



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

Piano Integrato di Attività e Organizzazione PIAO 2022-2024

Sommario

SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE.....	3
SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	4
2.1 VALORE PUBBLICO.....	4
Premessa	4
Formazione e internazionalizzazione	6
Orientamento e tutorato	8
Job Placement e Almalaurea	9
Formazione post-laurea e Formazione Continua	10
Ricerca e Trasferimento Tecnologico	11
Sistema Bibliotecario di Ateneo.....	12
Sostenibilità.....	13
Azioni volte al miglioramento del benessere della comunità dell’Ateneo	14
Conclusioni.....	15
2.2 PERFORMANCE.....	16
Inquadramento strategico dell’Ateneo e integrazione con il sistema delle Performance	16
Inquadramento strategico dell’Ateneo e integrazione con il Bilancio.....	21
Linea strategica 1: Garantire la centralità dello studente.....	23
Linea strategica 2: Promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale	25
Linea strategica 3: Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica	27
Linea strategica 4: Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi	29
Linea strategica 5: Valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo	30
Performance di Ateneo	31
Performance delle Strutture Organizzative.....	32
Performance Individuale.....	34
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	35
Premessa	35
Parte Generale.....	37
L’Analisi del contesto	46
La Gestione del Rischio.....	55
L’Area di rischio dei contratti pubblici.....	59
Le misure generali.....	59
Le misure specifiche o ulteriori.....	74
La trasparenza	78
Il monitoraggio del piano ed il riesame periodico della funzionalità del sistema	80
SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	83
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	83
L’organizzazione.....	83
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	84
Premessa	84

Il lavoro agile: definizioni e principi.....	85
L'esperienza del lavoro agile all'Università del Piemonte Orientale	86
Modalità attuative	90
Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile.....	96
Programma di sviluppo del lavoro agile	100
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	104
3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE.....	123

SEZIONE 1 – SCHEDE ANAGRAFICHE DELL'AMMINISTRAZIONE

La nascita ufficiale dell'Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" (UPO) si colloca al 30 luglio 1998 quando il Ministro dell'Università della Ricerca Scientifica e Tecnologica Luigi Berlinguer firmò il decreto istitutivo. La denominazione "Piemonte Orientale" fa riferimento a un territorio e non a un centro urbano e rispecchia la pari dignità riconosciuta alle tre sedi in cui l'Ateneo si articola, con una struttura tripolare caratterizzante. Essa riflette anche il rapporto privilegiato che si è inteso stabilire non con una singola città, ma con l'insieme di un'area geografica tradizionalmente tributaria per la formazione universitaria delle regioni circostanti. Con la sua istituzione venivano contestualmente istituite sette Facoltà: Economia, Farmacia e Medicina e Chirurgia a Novara; Lettere e Filosofia a Vercelli; Giurisprudenza, Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali e Scienze Politiche ad Alessandria. Dallo scorporo dall'Università di Torino venivano trasferiti alla nuova Università tutti i beni immobili e mobili, le dotazioni, il personale, gli studenti e i rapporti giuridici che facevano capo all'Ateneo di partenza. Si può considerare davvero concluso l'iter con l'emanazione dello Statuto, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il 4 gennaio 2002.

L'Università del Piemonte Orientale è dunque un Ateneo giovane, che compie 24 anni nel 2022.

Giovane, intraprendente, inclusivo, l'Ateneo accoglie ragazze e ragazzi in un ambiente di studio appassionante e facile da vivere, dove il corpo docente coltiva con cura il percorso di ogni matricola, valorizzando la persona e i suoi talenti.

Unica realtà universitaria del Piemonte orientale, l'UPO rappresenta un capitale per il proprio territorio e vanta, insieme a un tasso di occupazione post-laurea più alto della media nazionale, la soddisfazione di tanti alumni orgogliosi della propria carriera.

L'UPO è un'opportunità accademica di respiro nazionale e internazionale.

L'offerta formativa, arricchita da collaborazioni con altre università in Italia, Europa e USA, mette a disposizione di studentesse e studenti meritevoli percorsi di particolare prestigio ed esperienze di studio d'avanguardia, eccellenti per il MIUR, oltre che per le laureate e i laureati.

Una delle cifre caratterizzanti l'Ateneo è la sua dimensione di *open campus*. Lo scambio, la condivisione, la collaborazione, la varietà e la diversità trovano spazio ogni giorno nelle aule fisiche e virtuali, negli uffici, nei laboratori, nei centri di ricerca e nello sviluppo delle relazioni con imprese, incubatori, enti e istituzioni.

Le urgenze del presente definiscono il futuro del pianeta e il destino della vita umana. Lo sviluppo sostenibile delle società dipende non solo dalle competenze tecniche e scientifiche che siamo in grado di esprimere – indispensabili - ma anche dalla consapevolezza e dalla capacità delle persone, delle discipline e dei Paesi di lavorare insieme.

UPO fa la sua parte, offrendo a ogni studentessa e a ogni studente, insieme a una solida preparazione, una visione della conoscenza e dell'uomo ispirata dai valori dell'integrazione e dell'integrità.

SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

Premessa

Nata quindi secondo il modello del decentramento e dell'autonomia universitaria degli anni ottanta-novanta, UPO, in quanto *Universitas* è un ente pubblico che “esiste per creare valore, nel senso che si giustifica se il valore dei beni tangibili o intangibili che produce (il suo output) vale più delle risorse impiegate per realizzarli.”¹

Con questo documento si intende avviare una prima analisi dell'impatto dell'UPO nel realizzare Valore Pubblico. Con questo termine si intende il miglioramento del benessere sociale ed economico degli utenti e stakeholder che interagiscono con un'organizzazione. I primi riferimenti alla definizione del Valore Pubblico prodotto dall'UPO si rilevano nel Piano Strategico d'Ateneo che individua obiettivi e finalità specifici. Infatti, il Valore Pubblico va oltre gli “indicatori segnaletici capaci di illuminare solo una parte delle tante facce di cui una performance si compone.”²: è il risultato quantitativo e soprattutto qualitativo delle risorse che l'Ateneo impiega per garantire un servizio diffuso a tutta la società.

Il primo esempio si osserva nel ruolo di *ascensore sociale* che l'UPO svolge a favore delle giovani generazioni permettendo, dalla sua nascita, il conseguimento a quasi 42.000 studenti di titoli di laurea o diploma e, per quanto riguarda i soli titoli di laurea, a più di 37 mila studenti dei quali mediamente più del 70% proviene da famiglie che non annoveravano ancora al loro interno un laureato. Questo aspetto è ulteriormente evidenziato dai dati raccolti da AlmaLaurea su un campione di 2.034 laureati nell'anno 2020.

2. ORIGINE SOCIALE	Collettivo selezionato
Titolo di studio dei genitori (%)	
Almeno un genitore laureato	21,3
Entrambi con laurea	6,8
Uno solo con laurea	14,5
Nessun genitore laureato	77,6
Diploma di scuola secondaria di secondo grado	48,8
Qualifica professionale, titolo inferiore o nessun titolo	28,7
Classe sociale (%)	
Classe elevata	16,0
Classe media impiegatizia	31,6
Classe media autonoma	23,8
Classe del lavoro esecutivo	27,2

Fonte: Profilo dei laureati

Aprile 2021 - Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea

¹ Giorgio Donna, *L'università che crea valore pubblico. Modelli di strategia, governance, organizzazione e finanza per gli Atenei*, Il Mulino 2018, p.53.

