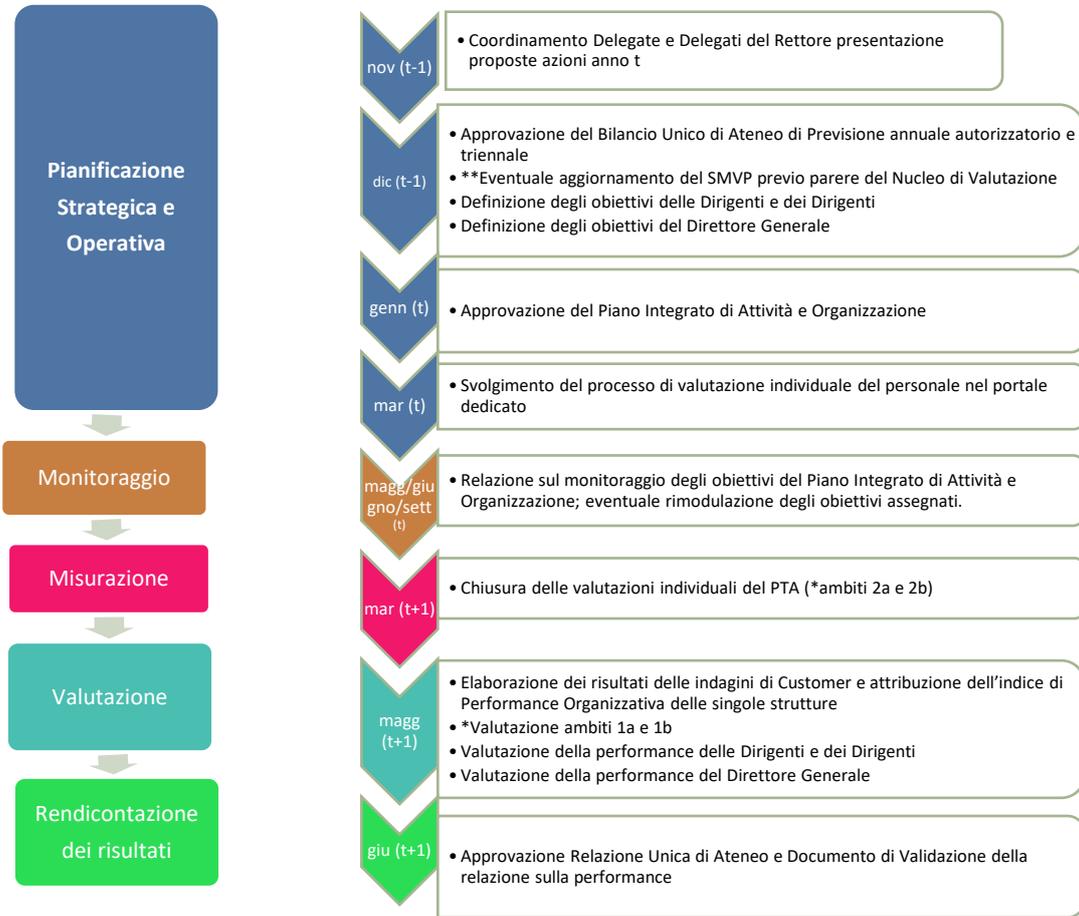
ALLEGATIpag.55

Il decreto legge 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 2021, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" e da ultimo definito con il D.M. 30 giugno 2022, n. 132, Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione, ha introdotto all'art.6 il "Piano integrato di attività e organizzazione" (indicato anche come "Piano Integrato" o con la sigla PIAO), documento integrato di programmazione destinato a convogliare e armonizzare progressivamente al suo interno una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente: il Piano delle performance, il Piano operativo del lavoro agile (Pola), il Piano triennale dei fabbisogni di personale, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) e il Piano delle azioni positive (PAP). Il PIAO rappresenta, quindi, una sorta di "testo unico" della programmazione, nella prospettiva di semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e di adozione di una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni. Prevede i seguenti ambiti:

1. **Valore pubblico, Performance, Anticorruzione e trasparenza:** comprende gli obiettivi generali e specifici, gli obiettivi di accessibilità e le attività da reingegnerizzare, la performance, la sezione dedicata ai rischi corruttivi e alla trasparenza;
2. **Organizzazione e capitale umano:** comprende la struttura organizzativa, l'organizzazione del lavoro agile, il Piano triennale del fabbisogno del personale;
3. **Monitoraggio:** comprende l'attività di monitoraggio del valore pubblico e della performance, l'attività di monitoraggio per i rischi corruttivi e la trasparenza, l'attività di monitoraggio per l'organizzazione e il capitale umano.

Il documento, che per l'elaborazione ha coinvolto tutte le strutture dell'Ateneo sia a livello accademico che a livello tecnico-gestionale, viene approvato dal Consiglio di Amministrazione entro gennaio e pubblicato nel [sito](#) dell'Ateneo dedicato al fine di darne comunicazione a tutta la comunità. Costituisce la base per assegnare gli obiettivi seguendo la logica del *cascading* che, partendo dal quadro degli obiettivi gestionali, discende dalle linee strategiche definite in modo condiviso dagli Organi di governo, Direttore Generale e Dirigenti. Nel corso dei primi mesi dell'anno vengono assegnati gli obiettivi a tutto il personale con ruoli di responsabilità e al personale direttamente coinvolto nei processi di miglioramento di cui allo stesso Piano integrato.

Tabella 1. La tempistica per Ciclo della Performance in un anno t



*i risultati medi di struttura relativamente alla qualità dei servizi offerti (Ambito 1a); i risultati conseguiti riguardo agli obiettivi organizzativi della propria struttura di responsabilità (Ambito 1b); i risultati conseguiti riguardo agli obiettivi individuali specificamente assegnati (Ambito 2a); i risultati conseguiti relativamente alla valutazione dei comportamenti (Ambito 2b).
 ** al massimo entro gennaio anno t

SEZIONE I – SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE E IL CONTESTO

1.1. Chi siamo, cosa facciamo e come operiamo

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/
Social	 https://twitter.com/unisiena
	 https://www.facebook.com/unisiena
	 https://www.youtube.com/user/unisiena/featured
	 https://www.instagram.com/unisiena/
	 https://it.linkedin.com/school/universita-di-siena/
Amministrazione trasparente	https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione_trasparente

L’Università di Siena è un Ateneo ricco di storia e di una grande tradizione del sapere, impegnato al contempo nella ricerca e nell’innovazione. La sua storia è piacevolmente fruibile visitando il Sistema Museale d’Ateneo (SIMUS) che costituisce un sistema coordinato di strutture e servizi deputato alla raccolta, alla tutela, all’arricchimento, alla classificazione, alla valorizzazione, allo studio ed all’esposizione al pubblico dei beni di interesse storico, artistico, archeologico, scientifico e naturalistico dell’Ateneo. Ricerche esaustive hanno trovato documenti che dimostrano le origini medioevali dello Studio senese come quelli presenti nell’archivio della Biccherna relativi ad alcuni pagamenti effettuati nel 1249 dal Comune di Siena per inviare banditori in tutta la Toscana per invitare “giovani desiderosi di apprendere le scienze” a venire a studiare a Siena. Un legame tra università e città molto stretto a tutt’oggi in quanto la conoscenza, che viene tramandata alle future generazioni, si esplica in ogni ambito di studio attraverso la didattica ed i servizi offerti negli spazi a disposizione all’interno e all’esterno degli antichi palazzi del centro storico di Siena che rimane una sorta di “campus” per il suo Ateneo.

L’Università 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 Ateneo](#) sono distinti in: Organi di governo, che sono il Rettore, il Senato accademico e il Consiglio di amministrazione; Organi di valutazione e controllo, che 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 della 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 10 [centri interuniversitari di ricerca](#).

Infine, per l’organizzazione e l’erogazione di servizi strumentali alle funzioni istituzionali di interesse generale, l’Università di Siena si avvale di 6 [centri di servizio](#) di Ateneo.

L'offerta formativa dell'Ateneo si sostanzia in 75 corsi, di cui 37 corsi di laurea magistrale, 33 corsi di laurea triennale, 5 corsi di laurea ciclo unico UE. Nell'offerta sono presenti 18 corsi erogati in lingua inglese. Per maggiori approfondimenti si rimanda al Manifesto degli studi dell'a.a. 2023-2024 pubblicato su questa pagina del portale di Ateneo <https://www.unisi.it/iscrizioni>.

La popolazione studentesca di USiena conta oltre 16.000 unità, comprendente sia studentesse e studenti provenienti da altri Paesi (9%) che quelli nazionali provenienti da altre regioni (40%).

Il recente risultato dalla valutazione ministeriale Anvur sulla qualità della ricerca dell'Ateneo (VQR 2023-2027). Sono 2 i Dipartimenti dell'Università di Siena giudicati d'Eccellenza (Scienze Storiche e dei Beni Culturali e Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne, quest'ultimo per la seconda volta consecutiva) e premiati tra i 180 migliori italiani con un finanziamento aggiuntivo di una dotazione finanziaria variabile tra 1,620 milioni euro annui e 1,080 milioni euro annui per il quinquennio 2023-2027.

L'Ateneo in numeri:

LE PERSONE			
804	Professoress/e/i e ricercatori/ricercatrici in organico [in servizio presso l'Ateneo al 31/12/2023]	15.783	Iscritte/i a corsi di laurea a.a. 2022-2023 [dati definitivi]. <i>Data estrazione 15/01/2024</i>
831	Personale tecnico e amministrativo e C.E.L. e ex-lettori [in servizio presso l'Ateneo al 31/12/2023]	3.120	Iscritte/i al 1° anno di laurea triennale e laurea magistrale c.u. a.a. 2022-2023 [dati definitivi]. <i>Data estrazione 15/01/2024</i>
2	Professoress/e/i doppia appartenenza ai sensi della L240/2010 art. 6 comma 11 [dal 1/11/2018 al 31/10/2023]	1.200	Iscritte/i al 1° anno di laurea magistrale a.a. 2022-2023 [dati definitivi]. <i>Data estrazione 15/01/2024</i>
69	Dottorand/e/i a.a. 2022/2023 con cittadinanza straniera <i>Data estrazione 15/01/2024</i>	491	Dottorand/e/i a.a. 2022/2023 <i>Data estrazione 15/01/2024</i>
142	Assegniste/i di ricerca	366	Dottorand/e/i di ricerca dal 1/12/2022 al 31/12/2023 (di cui 42 con cittadinanza straniera) <i>Data estrazione 15/01/2024</i>
2.920	Laureate/i nel 2023	551	Iscritte/i a Master di I/II livello a.a. 2022-2023 [dati definitivi]. <i>Data estrazione 15/01/2024</i>

LA RICERCA			
899	Numero dei Progetti presentati Prin 2015_2022	593	HORIZON 2020 e HORIZON EUROPE (2014-2023)
Totale: 66.765.560,2	Budget dei soli Progetti finanziati in ambito Horizon 2020, Horizon europa, altri programmi europei; Bandi Prin MUR, Bandi Regione Toscana:	→	Dettaglio: Prin 2015_2022: € 19.786.264,00 RT 2014-2023: € 11.067.753,20 Progetti EU finanziati: € 35.911.543,04

IL PATRIMONIO BIBLIOGRAFICO	
LE RISORSE CARTACEE	
AL 31/12/2022	AL 31/12/2023
Numero di monografie (libri moderni, antichi e manoscritti): 963.606	974.657
Numero abbonamenti attivi a riviste cartacee: 907	897
Numero testate di riviste: 25.283	25.157
LE RISORSE ELETTRONICHE (consultabili da tutte le sedi)	
AL 31/12/2022	AL 31/12/2023
Numero banche dati: 395	407
Portfoli di riviste elettroniche: 71.678	102.427
Portfoli di e-book: 121.411	136.762

LE BIBLIOTECHE E LA SALA ROSA	
(al 31/12/2023)	
Posti di lettura	1991
Postazioni attrezzate	95

I PRODOTTI DELLA RICERCA IN USIENA-AIR		
	Dato complessivo dei prodotti validati e in attesa di validazione (fotografia del 17/01/2024)	Depositati 2023
TOTALE	83.127	5.105
di cui con fulltext	37.091 (44,61%)	3.494 (68,44%)
di cui Open Access	8.022 (21,62%)	1.667 (47,71%)

I RANKING	
fascia 731-740 QS World University Ranking 2024	posizione 3 Classifica CENSIS edizione 2023/2024 tra Università medie dimensioni
posizione 507 THE World University Rankings 2024	2 Dipartimenti giudicati di Eccellenza dal MUR quinquennio 2023 – 2027
posizione 464 QS World University Rankings, Sustainability 2024	

LE RISORSE			
€ 227.719.302,27	Totale proventi operativi 2023*	€ 88.696.280,88	Immobilizzazioni 2022
€ 118.495.297,50	Costo del personale 2023, al netto dell'IRAP*	€ 67.394.152,19	C.s., di cui per terreni e fabbricati

* i dati 2023 si riferiscono al Bilancio dell'esercizio assestato al 31 ottobre 2023 (budget previsionale 2023 rettificato da variazioni intervenute fino alla fine del mese di ottobre)

IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO			
96	Brevetti depositati dall'Ateneo dal 1999	42	Start up e Spin-off di Ateneo dal 1999

Per i ranking internazionali e nazionali. L'Università di Siena per quanto riguarda il QS World University Rankings 2024 ha sensibilmente migliorato il suo posizionamento internazionale attestandosi tra il 731° e il 740° posto, provenendo dalla fascia 751-800, su 1500 Università selezionate a livello mondiale.

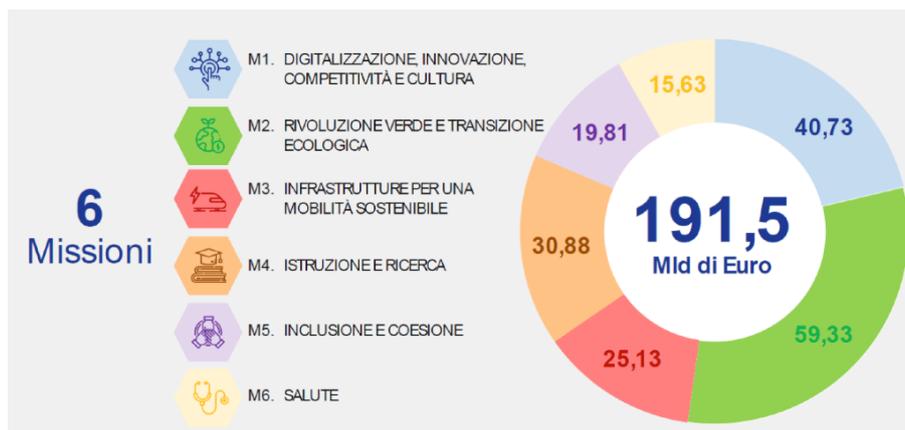
L'Università di Siena si posiziona nella prima metà delle prestigiose istituzioni universitarie comprese nella classifica QS (edita da Quacquarelli- Symonds), superando oltre il 51 per cento degli altri Atenei in graduatoria. Oltre all'analisi della produzione scientifica, attraverso l'indicatore delle "citazioni", l'indagine tiene conto dell'internazionalizzazione, ricomprendendo diversi parametri, che testimoniano l'elevata capacità di partecipazione dell'Università di Siena a reti di ricerca con partner stranieri, la forte attrazione di studentesse e studenti internazionali (sono oltre l'8 per cento gli iscritti stranieri a corsi di primo e secondo livello), e la buona reputazione sia nell'ambiente accademico che tra i datori di lavoro, a livello mondiale.

Ancora nella classifica QS della sostenibilità, l'Università di Siena si è posizionata al numero 464 su 1403 atenei del mondo censiti. Questo ranking misura l'impatto della sostenibilità negli ambiti della didattica, della ricerca e del coinvolgimento della comunità. Nel dettaglio il ranking esamina come vengono affrontate le questioni ambientali, sociali e relative governance, declinate nei vari parametri. Nella classifica vi sono 48 Atenei italiani e l'Università di Siena è collocata al 17° posto nazionale.

L'ultima rilevazione dell'agenzia internazionale di ranking Times Higher Education, che include più di 1.904 università, l'Università di Siena si colloca nel THE World University Rankings 2024, nella fascia 501-600 ed è ventisettesima in Italia tra le 56 università, statali e non, presenti in classifica. Si rilevano come dati positivi la percentuale del 10% di studentesse e studenti internazionali e il rapporto donne/uomini come 63:37.

In ambito nazionale, l'Università di Siena si ritrova nella posizione 3 per quanto riguarda la classifica CENSIS edizione 2023/2024 tra le Università di medie dimensioni, al primo posto in Toscana e al quarto posto fra tutti gli Atenei generalisti statali a prescindere dalla loro dimensione.

Per riprendere la crescita. Un'opportunità imperdibile di riprendere un percorso di crescita economica sostenibile e duraturo, rimuovendo gli ostacoli che hanno bloccato la crescita italiana negli ultimi decenni, è data dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, presentato nel 2021 dall'Italia all'interno del programma Next Generation EU dell'Unione Europea. Il PNRR, organizzato in 6 missioni, prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale, migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. Gli investimenti previsti facilitano l'accesso all'istruzione universitaria, con nuove borse di studio, e le opportunità per i/le giovani ricercatori/ricercatrici, con l'estensione dei dottorati di ricerca.



Le Università sono primariamente coinvolte dalla Missione 4 volta “a colmare le carenze strutturali, quantitative e qualitative, dell’offerta di servizi di istruzione nel nostro Paese, in tutto il ciclo formativo... Include anche un significativo rafforzamento dei sistemi di ricerca di base e applicata e nuovi strumenti per il trasferimento tecnologico, per innalzare il potenziale di crescita”.

Nell’ambito del PNRR l’Università di Siena è coinvolta nei seguenti progetti¹: National Research Centre for Agricultural Technologies – Agritech; National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology; National Biodiversity Future Center – NBFC; THE – Tuscany Health Ecosystem; CTA+ – Cherenkov Telescope Array Plus; METROFOOD-IT – Strengthening of the Italian RI for Metrology and Open Access Data in support to the Agrifood; INF-ACT – One Health Basic and Translational Research Actions addressing Unmet Needs on Emerging Infectious Diseases; SAILS – Siena infrastructure for Artificial Intelligence and Life Science; VENETIA – Archaeology of lagoonal and fluvial harbours of the Venetia during the Roman era: landscape changes, accessibility and navigability; UrbArTs – URBAN ARCHAEOLOGICAL TOWNSCAPES ON THE IONIAN COAST OF CALABRIA. Kroton and the Krotoniatide 16th to 5th centuries BC; RESTART – REassessing the STone ARTefacts of Colombia. A contribution to the understanding of the techno-economic systems of the earliest huntergatherers who crossed the gateway to South America; Fit4MedRob – *Fit for Medical Robotics*; EXTREME T2D – Extreme phenotypes to identify the patients with type 2 diabetes who are susceptible or resistant to complications and to reveal the mechanisms; Deconstructing cancer therapy resistance: integration of advanced in vitro, in vivo and in silico models to dissect patient-specific mechanisms of chemo/immunotherapy resistance, identify novel therapeutic vulnerabilities and generate personalized strategies to target relapse-inducing cancer cells; Artificial intelligence applied to conventional and advanced MRI sequences for improving disease classification and prediction of clinical worsening in patients with multiple sclerosis.

Nello scenario di riferimento internazionale nel quale si muove l’Ateneo, oltre ai consistenti finanziamenti previsti dallo strumento europeo per la ripresa Recovery Fund, o Next generation EU, continuano a essere presenti le strategie dell’Unione Europea definite dopo “Europa 2020” e il framework strategico “Horizon 2020. Nei primi mesi del 2021 sono stati pubblicati i primi bandi del Programma Quadro Europeo per la Ricerca e l’Innovazione “Horizon Europe” con una durata di sette anni e una dotazione finanziaria complessiva di 95,5 miliardi (a prezzi correnti), cifra che include i 5,4 miliardi destinati al piano per la ripresa Next Generation EU. È il più vasto programma di ricerca e innovazione transnazionale al mondo che finanzia attività di ricerca e innovazione – o attività di sostegno a R&I – e lo fa principalmente attraverso inviti a presentare proposte (*call for proposals*) aperti e competitivi. Il Programma è strutturato in tre pilastri, che hanno al loro interno programmi e temi di ricerca specifici, e in un programma trasversale². Il nuovo programma continua a promuovere l'eccellenza scientifica dell'Europa attraverso lo European Research Council (ERC) e le borse Marie Skłodowska-Curie. Attraverso le “missions”, che nell'ambito del pilastro “Sfide globali e competitività industriale” andranno a definire le priorità di ricerca, si propone di rafforzare l'impatto scientifico, economico e sociale dei progetti finanziati.

L’Università di Siena ha ottenuto il marchio HRS4R³. L’accreditamento istituzionale certifica l’impegno delle nostre istituzioni nell’intraprendere una serie di iniziative per l’attuazione della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di condotta per il loro reclutamento (C&C). Una Commissione sta seguendo HRS4R “Etica nei

¹ <https://research.unisi.it/pnrr/>

² https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/horizon-europe_en

³ <https://research.unisi.it/>

progetti e finanziamenti alla ricerca” che prevede tra le tante attività, quella di aggiornare l’articolo dedicato alla ricerca, presente nel Codice etico dell’Ateneo, secondo le nuove normative vigenti nella materia.

Per i regolamenti interni. Sono in atto diversi aggiornamenti per disciplinare in alcuni casi ed in altri per adeguarli alle nuove normative. Nel mese di maggio u.s. è stato approvato dal Senato accademico il nuovo modello per l’elaborazione del regolamento didattico del corso di studio in modo che gli uffici avessero lo stesso strumento per armonizzare la presentazione del corso. Successivamente, per l’inizio del prossimo anno accademico sarà messa in atto la seconda parte del percorso che prevede di rendere visibile il documento nelle pagine web del dipartimento dove afferisce il corso in modo che l’utenza trovi le informazioni più rilevanti in maniera più semplice e veloce.

Dopo il Decreto ministeriale 29 luglio 2022, n. 930, “Disposizioni per consentire la contemporanea iscrizione a due corsi universitari”, nel corso dell’anno 2023 continuando questo percorso caratterizzato dalla flessibilità della formazione, il Ministero dell’Università e della Ricerca ha pubblicato il Decreto 6 giugno 2023, n. 96, “Regolamento concernente modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei, approvato con decreto ministeriale 22 ottobre 2004, n. 270, del Ministro dell'istruzione, dell'Università e della ricerca”, al fine di dare attuazione alla Riforma 1.5 della Missione 4, Componente 1, del PNRR. Le università hanno adeguato i regolamenti didattici d’Ateneo con questi contenuti e si potranno fare le prime riflessioni dopo le verifiche lungo il corso dell’anno 2024:

- gli ordinamenti didattici dei corsi di studio possono prevedere negli ambiti relativi alle attività di base e/o caratterizzanti, insegnamenti o altre attività formative afferenti a settori scientifico-disciplinari ulteriori rispetto a quelli previsti dalle tabelle di definizione della classe di appartenenza, nel rispetto degli obiettivi formativi della classe e nella misura prevista dalla normativa vigente, riservando in ogni caso alle attività formative afferenti a settori scientifico-disciplinari previsti dalle tabelle almeno il 40 per cento o il 30 per cento, rispettivamente, dei crediti necessari per conseguire il titolo di studio;

- è possibile conseguire il titolo secondo un piano di studi individuale comprendente anche attività formative diverse da quelle previste dal regolamento didattico, purché in coerenza con l’ordinamento didattico del corso di studi dell’anno accademico di immatricolazione;

- è possibile l'acquisizione di crediti formativi presso altri atenei italiani sulla base di convenzioni stipulate tra le istituzioni interessate, ai sensi della normativa vigente.

L’adozione delle Linee Guida per l’utilizzo di ChatGPT (Generative Pretrained Transformer) ed altri modelli di LLM (Large Language Model) è stata dettata dalla volontà di un utilizzo di tali strumenti per migliorare i processi. Questi modelli, se concepiti solo come preziosi assistenti per la soluzione di problemi e se usati in maniera consapevole e critica, potrebbero essere un supporto e un arricchimento per l’insegnamento e lo studio. L’Ateneo si impegnerà per la formazione dedicata per i docenti, per le studentesse e gli studenti sull’utilizzo delle chatbot basate su ChatGPT od altri LLM, al fine di accompagnare la comunità universitaria in questa fase di cambiamento tecnologico ad un utilizzo consapevole.

E’ stata istituita la Commissione che, con la prima riunione del 9 maggio u.s., ha iniziato il lungo e articolato percorso di revisione dello Statuto (emanato con D.R. n. 164/2012 del 7 febbraio 2012 e ss.mm. e ii) per i necessari aggiornamenti. Il codice di comportamento sarà sottoposto agli Organi di governo nelle prime sedute del 2024, per aggiornamento secondo le indicazioni contenute nel Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81 “Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165» e in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, con quanto previsto nel decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 che disciplina la protezione delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, di cui siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato (c.d. nuovo Whistleblowing).

SEZIONE II - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. Valore pubblico

Il suo sviluppo nel tempo. Per *Valore pubblico* (VP)⁴ si intende il miglioramento del livello complessivo di benessere dei cittadini, delle imprese e degli *stakeholder* nelle varie prospettive (economica, sociale, occupazionale, giovanile, ambientale, sanitaria ecc.) da generare attraverso strategie misurabili in termini di impatti. Per rendere concreti questi risultati e quindi generare VP nella Pubblica Amministrazione sono state intraprese diverse iniziative anzitutto normative: la legge n.163/2016 ha creato gli indicatori di *“Benessere equo e sviluppo sostenibile”* (BES) entrati a far parte del ciclo della programmazione economica e dal 2017 presenti anche nel *Documento di Economia e Finanza* (DEF).

Oltre agli indicatori BES sono stati elaborati gli indicatori *SDGs* ovvero *Sustainable Development Goals dall’Agenda ONU 2030*.

Nel 2017 il Dipartimento della funzione pubblica con le linee guida n.1/2017 ingloba il concetto di Valore Pubblico nel ciclo della performance specificando che l’amministrazione realizza *Valore Pubblico “quando persegue un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti esterni ed interni delle diverse categorie di utenti e stakeholder, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri”*. Gli aspetti che vengono presi in considerazione nella pianificazione, misurazione e valutazione della performance organizzativa attengono all’attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle aspettative della collettività: la rilevazione del grado di *soddisfazione degli utenti; miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali; lo sviluppo sia in termini qualitativi che quantitativi delle relazioni con il cittadino; l’efficienza dell’impiego delle risorse; la qualità e quantità dei servizi erogati*.

Il Decreto legge 9 giugno 2021, n.80 mette al centro di tutti i piani dell’Amministrazione confluiti in un unico *Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)*, la creazione di Valore Pubblico. Il PIAO assorbe tutti i piani preesistenti: da quello della performance al fabbisogno del personale, a quello della prevenzione della corruzione e della trasparenza e infine il piano esecutivo di gestione. Il Dipartimento della funzione pubblica tramite l’emanazione delle linee guida elenca le componenti del PIAO: *valore pubblico, organizzazione del lavoro agile, rischi corruttivi e trasparenza, performance e formazione del personale*. La logica programmatica del PIAO, nel senso di creazione del *Valore Pubblico*, può essere sintetizzata in una semplice formula: *+ salute -rischi +performance + valore pubblico*.

Il Decreto 30 giugno 2022, n. 132 articolo 3 comma 1 punto 4), specifica gli obiettivi di valore pubblico generato dall’azione amministrativa inteso come l’incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo. Come sottolineato nel PNA 2022, il concetto di valore pubblico va inteso nella sua accezione ampia come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale della comunità di riferimento, alla cui realizzazione devono concorrere, unitamente, singoli cittadini e pubblica amministrazione. Il PIAO è una leva motivazionale che spinge gli operatori al coordinamento dei diversi piani che ne fanno parte integrante su due direttrici, quella per il raggiungimento degli obiettivi e l’altra per la creazione di valore esterno.

In tal senso è da interpretare l’ultima circolare del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato di concerto con il Dipartimento della Funzione Pubblica del 3 gennaio 2024, in attuazione dell’art. 4bis della L n.41 del 21 aprile 2023, che contiene disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Il paragrafo *Valutazione della performance* indica che per le figure apicali, che per l’Università di Siena corrisponde al Direttore Generale, *dovranno essere previsti specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato*,

⁴ <https://www.formez.it/notizie/on-line-documento-valore-pubblico-domande-risposte>

per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento. Gli obiettivi annuali in parola dovranno essere individuati con riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145.

Valore pubblico e mission. Gli obiettivi della programmazione strategica 2024-2026, da cui vengono previsti gli obiettivi per area, concorrono alla creazione di Valore pubblico declinato nelle 10 aree di intervento, di cui due riferibili alle missioni istituzionali Didattica e Ricerca, verso le quali l'Università di Siena è chiamata ad operare nei prossimi anni:

MISSION	AREE DI INTERVENTO	VALORE PUBBLICO	COD VP
DIDATTICA	DIDATTICA	Aumentare la formazione universitaria nella popolazione in termini di conoscenze e competenze	VP1
		Creare occupazione	VP2
	SERVIZI AGLI STUDENTI	Rivitalizzare un territorio che ha storicamente una vocazione universitaria	VP3
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	Internazionalizzazione di 3 province toscane tramite l'ospitalità di studentesse e studenti e docenti internazionali e tramite mobilità internazionali	VP4
RICERCA	RICERCA	Accrescimento delle conoscenze acquisibili attraverso la ricerca di base e applicata	VP5
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	Ampliamento degli ambiti di ricerca anticipando bisogni e soluzioni	VP6
		Aumentare le competenze degli operatori della ricerca	VP7
		Attrazione di maggiori risorse	VP8
TERZA MISSIONE	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Tutela della proprietà intellettuale	VP9
		Diffondere la capacità di creare attività di impresa	VP10
		Diffondere i servizi di ricerca che possono accrescere, con innovazione, i risultati offerti sul mercato	VP11
	PLACEMENT	Creare occupazione	VP12
	PUBLIC ENGAGEMENT	Aumento della conoscenza dell'importanza della ricerca	VP13
	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO	Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale	VP14
	SOSTENIBILITÀ	Capacità di sviluppare un modello universitario in modo sostenibile e inclusivo nel tempo	VP15

Ma il Valore Pubblico e le *mission* dell'Ateneo hanno rapporto mezzo a fine o ciclicità *strictu sensu*?

Didattica e Valore Pubblico. Dopo che l'emergenza sanitaria ha indotto l'Università di Siena, nella rapida predisposizione delle misure di gestione della didattica, ad avviare un processo innovativo che ha portato a sperimentare tutte le tecnologie disponibili a supporto della qualità della didattica, della ricerca e dei servizi alle studentesse e agli studenti, si è investito, e continua ad essere obiettivo futuro, nelle tecnologie di frontiera rappresentate dalla Realtà Virtuale, dalla realtà Aumentata e dall'Intelligenza Artificiale per continuare a crescere e al contempo sviluppare un progetto nel quale le nuove tecnologie possano supportare la *mission* dell'Ateneo legata alla **Didattica e ai Servizi agli studenti** in una visione innovativa e sempre più funzionale alle istanze delle nuove generazioni. Questo permette una crescita del numero delle studentesse e degli studenti (in entrata), un aumento del placement e della loro soddisfazione (in uscita) e una particolare attenzione all'aspetto economico (es. in entrata, riduzioni della contribuzione studentesca, in uscita, aumento del valore delle retribuzioni occupazionali), evidenziando così un legame di ciclicità *strictu sensu* nel creare benessere sociale e crescita culturale.