² *Ivi*, p.54.

In primo luogo, quindi, l'UPO ha risposto ad un bisogno concreto del territorio in termini di un'istituzione di alta formazione, ricerca e trasferimento della conoscenza rivolgendosi a differenti attori sociali:

Università		
Studenti		
Famiglie	Aziende territoriali	Enti locali
Cittadinanza diffusa		

Lo studente, come da Piano Strategico 2019-2024 (par. 4.3, pag. 12), è al centro dell'azione dell'Università. In quanto destinatario primario del Valore Pubblico, riceve una formazione didattica e culturale approfondita che spazia dall'interdisciplinarietà e intersettorialità dell'offerta formativa alle opportunità di ricerca e alta formazione, passando per l'internazionalizzazione dell'esperienza universitaria e l'acquisizione di soft skills. Tutti aspetti che si inseriscono all'interno del concetto di Capitale Semantico, teorizzato dal filosofo Luciano Floridi, ovvero l'insieme di tutti i prodotti intangibili dell'ingegno che sono propri e comuni a tutti in quanto esseri umani.³

In tale prospettiva, la centralità dello studente richiamata nel piano strategico assume un significato prioritario perché gli studenti non sono "i principali clienti dell'università ma piuttosto la materia prima che il percorso universitario deve contribuire a trasformare a vantaggio della società nel suo insieme."⁴

L'Università rappresenta per vocazione istituzionale il principale motore di sviluppo e di istruzione. Il valore pubblico generato si trasferisce con effetto moltiplicativo a altre istituzioni dell'intero territorio, sotto forma di nuovi bisogni e interessi sempre più specifici che generano a loro volta nuovo valore pubblico.

La missione strategica dell'UPO, dunque, è quella di produrre e diffondere conoscenza non fine a se stessa ma in quanto "risorsa fondamentale per promuovere sviluppo sociale ed economico."⁵

Gli aspetti prioritariamente definiti dal Piano Strategico sono qui di seguito elencati secondo la prospettiva del Piano stesso, che pone come centrale la figura dello studente:

- Formazione e Internazionalizzazione;
- Orientamento e tutorato;
- Job Placement e Almalaurea;
- Formazione post-laurea e Formazione continua;
- Ricerca e Trasferimento Tecnologico;
- Sistema Bibliotecario di Ateneo.

³ Tratto dal Discorso pronunciato dal Prof. Luciano Floridi durante l'inaugurazione dell'anno accademico 2018-2019 dell'Università del Piemonte Orientale, presso il Teatro Civico di Vercelli in data 12 febbraio 2019. Disponibile al presente link: https://multiblog.uniupo.it/sites/default/files/discorso_floridi.pdf

⁴ Giorgio Donna, *L'università che crea valore pubblico. Modelli di strategia, governance, organizzazione e finanza per gli Atenei*, Il Mulino 2018, p.58.

⁵ *Ivi*, p.57.

Vengono, inoltre, qui richiamate le azioni realizzate da UPO, che portano anch'esse alla creazione di valore pubblico, quali:

- Sostenibilità;
- Azioni volte al miglioramento del benessere della comunità dell'Ateneo.

Formazione e internazionalizzazione

L'UPO, con i suoi Dipartimenti dislocati su diverse sedi, permette lo studio di discipline giuridiche, letterarie, filosofiche e linguistiche, discipline economiche e aziendali, scientifiche, biologiche chimiche e informatiche, farmaceutiche, biotecnologiche, mediche e sanitarie.

Come riportato nel documento "Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Formativa 2022-2023", le iniziative di Ateneo riguardanti l'**Offerta Formativa** hanno determinato un significativo incremento di iscritti. La configurazione dell'Offerta Formativa è frutto di un costante e proficuo confronto con gli stakeholders, in una generale prospettiva di miglioramento della didattica e di allineamento dei contenuti e degli obiettivi formativi alle necessità del mercato del lavoro.⁶

L'innovazione e l'ampliamento dell'offerta formativa trova riscontro nei crescenti numeri degli iscritti totali.

Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti - Cruscotto (al 26/08/21)

ISCRITTI TOTALI			
UPO	2019/2020	2020/2021	+/- %
ISCRITTI TOTALI	14.156	14.639	3,25%
di cui STUD. REG.	10.925	11.332	2,76%
ITALIA	2019/2020	2020/2021	+/- %
ISCRITTI TOTALI	1.812.300	1.841.712	1,62%
di cui STUD. REG.	1.328.178	1.387.364	4,46%

Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti - Cruscotto (al 26/08/21)

Nel Piano Strategico di Ateneo 2019-2024 è evidenziata la missione dell'UPO: per creare valore, UPO deve presentare un'offerta formativa coerente con la domanda presente nel territorio, opportunamente differenziata rispetto a quella di altri atenei limitrofi.

Come riportato nel documento "Politiche di Ateneo e Programmazione dell'Offerta Formativa 2022-2023", lo sviluppo della didattica segue il modello delle "3I": *intersettorialità, interdisciplinarietà, internazionalizzazione*. Se le prime due tematiche sono state richiamate precedentemente, per quanto riguarda l'**internazionalizzazione** sono attivi 175 accordi inter-istituzionali Erasmus, 14 accordi di cooperazione internazionale in ambito europeo e 12 accordi di cooperazione internazionale in ambito extra UE attivati, a cui si aggiungono 6 programmi di mobilità strutturata (lauree binazionali) e di Master in collaborazione con università straniere. Si inseriscono in questa

⁶ Politiche di Ateneo e Programmazione 2022-2023, approvato dal Senato Accademico in data 21.02.2022,

azione anche i bandi per gli studenti Free Mover (mobilità individuali) e la Call Free Mover per Progetti (viaggi di studio organizzati da docenti con un gruppo di studenti).

Il valore pubblico si osserva anche nella mobilità internazionale in entrata. Attraverso i corsi di studi offerti in lingua inglese vi è una full immersion linguistica degli studenti locali e un arricchimento dovuto sia allo scambio con gli studenti in ingresso, mettendo in contatto culture variegata del mondo globalizzato, sia nel dialogo con visiting professors e visiting researchers. La mobilità internazionale è infatti occasione per il trasferimento e l'arricchimento delle conoscenze, garantendo un forte impatto sulla costruzione di partnership e programmi di studio di qualità (singoli o congiunti).

Come da tabella, i numeri della mobilità in entrata e in uscita sono pari, e in alcuni casi superiori, a quelli precedenti alla pandemia COVID-19.

Mobilità entrata-uscita su anni accademici - Ufficio Erasmus e Studenti Stranieri							
IN USCITA	Erasmus ai fini di studio	Erasmus ai fini di tirocinio	Free Mover	Free Mover per Progetti	Lauree Binazionali	Teaching Staff	Staff Training
a.a.2014/2015	88	15	9	n.d. - non vi è alcun progetto da segnalare antecedente all'a.a. 2015/2016	13	9	9
a.a.2015/2016	92	12	9	28	3	12	9
a.a.2016/2017	114	13	82	53	10	8	13
a.a. 2017/2018	107	19	30	66	22	13	14
a.a. 2018/2019	124	18	49	75	13	9	11
a.a. 2019/2020	105	29	13	24 (di cui 8 virtuali)	14	4	6
a.a. 2020/2021	74	29	11	10 (di cui 5 virtuali)	12	5	3
a.a. 2021/2022*	104	40	dati non ancora disponibili	dati non ancora disponibili	14	7	14
IN ENTRATA	Erasmus+	Free Mover	Lauree Binazionali				
a.a.2014/2015	24	11	2				
a.a.2015/2016	32	7	7				
a.a.2016/2017	32	9	1				
a.a. 2017/2018	28	29	6				
a.a. 2018/2019	19	7	4				
a.a. 2019/2020	12	2	0				
a.a. 2020/2021	4	0	0				
a.a. 2021/2022*	11	dati non disponibili	dati non disponibili				

* DATI PROVVISORI

Degna di nota ai fini della creazione di valore pubblico è l'**attività di cooperazione internazionale**. Un'azione perseguita dall'Università per migliorare, in particolare, le condizioni delle aree considerate vulnerabili: un'attività, dunque, concentrata non solo sulla crescita economica, ma su altri fattori di sviluppo, quali l'istruzione, la ricerca e il trasferimento di conoscenze.