Ricerca e Valore Pubblico. L'Università di Siena ha sempre ritenuto la **Ricerca** il motore principale dello sviluppo e del futuro. La ricerca trova la sua primaria motivazione nelle sue più profonde esigenze di miglioramento, innovazione e cambiamento. La dinamicità della società permette agli studiosi di creare ciò che è manchevole in quell'esatto periodo storico e contesto e, altresì, ciò che prevedono essere un bisogno o una soluzione per il futuro. La ricerca quindi non è intesa come mero strumento, mero mezzo per raggiungere il più alto fine del valore pubblico. È il valore pubblico che richiede la ricerca e la ricerca che genera il valore pubblico, con una ciclicità storica che lega i due concetti *strictu sensu* nel creare benessere sanitario, ambientale ed economico.

Terza Missione e Valore Pubblico. L'Università di Siena è da sempre attenta a rafforzare il dialogo e la fiducia reciproca tra il mondo della ricerca, le istituzioni pubbliche e private e i cittadini. Le interazioni tra questi soggetti sono fondamentali per la costruzione di una società aperta, inclusiva, che metta al centro il benessere delle donne e degli uomini, in relazione tra di loro e con l'ambiente naturale, una società capace di conciliare le esigenze degli individui con quelle della collettività creando così valore pubblico. L'intenzione dell'Università di Siena nell'ambito della **Terza Missione** è sempre più quella di porsi come soggetto attivo e consapevole nel perseguimento di questi obiettivi, sia nella valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale, sia nella trattazione delle tematiche che per le modalità con cui divulgarle dalle sue sedi di Siena, Arezzo, Grosseto, San Giovanni Valdarno e da altri territori di riferimento con una ricerca continua per comprendere i fabbisogni nel contesto economico e sociale coerentemente con la logica di ascolto della *Responsible Research Initiative* (RRI). Vi si trova quindi un legame di ciclicità *strictu sensu* nel creare crescita culturale e benessere sociale.

Tabella. La ciclicità tra le mission e Valore pubblico



2.1.1. Risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici in coerenza con la programmazione finanziaria

Dagli obiettivi strategici di durata triennale e dalle azioni ad essi collegati, dipendono gli obiettivi operativi, annualmente definiti dalla Direzione Generale per allineare le attività delle Aree Amministrative alle finalità strategiche dell'Ateneo. Tali obiettivi operativi sono collegati agli obiettivi strategici, tenendo conto delle dimensioni trasversali quali trasparenza e anticorruzione e formazione.

Durante la fase di predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale e Triennale, avviene il raccordo tra la programmazione di obiettivi e i documenti di programmazione finanziaria. L'Ateneo organizza un flusso decisionale finalizzato a garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici che va dalla fase di preconsuntivo (avviata a settembre per quantificare le risorse consumate e le attività ancora da realizzare nell'anno in corso) alla fase di definizione vera e propria del budget pluriennale (conclusa a novembre-dicembre con la quantificazione delle risorse a disposizione e la loro allocazione per la realizzazione delle attività collegate agli obiettivi strategici). Nella fase di rendicontazione (a settembre per l'anno in corso) le strutture di Ateneo svolgono un ulteriore monitoraggio delle attività in corso rispetto alle attività programmate e al budget disponibile rilevando l'eventuale scostamento. Si può determinare un posticipo di azioni/obiettivi o una rimodulazione del budget al fine di permettere all'Ateneo di utilizzare

efficientemente le proprie risorse. A ciascuna “scheda di obiettivo per Area amministrativa” è associato un budget e questo permette di avere una quantificazione delle risorse che ogni struttura dell’Ateneo ha programmato di utilizzare per ciascun obiettivo strategico.

2.1.2. Accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini

L’Università degli Studi di Siena è da sempre attenta all’esigenza di garantire la piena accessibilità, fisica e digitale, ai servizi dell’amministrazione da parte di tutti i cittadini.

L’Ateneo fornisce servizi alle studentesse e agli studenti con disabilità e con DSA che ne garantiscono l’inclusione all’interno della comunità universitaria e li accompagnano per tutta la durata del loro percorso accademico, li supporta nelle procedure relative alla carriera accademica e alla mobilità internazionale, programma il servizio di accompagnamento, assistenza alla persona, trasporto e quello di interpretariato LIS per le studentesse e gli studenti sorde/i. L’Ateneo mette a disposizione le tecnologie più avanzate per lo studio; inoltre le studentesse e gli studenti possono richiedere ausili speciali o un/una tutor specialistico/a per un aiuto nello studio o per affrontare gli esami.

2.1.3. Procedure da semplificare e reingegnerizzare

La semplificazione e la digitalizzazione sono strumenti di riforma della Pubblica Amministrazione per renderla più vicina alle esigenze degli utenti e dei cittadini in generale. Digitalizzare significa pensare al risultato da raggiungere, al servizio da garantire e riprogettare il modo di lavorare in modo definitivo, con l’utilizzo della tecnologia, ampliando i canali di accesso ai servizi della PA, rendendo i processi più trasparenti e controllabili e riducendo i rischi di corruzione. La digitalizzazione consente ai cittadini di accedere ai servizi online attraverso l’accesso a internet utilizzando direttamente il proprio computer o dispositivo mobile. Dare la possibilità di accedere in qualsiasi momento alle informazioni evitando di recarsi negli uffici è un cambiamento importante che non vincola più l’utenza agli orari di apertura e aumenta l’opportunità di accedere alle informazioni oltre a garantire inclusione. Secondo le linee guida dell’AgID, un sistema digitale pubblico deve essere:

- Percettibili da tutti
- Utilizzabile dall’interfaccia utente
- Avere delle informazioni e le operazioni interne comprensibili
- Il contenuto deve poter essere interpretato in maniera affidabile, anche da parte delle tecnologie Assistive.

Il risultato che si ottiene è quello di avere meno barriere architettoniche e meno ostacoli, facilitando la richiesta di servizi e informazioni, anche da parte di coloro con deficit specifici.

2.1.4. Obiettivi di Valore Pubblico

Il Rettore con i Delegati e le Delegate hanno pianificato uno o più obiettivi strategici con la relativa modalità per la creazione di Valore Pubblico rispetto alla Missione di riferimento. Tutta la struttura del piano è funzionale al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall’agenda ONU 2030 (SDGs) e alle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che rappresentano una guida nella creazione di obiettivi e azioni che generino direttamente un impatto nella creazione del valore pubblico.

L’Ateneo come singola istituzione è di fatto “produttore” di didattica di qualità, garantendone l’accesso e l’inclusività (SDG4 – Istruzione di qualità). L’Università di Siena è una istituzione pubblica con un’organizzazione complessa e come tale la sua comunità è coinvolta in processi decisionali e con la

responsabilità delle sue azioni (SDG16 – Pace, giustizia e istituzioni solide). Come istituzione, fa parte del circoscritto gruppo delle Università italiane in ambito internazionale impegnate nelle attività finalizzate alla condivisione della conoscenza, delle competenze, delle risorse, per raggiungere gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile in Italia e all'estero, anche con i paesi in via di sviluppo (SDG17 – Partnership per gli obiettivi)⁵.

L'Ateneo, nel rispetto del suo Statuto, art.2 comma 1 "L'Università è istituzione pubblica di alta cultura finalizzata allo svolgimento, all'organizzazione e alla promozione della ricerca scientifica e dell'istruzione superiore, anche attraverso selettive politiche di reclutamento e formazione di studiosi e studiosi, nonché alla formazione culturale, scientifica e professionale del corpo studentesco, all'innovazione scientifica e tecnologica e al trasferimento tecnologico e delle conoscenze" produce conoscenza, divulgazione e formazione trasversalmente a tutti gli ambiti del sapere, ponendo le basi per la creazione, in maniera indiretta, di valore pubblico in tutti gli obiettivi ONU.

2.2. Performance

Per la parte sulle performance si riprendono le seguenti normative:

- D.lgs. 27 ottobre 2009, n.150;
- Dipartimento della Funzione Pubblica nelle "Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri", LG n.2/2017; Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale", LG n.5/2019; Direttiva sulle nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale pubblicate il 1° dicembre 2023;
- gli indirizzi relativi al sistema di gestione della performance forniti dall'ANVUR nella "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" pubblicata a dicembre 2017;
- le "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" approvate il 23 Gennaio 2019;
- le "Linee guida 2022 per la Relazione dei Nuclei di Valutazione" allegate alla delibera del Consiglio Direttivo ANVUR del 24 marzo 2022.

I documenti ANVUR hanno fornito indicazioni di metodo e operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative secondo i principi di semplificazione e di integrazione, nel rispetto dell'autonomia garantita all'Università dall'art.33 della Costituzione.

Il D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 ha disciplinato il ciclo della performance per le amministrazioni pubbliche, che si articola in diverse fasi: definizione e assegnazione degli obiettivi, collegamento tra gli obiettivi e le risorse, monitoraggio costante e attivazione di eventuali interventi correttivi, misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, utilizzo dei sistemi premianti (v. in particolare l'art. 4 c. 2).

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La Programmazione per l'anno 2024 si baserà su quanto indicato nella programmazione strategica 2024-2026 per poi allinearsi, in itinere, con i principi che saranno indicati nelle nuove Linee generali di indirizzo della programmazione delle Università da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca. Le tre attività istituzionali delle università, Didattica, Ricerca e Terza missione, sono declinate nelle seguenti dieci aree di intervento: didattica, servizi agli studenti, internazionalizzazione della didattica, ricerca, internazionalizzazione della ricerca, trasferimento tecnologico, placement, public engagement, valorizzazione del patrimonio, sostenibilità. Nel definire le proprie linee operative, l'Ateneo di Siena per i propri obiettivi ha tenuto in considerazione gli ambiti di benessere equo e sostenibile (BES) e 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – Sustainable Development Goals, SDGs dell'Agenda ONU 2030.

⁵ <https://www.unisi.it/programma-prima>

Il Benessere Equo e Sostenibile (BES) è un progetto realizzato grazie ad un'iniziativa congiunta del CNEL e dell'ISTAT, e contempla un insieme di indicatori, suddivisi in 12 domini, che hanno lo scopo di valutare il progresso della società non solo dal punto di vista economico, ma anche sotto l'aspetto sociale e ambientale. Con la riforma della legge di contabilità n.196 del 2009 operata dalla legge n.163/2016, i relativi indicatori sono entrati nell'ordinamento italiano, venendo inclusi tra gli strumenti di programmazione e valutazione della politica economica nazionale.

DOMINIO BES → **Obiettivi operativi previsti**

- 1. Salute → X
- 2. Istruzione e formazione → X
- 3. Lavoro e conciliazione tempi di vita → X
- 4. Benessere economico → X
- 5. Relazioni sociali → X
- 6. Politica e istituzioni → X
- 7. Sicurezza → X
- 8. Benessere soggettivo → X
- 9. Paesaggio e patrimonio culturale → X
- 10. Ambiente → X
- 11. Innovazione, ricerca e creatività → X
- 12. Qualità dei servizi → X

L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni unite, tra cui l'Italia, per condividere l'impegno a garantire un presente e un futuro migliore al nostro Pianeta e alle persone che lo abitano, prevede 17 Obiettivi – Sustainable Development Goals, SDGs – inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 *target* o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale entro il 2030. Nella programmazione delle azioni sono stati tenuti presenti tali obiettivi (SDG), assicurando - ove possibile - il collegamento ad essi delle azioni strategiche delineate. A seguire, si rappresentano gli obiettivi operativi che perseguono gli obiettivi SDG.

Figura Goals development



Obiettivi Agenda 2030 (SDG) → **Obiettivi operativi previsti**

- 1 - Povertà zero → -
- 2 - Fame zero → -
- 3 - Salute e benessere → X
- 4 - Istruzione di qualità → X
- 5 - Uguaglianza di genere → X

6 - Acqua pulita e igiene	→	-	
7 - Energia pulita e accessibile	→	X	
8 - Lavoro dignitoso e crescita economica	→		X
9 - Industria, innovazione e infrastrutture	→		X
10 - Ridurre le disuguaglianze	→	X	
11 - Città e comunità sostenibili	→	X	
12 - Consumo e produzione responsabili	→		X
13 - Agire per il clima	→	X	
14 - La vita sott'acqua		-	
15 - La vita sulla terra	→	-	
16 - Pace, giustizia e istituzioni forti	→		X
17 - Partnership per gli obiettivi	→		X

L'Università di Siena è partita dall'analisi del contesto interno ed esterno all'Ateneo descritto attraverso il modello dell'analisi SWOT che ha permesso di individuare i fattori critici di successo per la definizione di una pianificazione strategica basata su concretezza e fattibilità.

L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (strengths), i punti di debolezza (weaknesses), le opportunità (opportunities) e le minacce (threats) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi può riguardare l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità).

Dalle linee strategiche elaborate dal Rettore con il quadro degli obiettivi gestionali, sono stati attribuiti gli obiettivi più rilevanti ai/alle dirigenti che hanno la responsabilità di assegnare, con la logica del *cascading*, gli obiettivi operativi a tutto il personale con ruoli di responsabilità e al personale direttamente coinvolto nei processi di miglioramento afferenti alla propria Area. Nella scheda dell'obiettivo è altresì richiesto loro di indicare il numero minimo di persone impegnate e la quantificazione della risorsa finanziaria come indicato nella programmazione strategica, dati necessari per il raggiungimento del risultato previsto.

Modello logico per determinare gli impatti della programmazione strategica			Responsabile
L0	Programmazione strategica 2024-2026		Rettore
	L1	Obiettivi Strategici	Direttore generale, Dirigenti Area, Responsabili Area
	L2	Obiettivi Operativi	Responsabili Divisione
	L3	Azione amministrativa (mediante la quale si consegue l'Obiettivo operativo)	Responsabile Unità Organizzativa /Settore

AREA DIREZIONE GENERALE

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP1 VP2 VP3 VP4 VP5 VP6 VP7 VP8 VP9 VP10 VP11 VP12 VP13 VP14 VP15	Coordinamento delle diverse aree di Ateneo per l'implementazione della programmazione strategica ed operativa attraverso la mappatura e semplificazione amministrativa dei processi e delle procedure ad essi collegati	1. Mappatura processi (90%) 2. Semplificazione dei processi mappati (10%)	Direzione generale	1. N. processi mappati 2. N. processi semplificati sul N. processi mappati	1: 60% 2: 20%	1: 80% 2: 40%	1: 100% 2: 60%

SDGs: 4,5,8,16

PNRR: M1,M4,M5

AREA SERVIZI ALLO STUDENTE

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP1 VP2 VP3 VP4	Miglioramento dei servizi a disposizione delle studentesse e degli studenti.	1. Mappatura dei servizi agli studenti (80%) 2. Livello di soddisfazione degli studenti per i servizi ricevuti (20%)	Area Servizi allo studente	1. N. dei servizi agli studenti mappati sul totale servizi agli studenti 2. Percentuale di studenti soddisfatti per i servizi ricevuti sul totale studenti	1. 100% dei servizi agli studenti 2. 50% di studenti soddisfatti	2: 70%	2: 85%

SDGs: 3,4,5,8,10

PNRR: M1,M4,M5,M6

AREA DEL PERSONALE

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP12 VP15	Creazione del catalogo delle competenze del personale tecnico amministrativo e mappatura delle stesse alla luce del nuovo contratto collettivo nazionale	1. Predisposizione del processo di mappatura delle competenze (90%) 2. Mappatura dei dipendenti (10%)	Area del personale	1. Stato di avanzamento del processo di mappatura delle competenze 2. Numero di dipendenti mappati sul totale dipendenti	1: 100% 2: 20%	 2: 40%	 2: 40%

SDGs: 3,4,5,8,10

PNRR: M1,M4,M5

AREA ORGANIZZAZIONE E SISTEMI INFORMATIVI

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP1 VP3 VP4 VP6 VP8 VP11 VP13 VP15	Ridefinizione della politica complessiva di informatizzazione dei servizi di Ateneo, miglioramento dei servizi offerti e progettazione e implementazione del nuovo portale di Ateneo.	1. Predisposizione del nuovo portale di Ateneo (80%) 2. Mappatura dei servizi informatizzabili di Ateneo (10%) 3. Informatizzazione dei servizi mappati ed informatizzabili (10%)	Area organizzativa e sistemi informativi	1. Stato di avanzamento della predisposizione del nuovo portale di Ateneo 2. N. servizi informatizzabili di Ateneo 3. N. servizi Informatizzati su numero dei servizi mappati ed informatizzabili	1: 90% delle attività previste dal WBS del progetto per l'anno di riferimento. 2: 100% 3: 10%	1: 90% delle attività previste dalla WBS del progetto per l'anno di riferimento. 3: 20%	1: 100% delle attività previste dalla WBS del progetto complessivo 3: 30%