UPO promuove per tali finalità:

- la creazione di partnership di formazione e di ricerca in paesi a basso/medio reddito;
- la trattazione interdisciplinare dei bisogni conoscitivi e operativi connessi ai processi d'integrazione in Italia e al contrasto alla radicalizzazione nello spazio trans-mediterraneo;
- la formazione di studenti provenienti da paesi in crisi umanitaria o a rischio;
- la formazione di studenti rifugiati politici nel nostro Paese.

Tra i progetti sostenuti si sottolineano:

- **UNI.CO.RE. – University Corridors for Refugees**, promosso dall’Agenzia ONU per i rifugiati (UNHCR);
- **SAR – Scholar at Risk**, rete internazionale che promuove il principio di libertà accademica e protegge accademici in pericolo di vita, o il cui lavoro di ricerca e insegnamento è severamente compromesso;
- **Rete delle Università italiane per la Pace – RUniPace**, che sottolinea come il consolidamento della pace con mezzi pacifici sia il perno delle attività di ricerca, didattica, formazione e terza missione;
- **Corridoi educativi per studenti siriani ed afghani**, progetto mirato alla creazione di percorsi per studenti di nazionalità siriana ed afghana;
- **Medicina d’emergenza in Sierra Leone**, progetto di formazione e ricerca del CRIMEDIM (Centro di Ricerca Interdipartimentale in Medicina dei Disastri);
- Iniziative di attrazione di **visiting researchers e visiting professors dall’Ucraina**.

Orientamento e tutorato

L’UPO svolge diverse attività dedicate agli studenti sia per quanto riguarda l’orientamento in ingresso che in itinere, tra le quali vanno sottolineate: supporto agli studenti con disabilità e/o con DSA (**Disturbi Specifici dell’Apprendimento**); esami di certificazione ICDL (**International Certification of Digital Literacy**); progetti di supporto all’apprendimento per studenti della scuola secondaria di primo grado in situazioni di disagio e povertà educativa, prevenendo la dispersione scolastica e l’abbandono (**Compiti a casa, Dottor Stranascuola**); la costituzione di un polo carcerario presso la casa circondariale di Alessandria nel 2001 e presso quella di Asti nel 2019 (aderendo alla **Conferenza Nazionale Universitaria dei Poli Penitenziari (CNUPP)**); percorsi per le Competenze trasversali e l’Orientamento (**PCTO**) di Ateneo co-progettati con gli Istituti Scolastici di Istruzione Superiore del territorio dell’UPO (a seguire tabella sui progetti PCTO):

DATI UPO PROGETTI PCTO realizzati nel triennio 2019-2020-2021			
ANNO	N° TOTALE STUDENTI COINVOLTI	N° TOTALE PROGETTI	N. TOTALE ORE SVOLTE
2019	1192	77 (gruppo) 31 (individuali)	698 (gruppo) 1210 (individuali)
2020	609	71 (gruppo) 2 (individuali)	389 (gruppo) 12 (individuali)
2021 NB: dati al 23/03/2022_in corso aggiornamento a cura delle strutture UPO	1149	32 (gruppo) 2 (individuali)	541 (gruppo) 25 (individuali)
TOTALE TRIENNIO	2.950 studenti NB: dati al 23/03/2022_in corso aggiornamento a cura delle strutture UPO	215 progetti	2.875 ore

Inoltre UPO assicura un servizio di **tutorato** finalizzato a guidare ed assistere i propri studenti nell'arco dell'intero percorso formativo ponendosi l'obiettivo di migliorare le condizioni e la qualità dell'apprendimento, anche al fine di ridurre i tassi di abbandono, la durata media degli studi e il numero dei fuori corso.

Negli ultimi anni il numero medio di collaborazioni di tutorato attivate è stato pari a 58 ed è intenzione dell'Ateneo aumentarne l'utilizzo al fine di incidere in maniera significativa contro l'abbandono universitario.

Job Placement e Almalaurea

I principali indicatori di riferimento per il valore pubblico della didattica sono i laureati e più in generale gli studenti che portano a termine il proprio percorso di studi conseguendo il titolo finale. L'UPO offre supporto con il tutorato e per l'inserimento nel mondo del lavoro con iniziative di **Stage e Job Placement**, rivolte anche alle imprese del territorio. Dal 2012, in ottemperanza alla legge 183 del 4/11/2010, l'Ateneo mette a disposizione il curriculum vitae dei propri studenti e laureati. Ogni anno circa 200 nuove aziende si accreditano al servizio Job Placement e, nel corso dell'intero anno, scaricano i CV di laureandi/laureati dell'Ateneo. In tabella i dati delle aziende complessivamente presenti sul portale, quelli dei cv in ogni anno di interesse e quelli in totale scaricati dall'inizio del servizio.

Anno	Aziende accreditate nell'anno	Aziende totali	CV scaricati 2021	Tot CV scaricati
2019	220	1051	10011	36354
2020	187	1238	12311	48665
2021	267	1505	24071	72736

L'impatto del valore pubblico delle attività di formazione di UPO è dunque misurabile attraverso il numero dei laureati e i tempi medi del loro inserimento nel mondo del lavoro, come evidenziato dai rapporti sul Profilo dei Laureati e sulla Condizione Occupazionale del Consorzio Interuniversitario **AlmaLaurea**, di cui l'Ateneo è parte.

Qui di seguito i dati dell'ultimo rapporto disponibile relativo al 2020, che illustrano la situazione dei laureati UPO su un campione di 2.367 laureati.⁷

I dati rilevati mostrano diversi valori positivi rispetto alla media nazionale: inferiore età media alla laurea, numero maggiore di laureati in corso, di tirocini svolti e maggiore percentuale di tasso di occupazione a 1 e 5 anni dal conseguimento del titolo rispetto alla media nazionale.

Confronto UPO/nazionale	Studenti UPO	Media nazionale
Età media di laurea	25,6	25,8
Laureati in corso	64,1%	58,4%
Laureati in corso triennali	62,1%	57,7%

⁷ Fonte: XXIII rapporto del consorzio Almalaurea sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati.