SDGs: 4,9,11,17

PNRR: M1, M3, M4

AREA RICERCA, BIBLIOTECHE, INTERNAZIONALIZZAZIONE E TERZA MISSIONE

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP5 VP6 VP7 VP8 VP9 VP10 VP11 VP12 VP13 VP14	Incrementare la capacità di attrarre risorse dall'esterno sia in termini di ricerche commissionate che in termini di partecipazione ai bandi competitivi regionali, nazionali e comunitari. Implementare maggiormente i rapporti con le istituzioni presenti nel territorio in un'ottica di valorizzazione delle attività di terza missione dell'Ateneo.	1. Mappatura dei principali stakeholder del territorio e definizione della relativa rilevanza in termini strategici (50%) 2. Definizione accordi di collaborazione con stakeholder del territorio per attività di Terza missione (10%) 3. Svolgere incontri per la presentazione bandi competitivi nazionali e internazionali (20%) 4. Promozione Open Science e Consolidamento University Press ad Accesso Aperto (20%)	Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione	1. N. dei principali stakeholder mappati del territorio con relativa rilevanza in termini strategici 2. N. accordi di collaborazione con stakeholder del territorio per attività di Terza missione 3. N. incontri per la presentazione bandi competitivi nazionali e internazionali 4. N. incontri per la promozione Open Science e il consolidamento University Press ad Accesso Aperto	1: 100% 2: +10% 3: +5% 4: 10 incontri	2: +10% 3: +5% 4: 10 incontri	2: +10% 3: +5% 4: 10 incontri

SDGs: 3,4,5,8,9, 10,17

PNRR: M1, M2, M3, M4, M5, M6

AREA CONTABILE, AFFARI GENERALI, APPALTI E PATRIMONIO

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP15	Efficientamento dei processi di spesa dell'Ateneo e conseguente riduzione dei tempi di pagamento	Riduzione dei tempi di pagamento	Area contabile, affari generali, appalti e patrimonio	Percentuale di miglioramento rispetto al limite minimo previsto per legge	5%	10%	15%

SDGs: 4,17

PNRR: M1, M4

AREA EDILIZIA

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	AREA	Indicatore /indicatore iniziale	TARGET 2024	TARGET 2025	TARGET 2026
VP14	Valorizzazione del patrimonio immobiliare di Ateneo utilizzando efficientemente ed appieno i finanziamenti previsti dagli interventi edilizi ministeriali e il cofinanziamento messo a disposizione con fondi di bilancio.	Efficientamento del processo di spesa per investimenti previsti a budget e conclusi entro la fine dell'esercizio	Area edilizia	Percentuale di interventi di spesa di investimento previsti a budget e conclusi entro la fine dell'esercizio	90%	95%	100%

SDGs: 4,7, 12, 13

PNRR: M2,M3,M4

2.2.1. Performance Organizzativa di Ateneo e performance Individuale

La “performance organizzativa dell’intero ente” viene misurata e valutata attraverso il calcolo del risultato medio della performance organizzativa raggiunta dalle singole strutture.

Il Piano può prevedere la declinazione di obiettivi consistenti in processi/progetti, trasversali a più U.O.; in tal caso l’unità di analisi della performance organizzativa della singola U.O. sarà costituita dalla/e attività esplicitata/e nel Piano. Può, inoltre, prevedere l’assegnazione della responsabilità di progetti, identificati quali obiettivi nel Piano della performance, a uno o più soggetti, appartenenti alle categorie C, D, EP, anche titolari di funzioni specialistiche (cat. C).

Gli obiettivi individuali sono obiettivi assegnati specificamente al/alla dirigente o al/alla dipendente, il/la quale è l’unico soggetto chiamato a risponderne: essi possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando, ad esempio, ad enucleare il contributo specifico richiesto al/alla singolo/a), ma possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del/della dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura (es. incarichi *ad personam*).

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano Integrato o negli altri documenti di programmazione. Essi sono a loro volta riconoscibili, in base a quanto l’Amministrazione indica nel proprio Sistema, in:
 - risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell’unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - risultati dell’Amministrazione nel suo complesso o dell’unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - risultati legati a eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- comportamenti che attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’Amministrazione. Nell’ambito della valutazione dei comportamenti dei/delle dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei/delle propri/e collaboratori/collaboratrici.

Per il dettaglio si rimanda alla pagina dedicata al [Sistema di misurazione e valutazione della performance](#).

2.2.2. Obiettivi di performance per promuovere l'educazione alle differenze di genere e all'inclusione

L'Ateneo in continuità con le politiche di equità, tutela dei diritti umani, pari opportunità e in stretta collaborazione con il CUG ha attivato una Struttura che supporti le suddette politiche in raccordo con le altre Strutture di Ateneo. Oltre a dare continuità alle attività già in essere, verrà promossa una formazione mirata alla diffusione della conoscenza e delle pratiche legate al gender equality, ai diritti umani, alle pari opportunità nonché al benessere organizzativo; quest'ultimo con un focus mirato al personale con disabilità dell'Ateneo, per una maggiore consapevolezza dei propri diritti e delle opportunità in essere.

2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

La presente sottosezione *“Rischi corruttivi e trasparenza”*, fornisce uno sguardo d'insieme delle attività svolte nel corso del 2023 e descrive la pianificazione per il triennio 2024-2026 e si pone in continuità con la sezione del PIAO 2023-2025 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 triennale⁶.

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 2024-2026”*, è redatto tenendo presente le normative di riferimento, le delibere A.N.AC.⁷, le misure definite nei precedenti Piani anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo di Siena, le attività di monitoraggio.

2.3.1. Misure organizzative per il trattamento del rischio corruttivo

Il documento di Pianificazione anticorruzione e trasparenza, allegato al PIAO 2024 - 2026 si compone di 3 capitoli: Parte generale, Analisi del contesto, Valutazione e gestione del rischio.

Parte generale. In questo capitolo:

- si analizzano gli obiettivi strategici, definiti nel 2023 per il successivo triennio, 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).

⁶ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale>

⁷ 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 2022 delibera ANAC 7/2023 e il PNA aggiornamento 2023 delibera ANAC 605/2023.

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 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.

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 obiettivi⁸, i tre tipi di incertezza sugli eventi di corruzione sono: l'incertezza nella gestione dei processi⁹, l'incertezza Etica¹⁰ e l'incertezza nelle relazioni¹¹;
- 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)¹²;

⁸ UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principio «d»

⁹ 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.

¹⁰ Scarsa motivazione del personale, Scarsa capacità di definire gli obiettivi dell'ente, Scarsa capacità di definire e veicolare valori di etica pubblica.

¹¹ Mancata individuazione degli interessi privati che possono interferire con i processi pubblici, Scarsa "qualificazione" dei fornitori e dei consulenti.

¹² UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principi «a», «h» e «i»

- la gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi dell'organizzazione¹³, 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"¹⁴, 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 "Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2024-2065" al presente PIAO.

2.3.2. La trasparenza

Nel disegno perseguito dal legislatore del 2012, la trasparenza dell'attività amministrativa costituisce lo strumento cardine per prevenire sul terreno amministrativo i fenomeni corruttivi, riducendo il rischio di degenerazioni di rilevanza penale. Con la legge 190/2012, infatti, la trasparenza è eletta a principale misura di prevenzione della corruzione e costituisce il livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione¹⁵. La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante la pubblicazione, nei siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni/dati identificati prevalentemente dal d.lgs. 33/2013 che per rendere ancora più incisive le disposizioni sulla trasparenza, ha introdotto in Italia l'istituto dell'accesso civico.

2.3.2.1 Modello organizzativo

Il modello organizzativo per l'adempimento degli obblighi di trasparenza vede il coinvolgimento di due figure principali:

- il Responsabile della elaborazione e trasmissione del dato, che deve garantire la qualità e tempestività dell'invio dei dati,
- il Responsabile del procedimento di pubblicazione dei dati, che deve possedere un'approfondita conoscenza della normativa su trasparenza e anticorruzione. Infatti, allo scopo di eliminare le duplicazioni di dati pubblicati, le nuove disposizioni prevedono la possibilità di inserire dei link ad altre sezioni del sito che contengono gli stessi dati. Inoltre, gli obblighi di pubblicazione possono essere adempiuti attraverso la pubblicità totale o parziale di banche dati detenute dalle pubbliche amministrazioni (non solo interne, ma anche esterne).

Per garantire la massima consapevolezza sugli obblighi di trasparenza, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha disposto la realizzazione della Matrice delle responsabilità degli adempimenti in tema di trasparenza. In essa per ogni adempimento si individua chi è tenuto alla elaborazione e trasmissione del dato e chi è tenuto alla sua pubblicazione. La Matrice è pubblicata in Amministrazione trasparente¹⁶.

¹³ UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principio «b»

¹⁴ UNI ISO 31000:2010, punto 3: Principio «g»

¹⁵ Art. 1, c. 15, l. 190/2012

¹⁶ <http://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

- Il monitoraggio sulla completezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati è condotto su più livelli:
 - dai Referenti TAC che, limitatamente alla propria area, effettuano periodicamente un controllo sugli adempimenti e riferiscono semestralmente al RPCT;
 - dal RPCT che, attraverso il gruppo di lavoro di cui si avvale, effettua un costante monitoraggio degli adempimenti di pubblicazione, assicurando la qualità, la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e, qualora ce ne sia la necessità, richiama il responsabile della elaborazione e trasmissione del dato ed il responsabile del procedimento di pubblicazione ad adempiere tempestivamente;
 - dal Nucleo di Valutazione, che nella veste di OIV attesta annualmente l'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'A.N.AC. con apposita delibera.
- La responsabilità della comunicazione del dato e quello della sua pubblicazione si inseriscono nella più ampia disciplina della responsabilità dei dati trattati con strumenti informatici¹⁷.

L'Università di Siena, basandosi sui principi del Regolamento UE 2016/679 e del Codice in materia di tutela dei dati personali, in particolare sul principio della non eccedenza, cura che, sin dalla fase di redazione, gli atti e i documenti soggetti a pubblicazione, a partire dalle delibere degli organi di governo, non contengano elementi lesivi dei diritti alla riservatezza dei soggetti interessati.

Gli obblighi di pubblicazione ai fini della trasparenza sono pertanto contemporati con la tutela della riservatezza, dell'identità personale, del diritto alla protezione dei dati personali.

2.3.3. Attività svolte nel 2023 (monitoraggio)

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 e si integra con la annuale relazione¹⁸ redatta dal RPCT, compilando l'apposito schema predisposto da A.N.AC., e pubblicata nella sezione amministrazione trasparente¹⁹.

• Gestione del rischio

▪ L'articolo 6 del D.L. n. 80/2021²⁰ ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il PIAO ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, 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).

L'Università ha adottato il PIAO 2023-2025 con delibera del CdA nella seduta del 24 marzo 2023. La pianificazione riguardante le misure per anticorruzione e trasparenza amministrativa sono brevemente descritte in una apposita sezione denominata "Rischi corruttivi e trasparenza" che rimanda allo specifico allegato "Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2023 – 2025" che, nei fatti, ha sostituito il PTPCT ed è stato pubblicato nell'apposita pagina web²¹ della sezione amministrazione trasparente.

¹⁷ Il Codice della Privacy e il Regolamento UE 2016/679, ad esempio, impongono a imprese e PP.AA. la progettazione delle proprie procedure, prodotti o servizi, tenuto conto della responsabilità sulla protezione dei dati personali.

¹⁸ Vedi comma 14, art. 1, L. 190/2012.

¹⁹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione-0>

²⁰ Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113

²¹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/piano-triennale>

- Al fine di facilitare le azioni a sostegno di una sempre maggiore trasparenza e attenzione al contenimento di possibili eventi di mala gestio, intesi nel senso ampio che tale significato assume nella pianificazione anticorruzione, è stato attivato e collocato nella Divisione Legale e Avvocatura il Settore Anticorruzione e trasparenza. Il Settore cura l'attività di supporto, consulenza e assistenza tecnico giuridica agli Organi di Ateneo, al RPCT e alle strutture interne per l'attuazione della normativa in materia di anticorruzione, trasparenza, accesso, accesso civico e civico generalizzato, curando tutti gli adempimenti previsti dalla disciplina vigente anche in relazione all'istituto del Whistleblower;
- Costante nel corso di tutto l'anno la collaborazione del RPCT con i Referenti della Rete TAC per favorire le attività di monitoraggio coordinate dal Settore Anticorruzione e Trasparenza;
- 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 circa 400 presenze. Proseguendo nell'azione di una sempre maggiore semplificazione e trasparenza, sono state avviate le attività per la Gestione digitale del ciclo formativo del PTA (programmazione, gestione, monitoraggio);
- Alta l'attenzione alle azioni per la protezione dei dati personali attraverso una fattiva collaborazione col DPO di Ateneo;
- Prosegue l'azione di digitalizzazione delle attività svolte dagli Uffici dell'Area servizi allo Studente, per efficientizzare e rendere maggiormente trasparenti le attività a favore degli Studenti e della didattica²²;
- 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;
- Sono stati avviati, in un'ottica di semplificazione e maggiore trasparenza: a) il processo di digitalizzazione della modulistica (fiscale, stipendiale, previdenziale e assicurativa) per la gestione della carriera del personale, b) la digitalizzazione dei processi di mobilità degli studenti e degli accordi internazionali;
- 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. Nella direzione di massima trasparenza e tracciabilità delle procedure concorsuali va anche la scelta di utilizzare una piattaforma telematica per la gestione delle procedure di acquisto concorrenziali, al cui presidio è stato collocato l'Ufficio gare e appalti.

• Monitoraggi

a) Gli adempimenti di pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente

Il monitoraggio effettuato nei mesi maggio e giugno 2023 ha riguardato le seguenti sezioni: Consulenti e collaboratori, Enti controllati, Bandi di concorso, Beni immobili e gestione del patrimonio, Bandi di gara e contratti, Accesso Civico. I risultati del monitoraggio sono stati condivisi con il Nucleo di valutazione dell'Ateneo.

Il monitoraggio annuale, effettuato all'inizio del 2024 con riferimento al 31 dicembre 2024, ha riguardato tutte le sezioni (primo, secondo e terzo livello) di "Amministrazione trasparente". Gli adempimenti di pubblicazione sono 160. Ottimo è il livello di pubblicazione, in quanto tutte le sezioni risultano compilate (100%) e di aggiornamento dei dati (95%), che si presentano, quasi sempre, completi di tutte le informazioni/indicazioni richieste dalla normativa e dalle delibere A.N.AC. (92%)²³.

²² Aggiornamento funzionalità U-first su specifiche Unisi; estensione sistema delle comunicazioni automatiche tra sistema Esse3 e studenti; attivazione nuovi servizi digitali per gli studenti.

²³ 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. $148/160 \times 100 = 92,50$

Il risultato del monitoraggio viene pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente - Disposizioni generali²⁴.

b) La pubblicazione I) degli atti di nomina della Commissione di concorso e II) dei criteri di valutazione stabiliti dalle Commissioni

Il monitoraggio²⁵ 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 della L. 240/2010.

I) Per la pubblicazione degli atti di nomina delle Commissioni di concorso si conferma l'elevata attenzione alla pubblicazione dell'atto, presente nel 98% dei report per gli avvisi riguardanti le selezioni per il Personale tecnico amministrativo, i Ricercatori a tempo determinato, gli Assegni di ricerca e le Procedure valutative ai sensi della L. 240/2010. Mentre, per gli avvisi riguardanti gli Incarichi di lavoro autonomo la percentuale di pubblicazione degli atti di nomina è pari in media all'85%, essendo le criticità concentrate in un solo dipartimento si è provveduto a contattare la responsabile che si è attivata per pubblicare gli atti. Diverso il discorso per le selezioni riguardanti i Professori a contratto dove, purtroppo, la consolidata procedura non consente la pubblicazione dell'atto di nomina delle singole commissioni.