Laureati in corso magistrale biennale	80,5%	64,3%
Voto medio di laurea	101,3	103,2
Tirocini curriculari	73,0%	57,6%
Tirocini laurea triennale	74,9%	57,3%
Tirocini laurea magistrale biennale	66,7%	61,7%
Tirocini laurea magistrale a ciclo unico	73,5%	50,2%
Tasso di occupazione dopo 1 anno da conseguimento laurea triennale	83,5%	69,2%
Retribuzione media a 1 anno dal titolo triennale	1.433 euro	1.270 euro
Titolo conseguito efficace	78,5%	62,8%
Tasso di occupazione dopo 1 anno conseguimento laurea magistrale	75,4%	68,1%
Retribuzione media a 1 anno dal titolo magistrale	1.489 euro	1.364 euro
Lavoro part-time dopo 1 anno conseguimento laurea magistrale	18,6%	20,7%
Titolo magistrale conseguito efficace	66,8%	66%
Tasso occupazione a 5 anni dal titolo	91,6%	87,7%
Retribuzione media a 5 anni dal titolo	1.552 euro	1.556 euro
Lavoro part-time	7,2%	10,9%
Titolo conseguito molto efficace dopo 5 anni	70,4%	68,5%

Formazione post-laurea e Formazione Continua

L'UPO persegue la finalità di consentire a laureati e lavoratori di approfondire ad alto livello le competenze in ambiti specialistici attraverso corsi di formazione post-laurea e di alta formazione.

In tale ambito, va evidenziato l'investimento sulle **Scuole di Specializzazione** in ambito sanitario e farmaceutico. La formazione dei professionisti della salute richiede necessariamente una collaborazione con molti stakeholder locali. Gli iscritti totali nel triennio 2018-2021 (1.532 studenti) evidenziano una tendenza in forte crescita (+95%) e, di conseguenza, l'aumento della richiesta da parte del territorio.

UPO offre inoltre percorsi di alta specializzazione rivolti a giovani laureati, a chi è in cerca di una nuova occupazione o a chi desidera avviare percorsi di life long learning. UPO istituisce e attiva **Master** e corsi di **Alta Formazione** in autonomia o in collaborazione con altri atenei, enti pubblici e privati, enti del terzo settore, aziende.

Sono stati attivati:

- nell'a.a. 2020/2021 12 Master e 37 corsi di alta formazione;
- nell'a.a. 2021/2022 20 Master e 43 corsi di alta formazione.

L'UPO, inoltre, in collaborazione con le imprese, attiva percorsi di **Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca** che consentono ai giovani di accedere al mondo del lavoro conseguendo contestualmente un titolo di studio. Nel periodo 2020-2022 sono stati attivati 3 percorsi di Apprendistato di Ricerca, 2 Apprendistati per il conseguimento del Dottorato di Ricerca e 1 Apprendistato per il conseguimento del Master di I livello.

L'Alta Formazione garantisce altresì il rinnovamento e la stabilizzazione dei rapporti tra Università-studenti-imprese e rende l'Università stessa promotrice di azioni capaci di diffondere continuamente conoscenza sul territorio quali:

- **Attività di formazione continua**, finalizzata a sensibilizzare e informare delle attività di alta formazione rivolte al personale docente UPO. L'Ateneo partecipa a numerose iniziative quali:
 - **Teaching & Learning Center (T&LC)**: sviluppo e implementazione di strumenti di didattica innovativa, come da Piano Strategico;
 - **Centro Linguistico di Ateneo (CLUPO)**: supporto e assistenza alla didattica e alla ricerca delle lingue straniere moderne insegnate nell'Ateneo;
 - **Centro Interateneo di Interesse regionale per la Formazione degli Insegnanti Secondari (CIFIS)**: formazione degli insegnanti della Scuola Secondaria in materia di coordinamento didattico/scientifico e gestionale;
 - **Educazione continua in Medicina**.

Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Per quanto riguarda **la qualità della ricerca**, l'UPO si conferma tra gli atenei con i risultati più interessanti nel panorama accademico nazionale. Il report della Valutazione della Qualità della Ricerca Italiana (VQR 2015-2019), presentato da ANVUR, mostra come UPO sia, nei quartili in cui è inserita tra le università statali, settima per la qualità dei prodotti della ricerca, quinta nella "bontà del reclutamento" ovvero la qualità dei prodotti presentati dai professori e tredicesima nella qualità dei prodotti di coloro che hanno conseguito il Dottorato di Ricerca.

UPO, inoltre, è quinta a livello nazionale per le azioni di Terza Missione, ove sono stati valutati anche il grado di efficacia del trasferimento tecnologico, le iniziative di Alta Formazione e la promozione della cultura della sostenibilità.

Per quanto concerne il **Dottorato di Ricerca**, a partire dal 2005 è stata istituita la scuola unica di Dottorato, denominata "Scuola di Alta Formazione" (SAF). Essa raccoglie al suo interno e organizza tutti i corsi di dottorato di ricerca, promuove l'eccellenza degli studi di dottorato di Ricerca definendo obiettivi e criteri che ne assicurano la qualità scientifica e la spendibilità professionale. I corsi di Dottorato di Ricerca offerti da UPO, alcuni anche in consorzio o collaborazione con altri soggetti, ineriscono svariati campi quali: Chemistry & biology; Istituzioni pubbliche, sociali e culturali; Ecologia dei sistemi culturali e istituzionali; Drug Innovation; Global Health, Humanitarian

Aid and Disaster Medicine; Medical Sciences and Biotechnology; Food, Health and Longevity; Intelligenza Artificiale; Sustainable Development and Cooperation.

Numerose sono le iniziative di **ricerca e trasferimento tecnologico**, attraverso le quali UPO promuove valore pubblico del sapere universitario quali:

- **Numerosi progetti di ricerca**, approvati nel periodo 2020-2022, tra i quali si sottolineano 8 progetti Horizon 2020, 2 Horizon Europe, 3 Erasmus+, 8 PRIN 2020, 10 AIRC (compresi i progetti valutati e rinnovati nel periodo considerato), 2 Telethon cui si aggiungono i progetti finanziati dal Ministero della Salute in ambito sanitario in collaborazione con le Aziende Ospedaliere e le attività di clinical trials, che creano valore pubblico offrendo ai pazienti accesso precoce a farmaci innovativi;
- **3 brevetti depositati a titolarità dell'UPO** nel periodo 2020-2022;
- **Spin-off d'Ateneo** che promuovono lo sviluppo dell'imprenditorialità nella comunità accademica e nei laureati, favorendo la nascita di iniziative di business originate da attività di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti, processi e servizi realizzati presso le proprie strutture. Dal 2004 sono state avviate 28 società spin-off, di cui 15 attive e 4 nate tra il 2020 e il 2021;
- **UPO Biobank**, un'unità di servizio che garantisce e gestisce la raccolta sistematica, la conservazione e la distribuzione di campioni biologici umani. Il ruolo fondamentale della biobanca è quello di fornire un servizio alla cittadinanza coinvolgendola nel processo scientifico per finalità biomediche di ricerca, diagnosi, prevenzione e terapia;
- **Centri di Ricerca** come il **CAAD** (Centro di Ricerca Traslazionale sulle Malattie Autoimmuni e Allergiche), **SIMNOVA** (Centro Interdipartimentale di Didattica Innovativa e Simulazione in Medicina e Professioni Sanitarie) e il **CRIMEDIM** (Centro di Ricerca Universitario in Medicina dei Disastri); tali centri hanno peraltro operato attivamente al servizio del territorio durante la fase emergenziale della pandemia da covid-19;
- A queste iniziative, si aggiungeranno i progetti all'interno del **PNRR** (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). Sarà infatti fondamentale saper cogliere e sfruttare le opportunità offerte dal PNRR attraverso la realizzazione dei progetti previsti all'interno delle azioni declinate nel Piano stesso alla cui progettazione l'Ateneo sta intensamente lavorando cooperando con numerosi altri attori nazionali. Nell'ambito della Missione 4 Componente 2 del Piano, 'Dalla Ricerca all'Impresa', UPO ha partecipato alla presentazione del progetto 'NODES - Nord Ovest Digitale E Sostenibile' per la creazione di un Ecosistema dell'Innovazione.

Sistema Bibliotecario di Ateneo

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) conserva e consente la fruizione del patrimonio librario e documentale dell'Università, svolgendo un ruolo di supporto alle attività legate alla Didattica, Ricerca e Terza Missione.

Sono presenti 5 biblioteche UPO per un totale di 170.533 documenti fruibili dagli utenti (dati statistici relativi al patrimonio bibliografico al 31/12/2021⁸).

Anche lo SBA contribuisce alla creazione di valore pubblico coinvolgendo diverse tipologie di utenti, interni ed esterni, e mettendo loro a disposizione i propri servizi, spazi e attrezzature. Tra i servizi si sottolinea la Biblioteca Digitale, l'insieme dei cataloghi, repertori, banche dati, periodici e libri in formato elettronico che lo SBA e le Biblioteche selezionano, acquistano, organizzano e mettono a disposizione degli utenti. Le risorse e i servizi della Biblioteca Digitale sono in gran parte accessibili da tutti anche da remoto.

Sostenibilità

Temi quali la sostenibilità, l'attenzione all'impatto sull'ambiente, alla cura e alla difesa del nostro pianeta, alla promozione degli obiettivi contenuti nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite sono altrettanto fondamentali nell'insieme delle azioni con cui l'Università può intervenire generando valore pubblico.

Su questi ambiti UPO è da sempre molto impegnata nel promuovere la cultura della sostenibilità attraverso un approccio integrato e misure concrete per affrontare un importante cambio di paradigma a partire dal suo interno attraverso azioni -nella formazione, nella ricerca e nella terza missione- che interessano tutte le sue componenti, docenti, ricercatori, tecnico-amministrativi e studenti.

Le politiche di Ateneo sulla sostenibilità hanno portato recentemente all'istituzione, dal 1° gennaio 2022, del **Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica** con l'obiettivo di creare un nuovo polo di aggregazione di accademici di formazione e provenienza scientifica, economica, medica, giuridica, sociale e umanistica, che uniscano e mettano a confronto le proprie competenze per svolgere ricerca, didattica e terza missione sulle tematiche dello Sviluppo Sostenibile, così come idealizzato, nella sua interezza e complessità, nei diciassette obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU.

È stato altresì istituito il **Centro interdipartimentale UPO4Sustainability**, allo scopo di svolgere attività di alta formazione, ricerca e servizi nell'ambito della sostenibilità economica, ambientale, sociale e culturale.

Numerosi sono i **progetti di ricerca**, interdisciplinari e centrati su asset strategici, sulla sostenibilità e in linea con i programmi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite su cui UPO sta attualmente lavorando (si citano ad es. lo sfruttamento delle grandi quantità di materiale di scarto di lavorazione dell'industria olearia alimentare, lo sviluppo di una nuova strategia per valorizzare rifiuti plastici, il recupero e il riuso della anidride carbonica).

Anche l'**offerta formativa** è stata arricchita con percorsi dedicati ai temi della sostenibilità, nelle sue tre dimensioni principali: economico, sociale e ambientale. Molti sono anche i corsi di Alta Formazione già attivi sui temi della sostenibilità.

⁸ Fonte SimonLib: dati aggiornati dalle singole biblioteche.

Numerose sono anche le iniziative di **terza missione** realizzate sui temi della sostenibilità quali eventi, pubblicazioni, convegni.

UPO fa inoltre parte della **RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile**, un'iniziativa di coordinamento promossa dalla CRUI tra gli Atenei italiani, che hanno assunto l'impegno a orientare le proprie attività istituzionali verso gli obiettivi di sostenibilità integrata e a partecipare attivamente al loro raggiungimento.

È anche membro della **European School of Sustainability Science and Research (ESSSR)**, un consorzio interuniversitario composto da membri che condividono un interesse per la scienza della sostenibilità e per le questioni relative allo sviluppo sostenibile.

Ha inoltre aderito all'**UI GreenMetric World University Ranking**, lanciato da Università dell'Indonesia nel 2010, che si propone di valutare il livello di sostenibilità delle università di tutto il mondo.

Azioni volte al miglioramento del benessere della comunità dell'Ateneo

Un'università genera valore pubblico anche incrementando il benessere economico, sociale, educativo, assistenziale a favore dei cittadini e dei suoi beneficiari. In questo ambito UPO è particolarmente attenta, con riguardo ai componenti della sua comunità.

A partire dal 2011 è stato istituito il Comitato Unico di Garanzia (CUG).

In questo contesto UPO ha altresì approvato il Piano Triennale delle Azioni Positive 2022-2024⁹, il Bilancio di Genere 2020 e il Gender Equality Plan – GEP 2022-2024.

Il Piano di Azioni Positive 2022-2024, predisposto dal CUG, è un documento volto alla rimozione degli ostacoli che impediscono la realizzazione di pari opportunità e il conseguimento dell'uguaglianza sostanziale tra donne e uomini nel lavoro, nonché per favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità fra i due sessi. Per il triennio 2022-2024, il Piano Triennale delle Azioni Positive prevede interventi riconducibili alle seguenti linee generali:

1. Azioni di formazione e comunicazione rivolte alle componenti dell'Ateneo;
2. Azioni di promozione per la tutela e la garanzia delle pari opportunità;
3. Azioni di networking;
4. Azioni di conciliazione fra tempi di vita e di lavoro.

Inoltre, UPO ha approvato il Bilancio di Genere 2020¹⁰, punto di svolta nelle politiche di genere e dell'UPO. Il bilancio riporta un'analisi sulla rappresentanza di donne e uomini tra studenti, personale docente e personale tecnico-amministrativo e presenta le politiche adottate dall'Ateneo a sostegno delle pari opportunità. In questa fase, UPO sta elaborando un *addendum* con l'aggiornamento al 2021 delle dimensioni più significative del Bilancio di Genere 2020.

⁹ Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 28/01/2022.

¹⁰ Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 21/07/2021.

Sulla base del Piano Triennale delle Azioni Positive 2022-2024 e del Bilancio di Genere 2020, è stato redatto il Gender Equality Plan¹¹, documento che definisce la strategia dell'Ateneo per eliminare le asimmetrie di genere, indicando progetti e azioni concrete finalizzate, ad esempio, a porre fine alla violenza di genere, a combattere gli stereotipi sessisti, a colmare il divario di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera e a conseguire l'equilibrio di genere nei processi decisionali. Il GEP impegna il nostro Ateneo a perseguire e a rafforzare un impegno condiviso di *communitas* universitaria inclusiva capace di valorizzare le diversità e le specifiche e preziose competenze di ognuno dei suoi componenti.

Il GEP si articola in sei aree tematiche e ognuna elenca un numero preciso di obiettivi descritti attraverso un *range* di campi che definiscono l'azione da mettere in atto, i destinatari, i tempi, i responsabili e le risorse economiche destinate.