II) Per la pubblicazione dei criteri di valutazione stabiliti dalle commissioni si conferma un elevato livello di attenzione alla loro pubblicazione, presenti in media nel 92% dei report. Qualche criticità è stata riscontrata negli avvisi riguardanti gli Incarichi di lavoro autonomo (71%), si è provveduto a contattare i responsabili dei dipartimenti che si sono attivati per pubblicare gli atti.

c) La compilazione e validazione del Registro elettronico delle lezioni e la compilazione del Syllabus

La compilazione del Registro delle lezioni e del Syllabus sono un preciso adempimento dell'attività didattica dei docenti. L'Ufficio personale docente costantemente si adopera per sensibilizzare il personale alla loro compilazione.

▪ Registro delle lezioni

Il monitoraggio riferito all'AA 2021/2022, evidenziando un generale calo di attenzione nella compilazione del Registro delle lezioni, conferma una realtà abbastanza differente tra l'attenzione che i docenti pongono al Registro delle lezioni nei Corsi di Laurea, rispetto a quella per il Registro delle lezioni nelle Scuole di specializzazione che evidenzia ampie criticità.

- Registro delle lezioni – Corsi di Laurea²⁶

Per l'AA 2021/2022, il 73% dei registri riguardanti gli insegnamenti nei Corsi di laurea non presentano criticità²⁷. Il dato è leggermente in calo rispetto al 77% per l'AA 2020/2021 e al 82% per l'AA 2019/2020.

Per l'AA 2021/2022, quindi, la situazione di criticità²⁸ riguarda il 27% dei registri. Dato in crescita rispetto all'AA 2020/2021 (23%) e all'AA 2019/2020 (18%).

Buona la performance per 11 dipartimenti nei quali la percentuale di compilazione oscilla tra 86% e il 98%. Negli altri 3 dipartimenti, appartenenti alla medesima Area, la percentuale oscilla tra il 58% e il 77%.

²⁴ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

²⁵ Il monitoraggio, effettuato attraverso la sezione web "Bandi di Concorso", si è concluso il 18 gennaio 2024. Sono stati oggetti di controllo i bandi di concorso con scadenza nel periodo 1° gennaio – 31 dicembre 2023 per i quali la procedura concorsuale risultava già in una fase successiva alla nomina della Commissione (per la pubblicazione dell'atto di nomina) o successiva alla prima riunione della Commissione (per la pubblicazione dei criteri)

²⁶ Dati acquisiti il 18 gennaio 2023 attraverso estrazione da Esse3 - Registri Esse3 Offerta 2021, e riguardano l'AA 2021/2022. I Registri monitorati sono 2.931

²⁷ Per "non presentano criticità" si intende che il registro è già stato approvato dal direttore di dipartimento (A) è in procinto di esserlo (S+V).

²⁸ Per "situazione di criticità" si intende che il registro non è mai stato aperto o si trova in fase iniziale della compilazione.

- Registro delle lezioni – Scuole di Specializzazione²⁹

Anche nelle Scuole di Specializzazione emerge un calo d'attenzione nella compilazione del registro delle lezioni. Per l'offerta didattica AA 2021/2022 non presentano criticità³⁰ solo il 29% dei Registri. Dato in calo rispetto al 42% dell'AA 2020/2021.

Dal monitoraggio emerge che nelle Scuole di specializzazione di area non sanitaria i registri che non presentano criticità sono il 60%; mentre, per le Scuole di area sanitaria sono il 27%³¹ dove è particolarmente bassa l'attenzione dei docenti a contratto verso la compilazione dei registri delle lezioni.

▪ Syllabus³²

Per l'Anno Accademico 2022/2023 su un totale di n. 3187 Syllabi risultano compilati n. 2646, ossia l'83,02%.

In 4 dipartimenti la compilazione è al 100%, in altri 8 la percentuale di compilazione oscilla tra il 93,30 e il 98,67%. Solo per 2 dipartimenti si registra una situazione di criticità con la compilazione pari al 61,66% in una struttura e al 67,19% nell'altra.

Decisamente elevata la percentuale di compilazione dei Syllabi da parte dei docenti interessati alla procedura di valutazione, per i quali si registra una percentuale di compilazione che sfiora il 100%.

d) Codice di comportamento

Nel 2023 è stato aggiornato, con i dati riferiti al 2022, il monitoraggio sul rispetto delle previsioni del Codice di Comportamento nazionale e specifico dell'Ateneo. I risultati sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente, pagina web [Normativa disciplinare](#)³³

Nel 2022 non si sono registrate né violazioni dei doveri previsti dall'art. 13 del DPR 62/2013 cui sono soggetti i Dirigenti; così come non si sono verificate situazioni di conflitto di interesse, né di regali o altre utilità al di fuori dei casi consentiti dalla normativa. Sono stati n. 2 i procedimenti disciplinari che hanno riguardato il personale tecnico e amministrativo: uno di competenza dell'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD) e l'altro di competenza del Dirigente di riferimento. Entrambi si sono conclusi con l'irrogazione di sanzioni. Nessuno dei due procedimenti disciplinari aveva aspetti penalmente rilevanti.

Nel 2022 il Consiglio di disciplina non ha avviato nessun procedimento disciplinare.

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

Nel mese di dicembre 2023 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 quattro società partecipate.

• **Mappatura dei processi**

Con il PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha definito come prioritario l'obiettivo di aggiornare le "Tabelle sinottiche di valutazione e ponderazione del rischio" (già pubblicate nel documento di pianificazione anticorruzione e trasparenza ex PTPCT) attraverso la revisione dei processi e delle attività già identificati e valutati per ognuna delle 11 Area di rischio. Si intende creare/aggiornare la "Carta di identità" dei processi/attività con l'analisi e la descrizione del flusso "as is" evidenziando gli snodi in cui si annida il rischio corruttivo

²⁹ Dati acquisiti il 18 gennaio 2024. Offerta AA 2021/2022 erogata nell'AA 2022/2023

³⁰ Per "non presentano criticità" si intende che il registro è già stato approvato dal direttore di dipartimento (A) è in procinto di esserlo (S+V).

³¹ Per le scuole di specializzazione di area sanitaria offerta AA 2021/2022 su un totale di n. 2767 registri abbiamo n. 2022 aperti (in stato di bozza), n. 387 inviati (in attesa di approvazione "S" e "V") e n. 358 approvati ("A").

³² Il sistema AVA (Autovalutazione - Valutazione periodica - Accredimento) prevede che per ciascuna attività formativa erogata dai corsi di studio sia compilato il syllabus, ovvero il programma dettagliato nel quale il docente esplicita gli obiettivi e i contenuti dell'insegnamento, specificandone dettagliatamente gli argomenti e i materiali didattici e descrivendone le modalità di verifica.

³³ Link <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/personale/normativa-disciplinare>

(maladministration), per giungere alla costruzione del processo/attività “to be” evidenziando, all’interno del flusso del processo, le misure di prevenzione adottate per neutralizzare o ridurre il rischio.

Nel mese di marzo 2023 è stato avviato il progetto “Descrivere il processo. La mappatura con il metodo zoomup” per l’acquisizione di competenze sulle mappature di processo. Il progetto, in piena sintonia con il PIAO, rappresenta il primo passo verso il miglioramento delle attività gestionali ed è uno strumento fondamentale per descrivere i processi in atto, per progettarne di nuovi e, di conseguenza, per lavorare in modo più efficace e sereno. Aspetto particolarmente importante è la formazione dedicata ai temi del processo e al linguaggio grafico che consentirà l’avvio dell’analisi che terminerà con la redazione delle procedure.

• **Formazione del personale**

Le attività formative in ambito anticorruzione e trasparenza hanno seguito due binari: quello di I° livello rivolto a tutto il personale e quello di II° livello rivolto al personale che opera in settori riguardanti le Aree di rischio maggiormente esposte.

Nel corso del 2023 le iniziative proposte e realizzate in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza hanno registrato circa 400 presenze. Il report dettagliato sarà pubblicato nella pagina web dedicata alla formazione del personale.

• **Rotazione del personale**

L’Università di Siena alla fine del 2021 poteva avvalersi di un solo dirigente, che era assegnato all’Area Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione. Per far fronte alla situazione sono stati 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.

Per cui, solamente dal 2022 l’Università può avvalersi 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 - Dirigenti³⁴, il RPCT è stato informato dell’acquisizione e pubblicazione.

Nel 2023 non sono stati acquisiti nuovi dirigenti.

• **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 docente³⁵ e il Regolamento in materia di incarichi per attività extra istituzionali del personale tecnico amministrativo³⁶.

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.

³⁴ Link <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/personale/titolari-di-incarichi-dirigenziali-7>

³⁵ Regolamento emanato con DR 1123 del 29 settembre 2016 e successivamente aggiornato nel 2020 con DR 2038/2020

³⁶ Regolamento emanato con D.R. 1450 del 30 settembre 2014

Nel 2023 non sono pervenute segnalazioni sullo svolgimento di incarichi extra-istituzionale non autorizzati.

• **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 esame³⁷ 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.

Per il 2024, con la finalità di accertare la conformità alla Delibera ANAC 311/2023 è stata programmata l'attività di riesame delle procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni.

Nel 2023 non sono pervenute segnalazioni.

• **Codice di Comportamento**

L'Ateneo ha adottato il Codice di comportamento nel 2015³⁸, tale codice si affianca al Codice etico della comunità universitaria adottato nel 2011³⁹. Nel 2023 si è avviata l'attività di aggiornamento del Codice di comportamento al DPR 13 giugno 2023, n. 81, che modifica il DPR 62/2013.

Nel 2023 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 2023 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 2023 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 trasparente⁴⁰;
- Un costante monitoraggio di dati e informazioni pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente: al 31 dicembre 2023 tutte le 22 sottosezioni di Amministrazione trasparente risultano popolate;
- La rilevazione degli accessi alla sezione amministrazione trasparente: nel 2023 si sono registrate n. 3872 visualizzazioni di pagina e n. 2872 visualizzazione di pagina uniche. Gli accessi risultano sostanzialmente stabili rispetto al 2022.

• **Accesso civico**

L'Università dal 2020 ha messo a punto il tracciamento e la redazione automatica del Registro degli accessi. Il registro è pubblicato nella pagina web "Registro degli accessi"⁴¹ della sezione amministrazione trasparente ed è aggiornato in simultanea per ogni sopravvenuta modifica. Nel 2023 è stata aggiornata la procedura di rilevazione per renderla più efficiente. Nella sezione web è presente anche la pagina "Accesso civico semplice e generalizzato" dove il cittadino può trovare tutte le informazioni utili per esercitare il suo diritto di accesso.

³⁷ La relazione del lavoro svolto è pubblicata nel paragrafo "Whistleblowing" del Piano per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2021-2023

³⁸ Adottato con D.R. n. 362 del 06 marzo 2015

³⁹ Adottato con D.R. n. 1381 del 28 luglio 2011

⁴⁰ <http://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-generaliprogramma-la-trasparenza>

⁴¹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/urp-e-europe-direct/accesso-civico>

Nel 2023 ci sono state n. 8 richieste di accesso civico generalizzato riguardanti prevalentemente: informazioni numeriche sui laureati presso l'ateneo, test in vitro rt-PCR, applicazione dei protocolli specifici indicati dall'OMS, procedure concorsuali.

Non ci sono state richieste di accesso civico semplice.

• **Giornata della trasparenza**

Il RPCT si è adoperato per l'organizzazione della Giornata della Trasparenza 2023 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.

2.3.4. *Valutazione del rischio corruttivo nel processo acquisti*

L'Università, sempre particolarmente attenta alla linearità delle attività di acquisizione di lavori, beni e servizi⁷⁴, allo scopo di migliorare la qualità della progettazione e della programmazione complessiva delle acquisizioni ha istituito, nell'ambito della Divisione appalti, convenzioni e patrimonio, l'Ufficio gare e appalti⁷⁵ che, in data 25 marzo 2022 ha ottenuto la certificazione di qualità rilasciata dalla Audit Service & Certification SRL (certificato nr. 966Q – scadenza 24 marzo 2025) secondo la norma UNI ISO 9001:2015. Tale certificazione testimonia l'impegno dell'Ateneo nella costante attività tesa a migliorare i propri processi di lavoro nel delicato settore dell'appaltistica pubblica, a rispettare la normativa di settore e a operare nella massima efficienza, efficacia, trasparenza e pubblicità, osservando i principi di parità di trattamento dei fornitori, di concorrenza e correttezza, secondo un quadro di riferimento tecnico oggettivo, standardizzato e internazionale.

Nell'ottica di questo processo volto all'autovalutazione costante finalizzata al miglioramento continuo anche nell'anno 2023 è stata effettuata un'attenta valutazione del rischio corruttivo nel processo acquisti che partendo dall'analisi del contesto interno ed esterno e dell'attuale assetto organizzativo, individua i possibili rischi e disegna la matrice SWOT relativa alla proposta organizzativa che prevede la progressiva centralizzazione della fase del *sourcing* ottimizzando al massimo le risorse. Per tutti i dettagli si veda "*Valutazione del rischio corruttivo nel processo acquisti*" integrato nel documento "*Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2024-2026*" (all. 2 al PIAO)

SEZIONE III - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Il presente **Piano triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo 2024-2026** 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 *"Linee programmatiche del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione"* espresse in relazione al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR⁴²).

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 dal CCNL del triennio 2019-2021 sottoscritto in data 18/01/2024; una definizione del fabbisogno fondata sul modello introdotto dalle Linee guida sarà possibile solo a fronte dell'applicazione del nuovo CCNL appena sottoscritto.

Nell'ambito di questo contesto nazionale e internazionale, il presente Piano triennale dei fabbisogni di personale 2024-2026 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.

3.1. Lo stato delle risorse

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

3.1.1. Rappresentazione del PTA

Alla data dell'1/1/2024 il PTA, compresi i CEL, ammonta a n. 789 unità, compreso il personale dirigenziale.

Di seguito si riporta l'andamento della consistenza numerica del personale nel triennio 2021/2023 e nel triennio 2024/2026 in relazione alla categoria e all'area funzionale.

⁴² 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.

Tabella 1 - Andamento della consistenza del personale nelle categorie trienni 2021/2023 e nel triennio 2024/2026

Categoria	Data di riferimento					
	01/01/2021	01/01/2022	01/01/2023	01/01/2024	01/01/2025	01/01/2026
Dirigente	3	2	4	4	3	2
CEL	37	37	36	33	31	26
B	42	42	43	42	42	39
C	460	446	430	445	429	419
D	308	288	276	270	263	257
EP	29	24	22	18	18	17
Tecnoghe/i equiparate/i D	11	12	13	13	5	1
Tecnoghe/i equiparate/i EP	5	2		1	1	
TOTALI	895	853	822	789	758	733

Tabella 2 - Andamento della consistenza del personale nelle Aree funzionali

Area di inquadramento	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Dirigenti	3	2	4	4	3	2
Lettori e Collaboratori Linguistici	37	37	36	33	31	26
Categoria B - Area amministrativa	11	10	11	11	11	11
Categoria B - Area servizi generali e tecnici	31	32	32	31	31	28
Categoria C - Area amministrativa	254	247	240	254	246	240
Categoria C - Area biblioteche	43	41	38	43	41	41
Categoria C - Area socio-sanitaria	8	7	6	6	6	6
Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. dati	155	154	149	145	138	134
Categoria D - Area amministrativa-gestionale	117	114	110	114	104	99
Categoria D - Area biblioteche	21	13	13	13	13	11
Categoria D - Area socio-sanitaria	20	19	16	15	15	15
Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	161	151	147	138	134	131
Categoria EP - Area amministrativa-gestionale	24	19	15	14	14	13
Categoria EP - Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	2	2	2	2	2	1
Categoria EP - Area biblioteche	2	1	1	1	1	1
Categoria EP - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	6	4	2	2	2	2
TOTALI	895	853	822	789	758	733

3.1.2. Proiezione delle cessazioni

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 2024-2026.