Conclusioni

Il Piano Strategico evidenzia i macro-ambiti e le priorità su cui interviene l'azione dell'Università nel produrre Valore Pubblico. I risultati e le iniziative descritte nei paragrafi precedenti evidenziano come UPO sia fortemente focalizzata al raggiungimento degli obiettivi indicati nel Piano Strategico 2019-2024: la centralità dello studente, favorire l'innovazione e internazionalizzazione della didattica, valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo, promuovere una ricerca multidisciplinare di impatto nazionale e internazionale. A questi obiettivi si aggiungono quelli inerenti la sostenibilità e il miglioramento del benessere della comunità dell'Ateneo.

In questa prima fase, le diverse dimensioni del valore pubblico saranno valutate secondo i parametri della performance di Ateneo in cui per ogni dimensione viene definito un set di indicatori con un valore soglia, un valore target e un valore d'eccellenza individuando il soggetto responsabile della validazione. Per il dettaglio, si rinvia al paragrafo "Performance di Ateneo" dove sono illustrati gli indicatori individuati. Tale scelta consentirà di avere a disposizione un'analisi storica dei dati di riferimento.

In una logica di sviluppo dell'intero sistema, si procederà inoltre a valutare l'andamento di una selezione di indicatori quali: le indagini di Almalaurea, le iniziative realizzate a favore degli studenti (orientamento, tutorato, job placement, mobilità internazionale), i progetti di ricerca realizzati con particolare riferimento a quelli del PNRR e quelli comunitari, i brevetti e gli spin-off e le azioni previste all'interno del GEP 2022-2024.

Sarà, dunque, fondamentale la misurazione del Valore Pubblico attraverso il confronto tra la situazione di partenza, la situazione attesa e la situazione realizzata.

¹¹ Approvato dal Consiglio di Amministrazione il 23/03/2022.

2.2 PERFORMANCE

Il sistema delle performance è organizzato in coerenza con l'indirizzo strategico delineato dal "Piano Strategico 2019-2024", i criteri e le modalità di misurazione e valutazione delle performance indicate nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance 2022" (SMVP) e con le risorse economiche previste dal "Bilancio di Previsione Triennale 2022-2024". In un'ottica di miglioramento continuo, nell'aggiornamento del sistema e degli obiettivi, sono tenuti in considerazione, in particolare, i seguenti documenti: "Feedback al PIP 2019-2021" e "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" prodotti dall'ANVUR, "Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2021" ed il D.Lgs n.74/2017.

Si precisa che il Piano è stato approvato dagli Organi nel gennaio 2022 ed è integrato con gli obiettivi sulla trasparenza e sulla prevenzione della corruzione. L'analisi e la revisione dei processi prevista negli obiettivi delle strutture organizzative, infatti implica l'aggiornamento dell'analisi e mappatura dei rischi ai fini della prevenzione dei rischi corruttivi e degli obblighi legati alla trasparenza, con impatto significativo su:

- la valutazione del rischio
- il trattamento del rischio
- l'attuazione di misure specifiche.

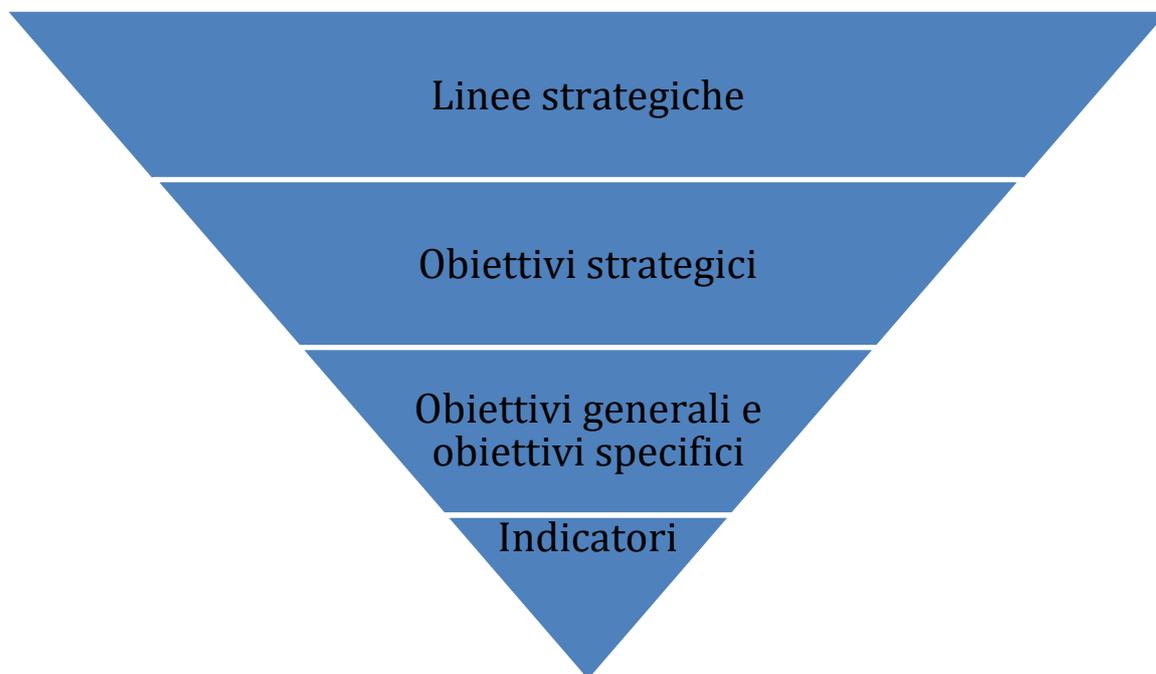
Inquadramento strategico dell'Ateneo e integrazione con il sistema delle Performance

La Vision dell'Ateneo è proiettata in primo luogo a "garantire la centralità dello studente", in testa alle linee strategiche stabilite nel Piano Strategico 2019-2024 sotto riportate con i relativi obiettivi strategici, tramite un'offerta di servizi e di percorsi formativi di qualità finalizzati alla sua crescita personale e professionale.

<p>garantire la centralità dello studente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative • Miglioramento della mobilità tra le sedi • Rafforzamento di orientamento, tutorato, job placement e servizi agli studenti • Creare una popolazione universitaria cosmopolita • Commissione per il diritto allo studio
<p>promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento della qualità dei prodotti della ricerca • Sviluppo di progetti di ricerca innovativa e interdisciplinare tra Dipartimenti; consolidamento e incremento del numero dei Dipartimenti di eccellenza • Potenziamento del dottorato di ricerca • Incremento dell'internazionalità della ricerca • Miglioramento del successo nei bandi competitivi
<p>favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento dell'interdisciplinarietà e dell'intersettorialità dell'offerta formativa • Aumento dei corsi di studio innovativi e internazionali • Accreditemento periodico dell'Ateneo e dei corsi di studio • Commissione di Ateneo per le relazioni internazionali • Apprendimento <i>online</i>
<p>introdurre procedure di <i>best practice</i> per elevare gli standard qualitativi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Riorganizzazione e Razionalizzazione della struttura amministrativa e tecnica dell'Ateneo • Realizzazione di interventi organizzativi urgenti: implementazione del supporto tecnico-amministrativo alla didattica, alla ricerca, agli acquisti e alle biblioteche. • Incentivazioni e premialità delle professionalità e miglioramento dell'efficacia del sistema tecnico-amministrativo e della docenza • Aggiornamento delle politiche di reclutamento delle risorse umane • Politica orientata a favorire l'incremento e l'efficacia delle Scuole
<p>valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del trasferimento della conoscenza, del <i>public engagement</i> e delle attività di terza missione • Promozione dell'immagine e delle attività dell'UPO a livello locale, nazionale e internazionale • Avvio delle procedure per l'istituzione della Fondazione UPO

La performance dell'UPO è basata sui risultati che l'Ateneo consegue svolgendo determinate attività al fine del raggiungimento di obiettivi sia dell'Amministrazione nel suo complesso che delle strutture organizzative in cui essa si articola.