Tabella 3 - Cessazioni nel triennio 2024-2026

Descrizione ruolo	Inquadramento - Categoria	Anno cessazione	Numero
Dirigenti	Dirigente II fascia	2024	1
Lettori e Collab. Linguistici	CEL	2024	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area amministrativa	2024	8
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area biblioteche	2024	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab.dati	2024	7
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2024	10
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. dati	2024	4
Dirigenti	Dirigente a contratto (incarico di seconda fascia)	2025	1
Lettori e Collab. Linguistici	CEL	2025	5
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	5
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area biblioteche	2025	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	2025	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria EP - Area amministrativa-gestionale	2025	1
Personale tecnico amm.vo	Categoria EP - Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	2025	1
Lettori e Collab. Linguistici	CEL	2026	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area amministrativa	2026	8
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area biblioteche	2026	2
Personale tecnico amm.vo	Categoria C - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	2026	3
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area amministrativa-gestionale	2026	4

Descrizione ruolo	Inquadramento - Categoria	Anno cessazione	Numero
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area socio-sanitaria	2026	1
Personale tecnico amm.vo	Categoria D - Area tecnica, tecnico-scientifica ed elab. Dati	2026	6
Personale tecnico amm.vo	Categoria EP - Area amministrativa-gestionale	2026	1
Personale tecnico amm.vo	Categoria EP -Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	2026	1
TOTALE			94

3.2. Programmazione del fabbisogno 2024-2025: i Punti Organico Equivalente – POE

In applicazione del Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo e dirigente 2023-2025 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2023) - come aggiornato dalla D.D.G. n. 5557/2023, prot. n. 233338 del 15/12/2023 -, della delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2023 (prot.127574 del 03 luglio 2023 avente ad oggetto “Programmazione fabbisogno personale tecnico amministrativo – attuazione”), della delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 settembre 2023 (prot. n.179277 del 25 settembre 2023 avente ad oggetto “Piani Straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 - D.M. 445/2022 (PIANO B - D.M. n. 795/2023) - criteri di ripartizione”), della nota del Direttore Generale prot. n. 222397 del 29 novembre 2023 finalizzata alla predisposizione degli atti previsionali per il Budget autorizzatorio per l’anno 2024, si riporta di seguito una sintesi della programmazione dell’utilizzo dei punti organico equivalente 2024:

	POE TO	POE D.M.795/2023	AUTORIZZAZIONE
n. 2 cat. EP (n. 1 area amministrativa e n. 1 area tecnica) e n. 2 cat. D (n. 1 area amministrativa per tener conto futuri pensionamenti di responsabili segreterie amministrative dpt e n. 1 area tecnica)		1,4	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 8 posti (a titolo di compartecipazione per assunzioni PTA) in relazione ai quali la compartecipazione massima dei POE del PTA è fissata in 0,125 POE a posizione (pari al 50% del valore-POE della categoria C) in relazione ai quali i Dipartimenti o i Centri possono concorrere per la differenza necessaria a coprire i POE per assunzione di personale di categoria C e D ed eventualmente categoria EP		1	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 3 cat. EP (didattica, internazionalizzazione e comunicazione)		1,2	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 4 cat. C e n. 2 cat. D - area tecnica – esigenze Area organizzazione e sistemi informativi		1,6	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 1 cat. C e n. 2 cat. D - area tecnica – esigenze area edilizia		0,85	Deliberato con CdA 22/09/2023

n. 2 cat. C – esigenze comunicazione		0,5	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 3 cat. CEL – (2 lingua inglese e 1 lingua tedesca) per esigenze del CLA		0,6	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 1 dirigente per AOSI (in sostituzione del dirigente a tempo determinato in scadenza a gennaio 2025)		0,65	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 4 cat. C area Amministrativa tramite scorrimento della graduatoria approvata con D.D.G. prot. n.133320 del 07/07/2023 e/o eventuale scorrimento di graduatorie valide di altri Enti del comparto (Università per Stranieri di Siena)		1	Deliberato con CdA 22/09/2023
n. 1 cat. C area Amministrativa tramite scorrimento della graduatoria approvata con D.D.G. prot. n.133320 del 07/07/2023 e/o eventuale scorrimento di graduatorie valide di altri Enti del comparto (Università per Stranieri di Siena) n. 3 cat. C area Biblioteche tramite scorrimento della graduatoria approvata con D.D.G. prot. n.174076 del 18/09/2023	1		Previsto in sede di Budget autorizzatorio 2024 ⁴³
n. 1 unità di personale di cat. D per le esigenze del Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali – Budget Progetto Dipartimento di Eccellenza 2023-2027 – cofinanziamento Ateneo punti TO assegnati al Dipartimento	0,30 (assegnazione DPT)		Delibera DSSBC del 25/10/23 Delibera CdA prot. 236206 del 20/12/2023
In base all'esito delle procedure concorsuali di cui sopra al fine di programmare in modo efficiente la sostituzione per turn-over di alcune posizioni che a breve risulteranno vacanti		0,2	Deliberato con CdA 22/09/2023
TOTALI	1,30	9	

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

Con particolare riferimento alla programmazione straordinaria ex DM445/2022 e successivo DM 795 del 26 giugno 2023 “Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026” – **PIANO B**, già sintetizzata in tabella, si specifica che il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 settembre 2023 (Delibera del Consiglio di Amministrazione prot. n.179277 del 25 settembre 2023) ha deliberato i criteri di ripartizione relativi al Piano Straordinario di reclutamento personale universitario 2022-2026 D.M. n. 445/2022 (PIANO B – D.M. n. 795/2023) e più specificatamente:

- a) 9 POE da destinare al reclutamento di personale tecnico-amministrativo per il rafforzamento dell'area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, anche attraverso il cofinanziamento da parte dei dipartimenti/centri di Ateneo interessati, per valorizzare aree strategiche di ateneo (comunicazione, didattica, ricerca e internazionalizzazione), per completare il processo di turn-over con la seguente ripartizione:

⁴³ Nota Prot. nr: 210 - del 09/01/2024 - AOODGFIS - D.G. per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2023 - DM del 1° dicembre 2023, prot. n. 1560.

- 1,4 POE per l'assunzione di n. 2 unità di personale di cat. EP (di cui n. 1 appartenente all'area amministrativa e n. 1 appartenente all'area tecnica) e di n. 2 unità di personale di cat. D (di cui n. 1 appartenente all'area amministrativa per tener conto dei futuri pensionamenti di responsabili di segreterie amministrative di dipartimento e n. 1 appartenente all'area tecnica);
- 1 POE a titolo di compartecipazione con gli eventuali POE o con il controvalore quindicennale in risorse libere che i Dipartimenti o i Centri di Ateneo deliberassero di destinare ad assunzioni mirate di personale dell'area tecnica, tecnico – scientifica ed elaborazione dati con funzioni di supporto alla ricerca; a tale fine la compartecipazione massima dei POE del PTA è fissata in 0,125 POE a posizione (pari al 50% del valore-POE della categoria C) in relazione ai quali i Dipartimenti o i Centri possono concorrere per la differenza necessaria a coprire i POE per assunzione di personale di categoria C e D ed eventualmente categoria EP fatta salva la verifica della disponibilità del relativo fondo di contrattazione. A tale proposito sono in corso di presentazione le 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.
- 1,2 POE per l'assunzione di n. 3 tre unità di personale di cat. EP per le esigenze della didattica, dell'internazionalizzazione e della comunicazione da bandire previa valutazione della possibilità di ridestinare alle predette esigenze personale già in servizio presso l'Ateneo;
- 1,6 POE per l'assunzione di n. 4 unità di personale di cat. C e di n. 2 unità di personale di cat. D di area tecnica per le esigenze dell'area organizzazione e sistemi informativi;
- 0,85 POE per l'assunzione di n. 1 unità di personale di cat. C e di n. 2 unità di personale di cat. D di area tecnica per le esigenze dell'area edilizia;
- 0,5 POE per l'assunzione di n. 2 unità di personale di cat. C per le esigenze della comunicazione;
- 0,6 POE per l'assunzione di n. 3 CEL (2 di inglese e 1 di tedesco) per le esigenze del Centro linguistico di Ateneo;
- 0,65 POE per il reclutamento del dirigente dell'Area organizzazione e sistemi informativi il cui incarico a tempo determinato scadrà nel mese di gennaio 2025.

Relativamente ai rimanenti 1,2 POE indicati nella citata delibera ne viene previsto il seguente utilizzo:

- 1 POE per il reclutamento di n. 4 unità di personale di cat. C area Amministrativa tramite scorrimento della graduatoria approvata con D.D.G. prot. n.133320 del 07/07/2023 e/o eventuale scorrimento di graduatorie valide di altri Entri del comparto (Università per Stranieri di Siena);
- 0,2 POE in base all'esito delle procedure concorsuali di cui sopra al fine di programmare in modo efficiente la sostituzione per turn-over di alcune posizioni che a breve risulteranno vacanti

Relativamente all'anno 2025 e all'anno 2026 è stato previsto **1 POE** per ogni anno per il quale rimane da definire la destinazione⁴⁴.

Conclusivamente risultano utilizzabili a favore del personale tecnico amministrativo **10,30 POE 2024** (9+1+0,30), n. 1 POE per l'anno 2025 e n. 1 POE per l'anno 2026 per un totale di 12,30 POE per il triennio 2024-2026.

⁴⁴ 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.

3.3. Altre assunzioni: i contratti a tempo determinato

Nel 2024 risulta in servizio **n. 1 unità** di personale a tempo determinato e in esecuzione della delibera del C.d.A. 23.10.2020 (prot. 181493 del 27/10/2020)⁴⁵, è prevista l'assunzione per le esigenze dell'AOSI **di n.1 dirigente** a tempo determinato per un periodo di tre anni e di **n.2 unità** di personale di categoria C per un periodo di due anni.

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 di comparto del 19/04/2018⁴⁶, necessità correlate a progetti di ricerca che beneficino 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 rimanendo i limiti finanziari fissati dall'art. 9, comma 28, L. 122/2010 e art.1, comma 188, L. 266/2005.

3.4. 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.

Alla data del 1.11.2023 era stata prevista la presa di servizio di una unità di personale di cat. C (L. 68/1999 – categorie protette) – (matricola n. 1000012 - id 100176). Trattasi di posto creato a seguito di dimissioni di precedente vincitore, ribandito con D.D.G. rep. n. 1423/2023, Prot. 66674 del 4/04/2023 ma andato deserto. La predetta assunzione non impegna punti organico, trattandosi di obbligo L. 68/1999.

In sede di Relazione di accompagnamento al Budget autorizzatorio 2024 relativo alle spese per il personale tecnico amministrativo e dirigente 2024 sono state inoltre previste in via precauzionale le assunzioni di n. 1 unità di personale di categoria C, categorie protette⁴⁷ e di n. 1 unità di personale di categoria B, disabili.⁴⁸

3.5. 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

⁴⁵ Id rapp. n. 99180, n. 99181, n. 99182.

⁴⁶ Cfr. art. 53 CCNL Comparto Istruzione e Ricerca del 19/04/2018.

⁴⁷ Id rapp. 97019.

⁴⁸ Id rapp. 100177.

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 19/12/2023, il Bilancio unico di previsione 2024 che dà conto degli impegni relativi all'utilizzo dei POE per il PTA.

3.6 Programmazione e organizzazione del Lavoro agile e del Telelavoro

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 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 e del CCNL del comparto Istruzione e ricerca 2019-2021.

Non essendo intervenuti cambiamenti normativi nazionali, l'amministrazione ha confermato le Linee guida e i criteri di accesso al Lavoro agile in essere portando il periodo di validità degli accordi a due anni (biennio 2024-25).

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

3.6.1. Stato di attuazione e di sviluppo del lavoro agile anno 2023

Si riportano i dati di riepilogo riferiti al personale PTA che ha aderito al Lavoro agile nell'anno 2023.

L'organico complessivo del PTA al 1 Gennaio 2023 era di 786 unità; le lavoratrici e i lavoratori autorizzate/i al Lavoro agile sono stati 496 (corrispondente al 63,1% del totale), di cui 367 donne (74%) e 129 uomini (26%).

Tabella 1

Unità di personale che ha prestato attività lavorativa in modalità agile almeno un giorno nel 2023 ripartito per genere, aggiornato al 31/12/2023 (fonte: Ufficio gestione risorse umane):

Come si noterà, i lavoratori effettivi che hanno eseguito la loro prestazione in modalità agile sono meno di quelli autorizzati, segno che non tutti ne usufruiscono settimanalmente.

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Uomini	102	111	102	105	104	107	107	107	112	109	103	93
Donne	321	342	328	306	312	313	313	309	311	316	310	290
Totale	423	453	430	411	416	420	420	416	423	425	413	383

Tabella 2

Giornate lavorate in modalità agile anno 2023 per genere (fonte: Ufficio gestione risorse umane):

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Uomini	541	658	706	548	697	625	615	547	681	698	685	474
Donne	1536	1754	1991	1486	1817	1605	1623	1348	1673	1888	1716	1246
Totale	2077	2412	2697	2034	2514	2230	2238	1895	2354	2586	2401	1720

Per valutare correttamente il valore dei giorni lavorati in modalità agile si deve confrontare i dati della Tabella 2 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 3

Giornate lavorate complessive anno 2023 per genere⁴⁹ (fonte: Ufficio gestione risorse umane):

	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
Uomini	3897	4594	5147	3631	4977	4174	4162	3388	4574	4869	4568	3012
Donne	8018	9250	10599	7315	10072	8507	8105	6563	9159	10073	9393	6504
Totale	11915	13844	15746	10946	15049	12681	12267	9951	13733	14942	13961	9516
% gg Lavoro agile	17,4	17,4	17,1	18,6	16,7	17,6	18,2	19	17,1	17,3	17,2	18,1

Personale fragile: anni 2023 e 2024

Con la LEGGE 21 settembre 2022, n. 142 è stato istituito un nuovo regime in deroga per i lavoratori fragili. La norma ha esteso la sorveglianza sanitaria dei lavoratori maggiormente esposti a rischio di contagio secondo le modalità definite nella circolare interna prot. 200639 del 29/09/2022.

La disposizione è stata prorogata di tre mesi in tre mesi fino a tutto il 2023. Così al 31 Dicembre 2023 hanno svolto lavoro agile continuativo n. 11 lavoratori riconosciuti fragili dal medico competente di Ateneo.

Dal 2024, stante quanto previsto dalla Direttiva del 29 Dicembre 2023 del Ministro per la Pubblica amministrazione che ha permesso alle singole amministrazioni di adottare misure organizzative per tutelare

⁴⁹ Lavoro in sede, Lavoro agile, Telelavoro, Missione, Servizio fuori sede, Corso di Formazione; sono esclusi i giorni di assenza in altro modo giustificati.

la salute dei dipendenti fragili mediante il ricorso al lavoro agile in deroga alla normativa in materia di lavoro agile ordinario, si è prevista la possibilità di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. In particolare il personale che ritenga di appartenere alla categoria del personale a rischio secondo quanto previsto dalle normative vigenti, può presentare una specifica richiesta di visita medica indirizzata al Medico competente di Ateneo presso la Sorveglianza sanitaria. Il Medico competente, valutate le mansioni del/delle lavoratore/trici, esprime il giudizio di idoneità fornendo le indicazioni per lo svolgimento di lavoro agile continuativo indicandone il relativo periodo di validità. Successivamente il personale riconosciuto fragile viene contattato dall'Ufficio affari sociali per sottoscrivere un accordo individuale di Lavoro agile continuativo con durata equivalente a quella indicata dal Medico di Ateneo.

3.6.2. Programmazione del Lavoro agile ordinario anni 2024-2025

Come previsto dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione "PIAO" 2023-2025, nel mese di Dicembre 2023 si sono avviate le procedure di rinnovo degli accordi individuali per gli anni 2024-2025 (Circolare prot. N. 224603 del 04/12/2023).

Le norme vigenti e la prassi hanno reso strutturale il Lavoro agile nella pubblica amministrazione riconoscendone i benefici sia nella gestione organizzativa, sia nella conciliazione vita-lavoro del personale. Pertanto l'Ateneo ha deciso di adottare accordi individuali con una durata biennale; così i nuovi accordi avranno durata dal 1° Gennaio 2024 fino al 31 Dicembre 2025

Inoltre, il sistema di gestione digitale del Lavoro agile è stato aggiornato, con la semplificazione della procedura di inoltro e approvazione delle richieste.

3.6.3. 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 dal 2022, 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 inoltro ed approvazione degli accordi individuali. Questo strumento è stato progressivamente aggiornato al fine di 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 nel 2021 queste attività formative entrano stabilmente tra gli obiettivi formativi dell'Ateneo e saranno pianificate annualmente (cfr. la sezione dedicata "Formazione dei lavoratori").

3.6.4. 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 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.

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

Definizione e principi generali

Il lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017 è una modalità di esecuzione 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.

La prestazione lavorativa è definita nella forma di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro; essa 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 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 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 per tutto quello che riguarda l'attività lavorativa.

Il Lavoratore è tenuto a porre la massima attenzione nel trattamento dei dati personali. In particolare è tenuto al rispetto del Regolamento dell'Università di Siena "Regolamento sul trattamento dei dati personali in attuazione del Regolamento UE 2016/679 e del D.Lgs. 196/2003", emanato con D.R. n. Rep. 56/2022, prot. n. 14879 del 13/01/2022; della normativa Europea e Nazionale in tema di Trattamento dei dati personali tra cui si ricordano il Regolamento UE 2016/679 e il d.lgs. 196/2003 "Codice Privacy".

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, 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 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 i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.

3.6.6. Condizioni di accesso

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentita a tutto il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato, anche a tempo parziale, compreso il personale in convenzione con l'AOUS, 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 i lavoratori dei presidi, del Centro stampa di Ateneo e gli autisti. Al personale delle biblioteche è consentito un solo giorno di SW alla settimana.

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;
- 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 scritta o monitoraggio in itinere;
- i) la firma del dipendente;
- l) la firma del responsabile.

Nell'accordo individuale non vanno 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.

Al fine di permettere l'adozione degli accordi individuali 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.

Diritto alla disconnessione

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 i colleghi o con 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 lavoratore 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.

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, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio 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 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 fruite.

Il lavoro agile è incompatibile con il telelavoro. 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.

3.6.7. Modalità di recesso

L'accordo di Lavoro agile è reversibile e può, quindi, essere revocato in qualsiasi momento da entrambe le parti. Se il recesso è disposto per iniziativa dell'amministrazione deve essere motivato.

Il recesso deve avvenire con un preavviso di almeno trenta giorni. Il termine di preavviso da parte dell'Amministrazione di Ateneo passa a 90 giorni nel caso di lavoratori con disabilità ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999.

Sono cause di recesso immediato da parte dell'Amministrazione:

- a) sanzione disciplinare dovuta alla violazione degli obblighi previsti dall'accordo individuale e dalle norme vigenti;
- b) cambiamento di mansioni/struttura o qualsiasi altro elemento che abbia determinato una rivalutazione dei requisiti per l'accesso al lavoro agile;
- c) sopravvenuta incompatibilità delle attività in carico al dipendente con lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile.

3.6.8. Piano di utilizzo del Telelavoro⁵⁰ anni 2023-24

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.

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.

Nel 2007 sono stati attivati 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, da Ottobre 2021 le postazioni di Telelavoro attivabili sono n. 45.

Tabella numero postazioni massime attivabili di Telelavoro.

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 Ottobre 2021 ad oggi	45 postazioni

Dal punto di vista della persona il Telelavoro 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;

⁵⁰ Art. 9, comma 7, del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179:

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.

- 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 colleghi 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 il proprio responsabile e i colleghi 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 del 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 2023 sono attive n. 33 postazioni di Telelavoro (24 per dipendenti donne e 9 per dipendenti uomini).

3.7. La formazione

3.7.1. Aspetti generali

L'Università degli Studi di Siena promuove la partecipazione alle attività formative⁵¹ del proprio personale attraverso tre strumenti o modalità.

Corsi a catalogo.

La pianificazione, gestita dall'Ufficio Formazione, ha come riferimento una cornice formulata su base triennale che definisce i principali obiettivi formativi, definendone i contorni nell'orizzonte di medio e lungo periodo in termini di competenze necessarie. Nel **Piano Annuale per la Formazione (PAF)** l'offerta è formulata in coerenza con le evoluzioni del contesto, con i risultati ottenuti nel periodo precedente sulla base degli obiettivi e delle priorità dell'Amministrazione.

⁵¹ Si precisa che le attività formative indicate nel documento escludono la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza del lavoratore prevista dalla normativa vigente (D.lgs. 81/2008) presiedute dalla U.O. "Servizio di prevenzione e protezione".

Il PAF comprende attività realizzate in house, iniziative erogate da piattaforme gestite da enti pubblici (Syllabus⁵², TRIO⁵³), la partecipazione a progetti e/o eventi organizzati da enti qualificati (SNA, Fondazione CRUI, Formez, CO.IN.FO, LineATENEI) che rappresentano occasioni di confronto e favoriscono la costruzione di reti professionali.

Corsi erogati sulla base di richieste individuali, confermate dai dirigenti di Area e/o dai responsabili di struttura.

La proposta del PAF è integrata per comprendere eventuali bisogni formativi che riguardano professionalità specifiche che si palesano nel corso dell'anno.

Misure volte ad incentivare l'accesso ai percorsi di istruzione e alla formazione post-universitaria.

A partire dal 2009 l'Amministrazione incentiva i propri dipendenti al conseguimento dei titoli di studio con agevolazioni che prevedono la riduzione delle tasse per l'iscrizione ai Corsi di Laurea e ai singoli insegnamenti afferenti ai Corsi di laurea. Nel 2018 il Consiglio di amministrazione ha deliberato un ampliamento delle agevolazioni, la riduzione delle tasse è prevista anche per la partecipazione ai singoli insegnamenti dei master, mentre per coloro che si iscrivono ai master non erogati dall'Ateneo è previsto un contributo pari a € 500⁵⁴.

Le informazioni relative all'offerta formativa sono pubblicate nella pagina del portale al link <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/formazione-del-personale>. Nella stessa pagina sono pubblicati i Piani formativi e i report delle attività erogate.

L'ateneo aderisce al progetto PA 110 E LODE per i dipendenti pubblici che possono beneficiare di condizioni agevolate per le immatricolazioni ad alcuni Corsi di Studio. Sulla base della normativa interna è possibile ottenere una abbreviazione di corso per chi risulti già in possesso di un titolo accademico, o una carriera accademica pregressa ancorché interrotta. Maggiori dettagli all'indirizzo <https://www.unisi.it/didattica/pa-110-e-lode>.

Le colleghe e i colleghi iscritti ai corsi universitari sopra menzionati possono accedere al beneficio previsto dal CCNL per il diritto allo studio⁵⁵.

3.7.2. La pianificazione della formazione

52 L'Ateneo ha aderito, fin dal 2022, al programma relativo allo sviluppo delle competenze digitali del "Progetto Syllabus" del Dipartimento della Funzione Pubblica. Al fine di incentivare il personale all'acquisizione delle competenze digitali, il dirigente dell'Area del personale ha informato tutto il personale. Dopo una prima fase sperimentale che ha interessato circa 300 colleghe/i, tutto il personale tecnico amministrativo è stato iscritto e abilitato a seguire le proposte formative presenti.

53 Nella fase della pandemia 2020 per assicurare un adeguato numero di iniziative formative in modalità a distanza l'Ateneo ha attivato un servizio dalla piattaforma TRIO della Regione Toscana. Le colleghe e i colleghi interessati, hanno potuto accedere, tramite lo SPID e un codice personale rilasciato ad una sezione dedicata al personale contenente una selezione dei corsi offerti nelle aree di maggiore interesse (Competenze relazionali, informatica, digitalizzazione della PA, Pari opportunità, benessere organizzativo, Inglese).

54 La quota annuale destinata a questa misura è pari a € 3000.

55 art. 6 delle "Regole in materia di orario di lavoro".

Per rispondere in maniera adeguata alle necessità formative la programmazione dell'offerta formativa deve tener conto del c.d. "ciclo formativo" e di ulteriori fattori che sono valutati all'interno di in una cornice definita dai vincoli⁵⁶ e bisogni.



Figura 1 - Ciclo formativo

Nella categoria dei bisogni sono comprese le necessità atte a innalzare l'efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati. Il processo di pianificazione è guidato dai seguenti "driver":

- l'attuazione della normativa di settore⁵⁷
- i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale),
- le attività e i servizi propri della missione istituzionale dell'Ateneo,
- la realizzazione degli obiettivi strategici,
- la motivazione dei dipendenti e la valorizzazione del contributo di ciascuno,
- i risultati delle indagini rivolte ai dirigenti di Area e a tutto il personale per la rilevazione dei fabbisogni formativi⁵⁸.
- la valutazione ex-post delle iniziative erogate che attualmente è condotta sulla base dei colloqui con i dirigenti e dei risultati delle survey per la rilevazione della *customer satisfaction*.

⁵⁶ Con il termine vincoli si intende quei fattori che garantiscono la realizzabilità dell'intero processo dal punto della sostenibilità economica e organizzativa (la numerosità dei dipendenti e delle diverse professionalità che essi rappresentano, le risorse assegnate alla struttura).

⁵⁷ Tra i riferimenti normativi più recenti si segnalano:

1. Le Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali del Ministro per la Pubblica Amministrazione di luglio 2022

2. La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".

3. Il DM 28 giugno 2023 sulle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni.

4. La Direttiva del 28 novembre 2023 in materia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti pubblici.

⁵⁸ Entro i prossimi mesi nella pagina dedicata <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/formazione-del-personale> saranno resi disponibili i risultati dell'ultima rilevazione effettuata (novembre - dicembre 2023).

Le attività erogate nel 2023 - principali indicatori.

Di seguito, le informazioni relative agli indicatori di output delle attività formative condotte nel corso dell'anno appena concluso⁵⁹.

La Tabella 1 mostra i risultati in valore assoluto delle partecipazioni ai corsi erogati, come accennato tutto il personale è stato iscritto alle iniziative offerte dalla piattaforma "Syllabus⁶⁰" per lo sviluppo delle competenze digitali e, su base volontaria, alle altre iniziative. Nella figura 2 le barre misurano i valori assoluti e la spezzata il rapporto in valore percentuale.

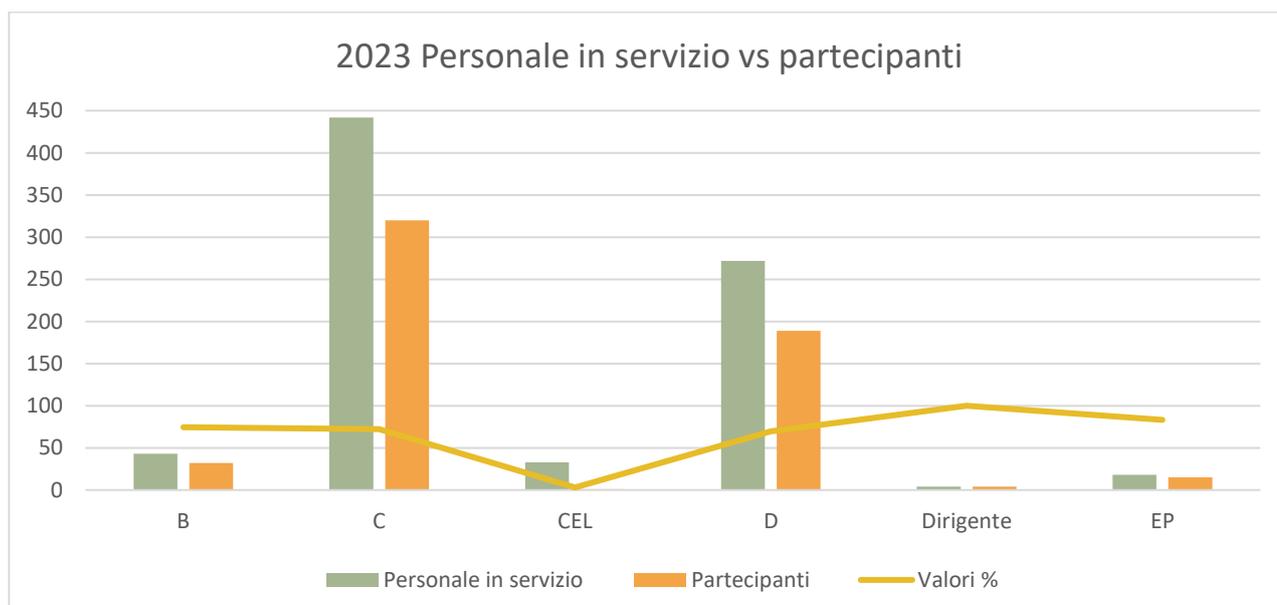


Figura 2

Categoria	Partecipanti	Ore	Corsi
B	32	447,32	89
C	320	7177,13	1083
CEL	1	1,50	1
D	189	4920,99	634
Dirigente	4	157,75	17
EP	15	512,72	63
Totale complessivo	561	13.217,405	1.887

Tabella 1

La figura 3 riguarda il numero di corsi fruiti. L'asse verticale indica le unità di personale che ha frequentato il numero di corsi precisato nella linea orizzontale. I dati mostrano che oltre il 50% delle persone ha partecipato ad un numero di corsi compreso nell'intervallo tra 1 e 4.

⁵⁹ Il personale tecnico amministrativo è classificato secondo le categorie in vigore nel periodo esaminato.

⁶⁰ A tal proposito si precisa che sono state registrate solo le attività relative al livello avanzato.

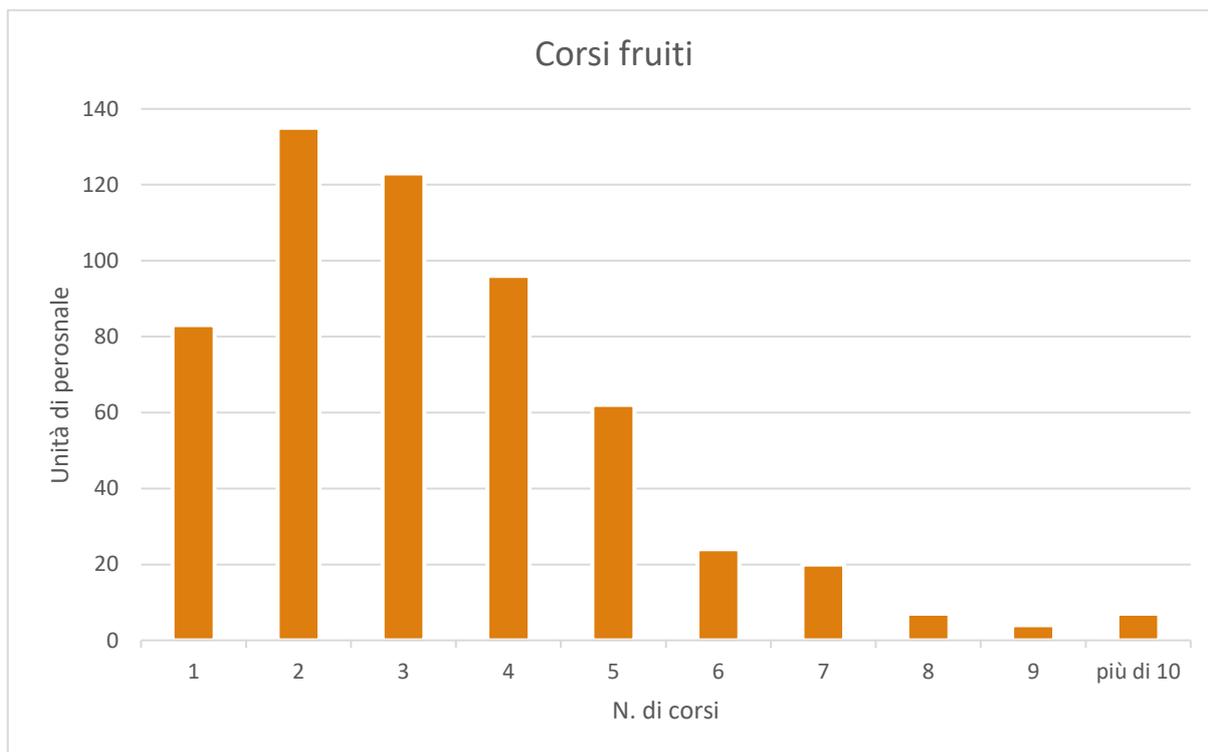


Figura 3

Nella figura 4 il grafico mostra nell'asse orizzontale le ore erogate calcolate secondo il numero di corsi (asse verticale). Il risultato evidenzia la diversa durata delle iniziative erogate.