Il "Piano della Performance" trae origine dal Piano Strategico di Ateneo di cui è una coerente declinazione operativa.



In data 28/01/2022 il Cda ha approvato il Piano delle Performance di Ateneo, contenente i seguenti progetti strategici da sviluppare nel corso del 2022:

Obiettivo specifico	Collegamento con Piano Strategico
1. Progetto sperimentale riorganizzazione Polo VC	Obiettivo Strategico 4.1
2. UPO per la next generation: internazionale, digitalizzata e innovativa	Obiettivo Strategico 3.2
3. Monitoraggio e attuazione delle iniziative nell'ambito del PNRR	Obiettivo Strategico 2.2



1) Progetto sperimentale riorganizzazione polo vc: il progetto prevede la predisposizione di un modello organizzativo per il neo-costituito Centro di Servizi per il Polo di Vercelli operando una revisione dei modelli esistenti finalizzati all'erogazione dei servizi tecnici e amministrativi. Gli obiettivi del progetto sono l'avvio di una gestione integrata e coerente dei processi amministrativi del nuovo Centro di Servizi e il potenziamento delle funzioni di programmazione, gestione e controllo dei processi amministrativi e tecnici.

2) Upo per la next generation: internazionale, digitalizzata e innovativa: il progetto prevede il coordinamento amministrativo per il supporto agli organi di governo di Ateneo di amministrazione centrale e decentrata, responsabili della realizzazione del progetto di Ateneo relativo alla programmazione triennale 2021-2023, dal titolo "UPO per la Next Generation: internazionale, digitalizzata e innovativa". Le attività di supporto consistono nell'attuare le azioni necessarie alla diffusione, divulgazione e condivisione degli obiettivi con i referenti politici e amministrativi di ateneo, oltre che nell'implementazione di un sistema di monitoraggio continuo sull'andamento progettuale e degli indicatori di risultato e condivisione degli stessi con i soggetti decisionali. Gli obiettivi del progetto sono il raggiungimento degli indicatori target di ateneo della programmazione triennale 21-23 e l'incremento delle opportunità internazionali di ateneo.

3) Monitoraggio e attuazione delle iniziative nell'ambito del PNRR: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si articola in 6 Missioni e 16 Componenti. La Missione 4 "Istruzione e ricerca" prevede due componenti di specifico interesse per l'università:

- componente 1 (M4C1): "Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università" - Investimento 4.1: estensione del numero di dottorati di ricerca e dottorati innovativi per la Pubblica Amministrazione e il patrimonio culturale;
- componente 2 (M4C2) "dalla ricerca all'impresa" comprende iniziative volte a rafforzare la ricerca, sostenere i processi per l'innovazione e il trasferimento tecnologico e potenziare le infrastrutture di ricerca e innovative.

Le iniziative sono finanziate da appositi bandi pubblicati dal MUR.

I primi bandi sono stati pubblicati nel mese di dicembre 2021, altri bandi sono stati pubblicati a inizio 2022 e altri ancora sono in programmazione nei prossimi mesi secondo un calendario pubblicato dal Mur.



2021

Entro fine mese di	Riferimento intervento	Risorse disponibili in euro
Ottobre	Fondo Italiano Scienza (FIS)	50.000.000,00
Dicembre	Fondo edilizia Universitaria	1.400.000.000,00
	PRIN	738.556.000,00
	V Bando L. 338/2000	407.000.000,00
	PNRR M4C2 - Centri Nazionali	1.600.000.000,00
	PNRR M4C2 - Ecosistemi innovazione	1.300.000.000,00
	PNRR M4C2 - Infrastrutture ricerca	1.080.000.000,00
	PNRR M4C2 - Infrastrutture innovazione	500.000.000,00

2022

Entro fine mese di	Riferimento intervento	Risorse disponibili in euro
Marzo	PNRR M4C1 - PHD per Ricerca, PA e patrimonio culturale	144.000.000,00
	PNRR M4C2 - Partenariati estesi	1.610.000.000,00
Maggio	PNRR M4C2 - PHD innovativi per impresa	200.000.000,00
Giugno	Fondo Italiano Scienza (FIS)	173.322.000,00
Dicembre	PRIN	368.751.000,00
	PNRR M4C1 - Alloggi studenti	660.000.000,00
	PNRR M4C2 - Progetti presentati giovani ricercatori	600.000.000,00

Oltre alle iniziative finanziate da bandi MUR vi sono iniziative finanziate dal Ministero per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale a cui l'Università può accedere:

1.3.1 Piattaforma Digitale Nazionale Dati

556
milioni di euro

BENEFICIARI: PA Centrali, Città metropolitane, ASL, Aziende Ospedaliere, Regioni, Province autonome, Università

1.3.2 Sportello Digitale Unico

90
milioni di euro

BENEFICIARI: PA Centrali, Città metropolitane, ASL, Aziende Ospedaliere, Regioni, Province autonome, Università, Istituti di Ricerca e AFAM

1.4.3 Adozione pagoPA e app IO

750
milioni di euro

BENEFICIARI: Comuni, Scuole, ASL, Aziende Ospedaliere, Province autonome, Università, Istituti di Ricerca e AFAM

1.4.4 Adozione identità digitale

285
milioni di euro

BENEFICIARI: PA Centrali, Comuni, Scuole, ASL, Aziende Ospedaliere, Province, Città metropolitane, Altre PAL, Università, Istituti di Ricerca e AFAM



L'obiettivo del progetto è quello di assicurare all'Ateneo la partecipazione al maggior numero di bandi previsti dal PNRR e acquisire le relative risorse per potenziare le attività di didattica, ricerca e la presenza sul territorio.

Ogni progetto è affidato a un Responsabile ed è articolato in obiettivi intermedi con l'indicazione delle UO a cui sono affidati.

Inquadramento strategico dell'Ateneo e integrazione con il Bilancio

Legare il processo di budget alle strategie e ai risultati ottenuti nel ciclo precedente influenza notevolmente la cultura organizzativa, in quanto accresce la responsabilizzazione degli organi di governo sulla distribuzione delle risorse tra dipartimenti e aree dirigenziali e su un loro utilizzo efficace ed efficiente.

Per questo motivo il Bilancio di previsione contiene un'apposita sezione dedicata al raccordo tra il Piano Strategico 2019-2024 e la Programmazione Economico-Finanziaria triennale 2022-2024. In questo modo si crea il collegamento tra gli obiettivi strategici e le risorse necessarie per raggiungerli: in corrispondenza di ogni obiettivo strategico è infatti indicata la quantità di risorse necessarie in una prospettiva triennale. Questi importi includono sia gli stanziamenti necessari al mantenimento dell'attuale livello di attività amministrativa, sia gli stanziamenti necessari per il perseguimento degli obiettivi annuali.

Le tabelle successive illustrano la ripartizione tra linee strategiche degli stanziamenti previsti sul budget economico e sul budget degli investimenti per triennio 2022-2024.