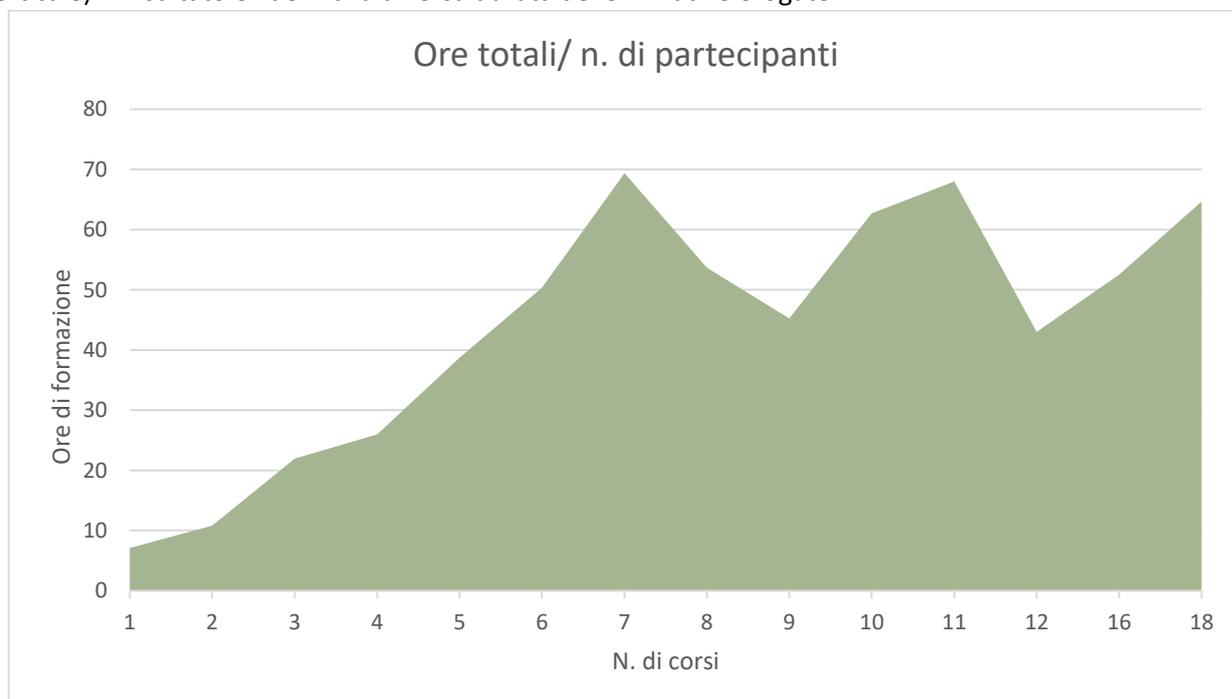


Figura 4

Nell'ultima figura sono visibili la somma delle ore di frequenza nella categoria diviso il numero dei partecipanti afferenti alla stessa categoria. In tre delle cinque categorie rappresentate il valore ottenuto supera le 24 ore annue.

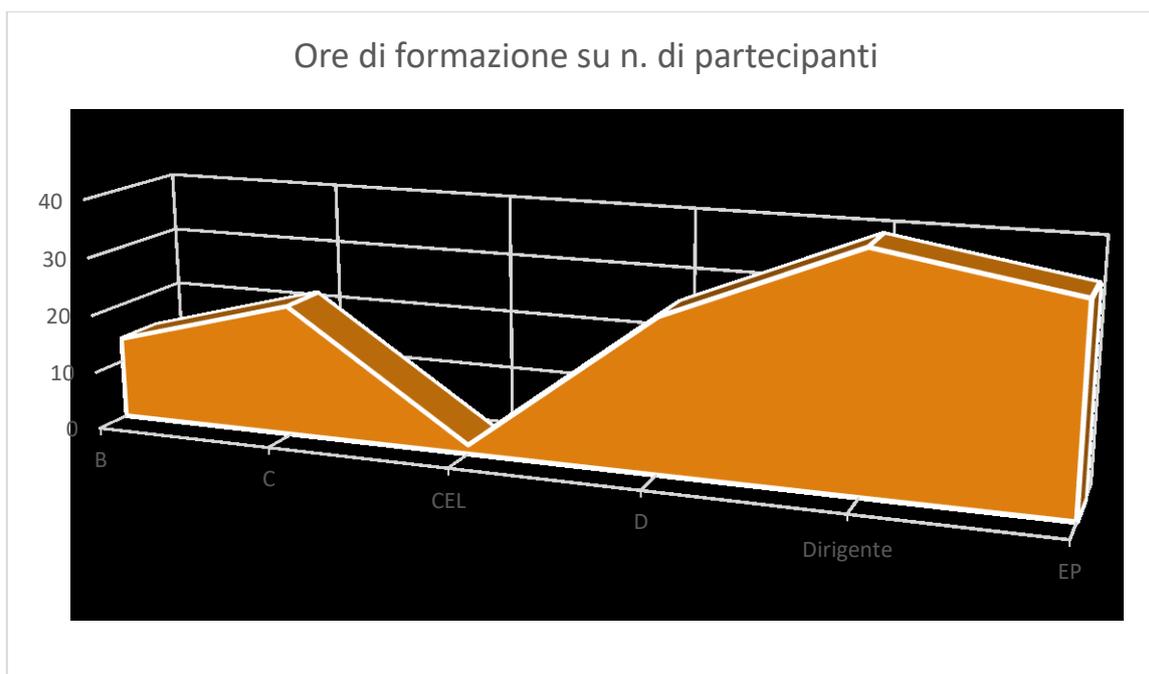


Figura 5

Le attività per il personale neo assunto.

Nell'ultima figura sono riportati i valori relativi alle attività formative, organizzate per area tematica, condotte dal personale neo assunto (35 a tempo indeterminato, 1 a tempo determinato).

Tematica	N. di corsi	N. partecipanti	Ore totali
Appalti e contratti pubblici	4	19	78,67
Competenze digitali (Syllabus)	10	34	135,00
Competenze relazionali	1	8	80,00
Contabilità pubblica	2	17	148,00
Digitalizzazione della PA	1	33	66,00
Editoria Accademica	1	1	5,00
Europrogettazione	3	3	32,00
Normativa del pubblico impiego	1	1	11,00
Piattaforme per la gestione dei servizi	1	1	16,00
Prevenzione della corruzione	2	46	138,00
Sicurezza informatica (Syllabus)	2	8	24,00
Totale complessivo	28	171	733,67

Figura 6

L'evoluzione della formazione.

Nel corso del prossimo triennio, saranno avviati tre iniziative, in linea con le direttive del Ministro On. Zangrillo.

La prima iniziativa riguarda l'avvio di un progetto pilota per implementare un sistema per misurare l'efficacia degli interventi formativi.

La seconda iniziativa riguarda la costituzione dell'albo dei formatori interni per trattare argomenti e discipline specifiche per gli atenei e valorizzare le professionalità che in questo contesto si esprimono. Si tratta di un processo già avviato che riconosce le competenze e le abilità interne esistenti. Nel 2024 sarà programmato un corso "formazione formatori", dedicato ai colleghi che hanno maturato esperienza in settori specifici per i quali è prevista la realizzazione di almeno una iniziativa. Il corso "formazione formatori" ha per obiettivo sviluppare e perfezionare nei discenti gli aspetti metodologici indicati nel regolamento interno⁶¹ e le tecniche d'aula a sostegno della formazione degli adulti.

La terza iniziativa, che sarà realizzata in collaborazione con altre strutture dell'Area del personale, prevede la definizione del catalogo delle competenze del personale tecnico amministrativo per settori professionali come declinati dalla normativa più recente. L'obiettivo dell'attività è realizzare la mappatura dei principali gap di competenza da colmare.

Il piano triennale 2024-2026.

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

- a) aumentare la capacità attrattiva dell'Ateneo, con particolare riferimento alla qualità dei servizi erogati agli studenti (*occupabilità, processi di incoming e outgoing,..*)
- b) sviluppare / perfezionare i processi dell'Internazionalizzazione e della Terza missione;
- c) potenziare la gestione dei progetti di ricerca e la capacità di attrarre risorse e fondi;
- d) favorire in tutto il personale lo sviluppo delle competenze digitali necessarie affinché ciascun dipendente partecipi attivamente al cambiamento nei processi di lavoro;
- e) migliorare l'efficienza e l'efficacia delle attività tramite il rafforzamento delle conoscenze e delle competenze tecniche;
- f) sviluppare ulteriormente le competenze organizzative e relazionali di tutto il personale, declinate in relazione al ruolo, per gli aspetti legati alla collaborazione, all'organizzazione del tempo, alle modalità per il lavoro a distanza, a rafforzare la cultura della valutazione, alla leadership personale;
- g) sostenere e perfezionare la cultura della trasparenza;
- h) perfezionare i percorsi formativi per i neo assunti declinati per settori professionali;
- i) favorire la lotta alla discriminazione e alla violenza di genere, la valorizzazione delle differenze di genere e il benessere organizzativo.

Di seguito si elencano le risorse disponibili:

⁶¹ Articolo 4 - Aspetti metodologici

1. La formazione progettata e sviluppata all'interno dell'Ateneo è orientata a promuovere una crescita culturale duratura e diffusa; il ricorso a forme di didattica attiva è volto a favorire la consapevolezza dei problemi da affrontare, l'analisi del contesto all'interno del quale sussistono i problemi e la ricerca della risposta più adeguata alla specifica situazione.

2. Sul piano dell'acquisizione delle competenze, l'aula, intesa in senso ampio, rappresenta, oltre che la sede di trasmissione di contenuti teorici, anche la sede di esperienze pratiche che favoriscono nei partecipanti l'individuazione di aspetti, problemi e modalità di lavoro proprie, al fine di stimolare soluzioni progressivamente migliorative.

- La delibera approvata dal CdA nella seduta del 19 dicembre 2023 (Budget 2024 autorizzatorio) ha assegnato alla UO, € 109.000,00.
- Le piattaforme degli enti pubblici (Progetto “Syllabus”, TRIO) che offrono attività formative per il personale della P.A. e quelle istituzionali (USiena Integra e Gmeet).
- L’Ateneo aderisce, dal 2016, al bando INPS “Valore PA”. L’iniziativa INPS prevede l’erogazione di corsi per il rafforzamento di competenze manageriali e tecniche attraverso proposte formative di livello base e di livello avanzato (durata 40 o 60 ore). L’ufficio formazione annualmente predispone un modulo per raccogliere le manifestazioni di interesse da parte del personale, successivamente in accordo con il dirigente dell’Area del personale, avviene la selezione delle candidature e la registrazione sul portale INPS dei colleghi destinatari dell’offerta formativa.

Il Piano 2024.

Il documento relativo al Piano 2024, presente in appendice è organizzato tenendo in massimo conto le indicazioni contenute nella direttiva, già menzionata, del Ministro Zangrillo per la performance dello scorso novembre.

Il Piano potrà essere integrato/ modificato in base alle esigenze formative segnalate nel corso dell’anno.

SEZIONE IV - MONITORAGGIO

E’ previsto dal Regolamento che riporta i contenuti e lo schema tipo del PIAO (come da art. 5 del decreto del Dipartimento Funzione pubblica del 30 giugno 2022, n. 132) e che, per quanto riguarda il monitoraggio delle sottosezioni **Valore pubblico e Performance**, avviene con le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, mentre per la sottosezione **Rischi corruttivi e trasparenza** avviene secondo le indicazioni di ANAC. Per la Sezione **Organizzazione e capitale umano** il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell’articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.



Monitoraggio Valore Pubblico e Performance

L’attività di monitoraggio del valore pubblico e della performance è organizzata dall’Amministrazione per verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi programmati lungo tutto l’arco del periodo di riferimento. La fase di monitoraggio prevede un confronto tra risultati attesi e risultati conseguiti in itinere (maggio e settembre - prima settimana) ed è essenziale per innescare i meccanismi di feedback e feedforward che sono

alla base, rispettivamente, dei processi di miglioramento e di un'eventuale revisione e aggiornamento degli obiettivi.

In relazione ai risultati del monitoraggio, il Direttore Generale segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, previo parere del Nucleo di Valutazione. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione degli obiettivi e dei target vengono discussi e concordati con dirigenti e responsabili di struttura e successivamente approvati dal Consiglio di Amministrazione. La rendicontazione prevede la valutazione dei risultati ottenuti attraverso la Relazione sulla Performance che viene sottoposta agli Organi di governo entro il 30 giugno di ogni anno, e che deve essere validata dal Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno di ogni anno. Una volta che la Relazione sulla Performance è stata approvata e validata, l'Amministrazione può procedere all'attribuzione dei premi individuali in relazione ai criteri stabiliti nel presente documento e ai risultati effettivamente conseguiti. Nel monitoraggio sui risultati raggiunti gli obiettivi sono sempre più espressione di aspetti di interesse pubblico e sociale e hanno un rapporto con la società e l'ambiente nell'ottica della creazione congiunta di valore pubblico

Monitoraggio Anticorruzione e trasparenza

L'attività di monitoraggio per i rischi corruttivi e la trasparenza Il monitoraggio, le azioni correttive e la valutazione degli obiettivi sono strettamente legati sia a metodologie e tempistiche definite per la performance, che alle disposizioni impartite dall'Autorità anticorruzione attraverso sue delibere. Brevemente:

- gennaio: Relazione annuale sulle attività svolte nell'anno precedente, redatta seguendo lo schema definito da A.N.AC.;
- gennaio azioni di monitoraggio descritte nella pianificazione anticorruzione e trasparenza, tese anche a stimolare l'attenzione da parte di tutto il personale, sia docente che tecnico e amministrativo, alla realizzazione di quanto programmato ai fini di una sempre maggiore trasparenza e linearità dell'azione amministrativa. I risultati dei monitoraggi sono illustrati nella relazione presentata al CdA e condivisa con il NdV;
- gennaio: il RPCT condivide con il CdA le attività svolte, illustrando i risultati ottenuti, le criticità e le attività per arginarle. La relazione presentata al CdA è condivisa con il Nucleo di Valutazione;
- marzo: monitoraggio a campione, sulle sezioni individuate da A.N.AC. e seguendo lo schema predisposto dall'Autorità, sullo status degli adempimenti di pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente al 31 dicembre dell'anno precedente. Il risultato è pubblicato in Amministrazione trasparente – Controlli e rilievi sull'amministrazione;
- marzo: monitoraggio annuale, attraverso le relazioni predisposte da ogni ufficio dell'Ateneo, sugli obiettivi di performance, del precedente anno, direttamente legati alle attività per favorire la trasparenza e prevenire la corruzione. I risultati del monitoraggio sono pubblicati nella sezione amministrazione trasparente – Disposizioni generali;
- giugno/settembre: monitoraggio intermedio, riferito all'anno in corso, degli obiettivi legati alla performance;
- giugno: monitoraggio sulle sezioni di Amministrazione trasparente ritenute più problematiche;
- dicembre: monitoraggio su tutte le sezioni e sottosezioni che compongono Amministrazione trasparente. I risultati del monitoraggio sono pubblicati in Amministrazione trasparente – Disposizioni generali.

Monitoraggio organizzazione e capitale umano

L'attività di monitoraggio per l'organizzazione e il capitale umano riguarda la coerenza con gli obiettivi di performance ed è effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

Allegati

Allegato 1: Aggiornamento 2024 al Piano triennale di azioni positive 2022-2024

Allegato 2: Pianificazione, anticorruzione e trasparenza 2024-2026

Allegato 3: Programmazione della formazione