Linee strategiche	2022		2023		2024		Totale
	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	
(dati in migliaia)							
1. Garantire la centralità dello studente	2.979	15.600	2.320	1.900	1.864	-	24.662
2. Promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale	26.982	9.743	6.934	1.054	6.008	754	51.474
3. Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica	4.523	1.763	1.266	22	1.031	22	8.626
4. Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi	2.124	-	1.325	-	1.325	-	4.774
5. Valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo	2.521	164	527	2.815	537	-	6.563



Totale complessivo	39.128	27.269	12.371	5.791	10.765	776	96.100
---------------------------	---------------	---------------	---------------	--------------	---------------	------------	---------------

I dati esposti nella tabella precedente includono sia le nuove risorse stanziare con la programmazione economico-finanziaria 2022-2024, sia le risorse stanziare con le precedenti programmazioni ed ancora in corso di utilizzo.

Le risorse sono ripartite tra linee ed obiettivi strategici come di seguito illustrato.

Linee strategiche (dati in migliaia)	2022		2023		2024		Totale
	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	
1. Garantire la centralità dello studente	2.979	15.600	2.320	1.900	1.864	-	24.662
1.1 Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative	200	15.594	-	1.900	-	-	17.694
1.3 Rafforzamento di orientamento, tutorato, job placement e servizi agli studenti	1.761	6	1.376	-	1.406	-	4.549
1.4 Creare una popolazione universitaria cosmopolita	1.018	-	943	-	458	-	2.419
2. Promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale	26.982	9.743	6.934	1.054	6.008	754	51.474
2.1 Miglioramento della qualità dei prodotti della ricerca	7.488	2.860	710	100	734	100	11.991
2.2 Sviluppo di progetti di ricerca innovativa e interdisciplinare tra Dipartimenti; consolidamento e incremento dei Dipartimenti di Eccellenza	15.036	6.882	3.797	954	2.933	654	30.256
2.3 Potenziamento del dottorato di ricerca	3.850	-	2.257	-	2.172	-	8.279
2.4 Incremento dell'internazionalità della ricerca	608	-	170	-	170	-	948



3. Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica	4.523	1.763	1.266	22	1.031	22	8.626
3.1 incremento dell'interdisciplinarietà e dell'intersectorialità dell'offerta formativa	1.414	-	1.000	-	800	-	3.214
3.2 Aumento dei corsi di studio innovativi e internazionali	2.249	42	191	-	155	-	2.637
3.5 Apprendimento on line	860	1.720	75	22	75	22	2.775
4. Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi	2.124	-	1.325	-	1.325	-	4.774
4.3 Incentivazioni e premialità delle professionalità e miglioramento dell'efficacia del sistema tecnico-amministrativo e della docenza	2.124	-	1.325	-	1.325	-	4.774
5. Valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo	2.521	164	527	2.815	537	-	6.563
5.1 Aumento del trasferimento della conoscenza, del public engagement e delle attività di terza missione	1.983	52	94	-	124	-	2.252
5.2 Promozione dell'immagine e delle attività dell'UPO a livello locale, nazionale e internazionale	538	112	433	2.815	413	-	4.311
Totale complessivo	39.128	27.269	12.371	5.791	10.765	776	96.100

Linea strategica 1: Garantire la centralità dello studente

La linea strategica n. 1 pone lo studente al centro dell'attività dell'ateneo.

Il primo obiettivo da perseguire è il potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative; in questa linea pertanto troviamo le risorse per il completamento di diverse strutture sulle tre Città.

Ad Alessandria è prevista l'acquisizione del terreno per la realizzazione del futuro Campus, la realizzazione di aule e la ristrutturazione delle facciate di Palazzo Borsalino.

A Novara sono previsti il completamento del Campus Perrone, l'allestimento della nuova Biblioteca e i lavori del lotto II di palazzo Bellini.



A Vercelli sono previste la riqualificazione del complesso San Giuseppe, con la realizzazione del complesso sportivo e la ristrutturazione dell'aula Magna, il restauro conservativo delle facciate di Palazzo Tartara, l'allestimento della nuova biblioteca integrata civica-universitaria.

Il rafforzamento di orientamento, tutorato, job placement e servizi agli studenti costituisce il secondo obiettivo strategico per la centralità dello studente. Troviamo quindi finanziati le seguenti azioni:

- la realizzazione di servizi a favore degli studenti, quali orientamento, job placement, assistenza a studenti diversamente abili, attività sportive;
- i sussidi economici a favore degli studenti: borse, premi, collaborazioni part time, rimborsi tasse;
- gli interventi per il rafforzamento delle competenze degli studenti;
- il funzionamento delle biblioteche, anche con riferimento alle risorse elettroniche.

Prosegue l'impegno dell'ateneo a favore dell'internazionalizzazione e della mobilità degli studenti, al fine di favorire e stimolare gli studenti ad intraprendere viaggi di studio ed esperienze all'estero. Il programma Erasmus, in particolare, continua ad essere il principale motore alla base della creazione di una popolazione universitaria cosmopolita, a cui si affiancano gli interventi per i freemover, con un investimento complessivo di oltre due milioni di euro.

1. Garantire la centralità dello studente	2022		2023		2024		Totale
	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	
(dati in migliaia)							
1.1 Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative	200	15.594	-	1.900	-	-	17.694
Campus Alessandria	-	5.700	-	-	-	-	5.700
Palazzo Bellini	-	500	-	-	-	-	500
Palazzo Borsalino	-	1.197	-	-	-	-	1.197
Palazzo Tartara	-	1.521	-	1.200	-	-	2.721
Campus Perrone	-	2.948	-	200	-	-	3.148
S. Giuseppe	-	2.205	-	500	-	-	2.705
Biblioteca integrata Civica-Universitaria (VC) e Biblioteca Perrone (NO)	200	1.522	-	-	-	-	1.722



1.3 Rafforzamento di orientamento, tutorato, job placement e servizi agli studenti	1.761	6	1.376	-	1.406	-	4.549
Assistenza a diversamente abili e altri interventi per gli studenti	35	-	-	-	-	-	35
Attività sportive e Cuspo	175	-	175	-	175	-	525
Biblioteche	741	6	645	-	675	-	2.068
Borse di studio e incentivi	613	-	438	-	438	-	1.488
Rafforzamento competenze	63	-	35	-	35	-	133
Orientamento, tutorato e job placement	133	-	83	-	83	-	300
1.4 Creare una popolazione universitaria cosmopolita	1.018	-	943	-	458	-	2.419
Attrazione studenti stranieri	37	-	28	-	19	-	84
Clupo	40	-	6	-	36	-	82
Mobilità (Erasmus, Freemover)	942	-	909	-	403	-	2.254
Totale complessivo	2.979	15.600	2.320	1.900	1.864	-	24.662

Linea strategica 2: Promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale

La linea strategica richiede un elevato stanziamento di risorse principalmente sui primi due obiettivi strategici:

- 2.1 Miglioramento della qualità dei prodotti della ricerca;
- 2.2 Sviluppo di progetti di ricerca innovativa e interdisciplinare tra Dipartimenti; consolidamento e incremento dei Dipartimenti di Eccellenza.

L'obiettivo di miglioramento della qualità della ricerca è perseguito sia tramite la realizzazione di strutture e laboratori di ricerca, sia tramite l'utilizzo dei fondi di ricerca a disposizione del personale docente.

A sostegno della qualità della ricerca è inoltre destinato il 50% delle risorse stanziato per l'acquisto di materiale bibliotecario e banche dati.



Allo sviluppo di progetti ricerca innovativa e interdisciplinare tra Dipartimenti e al consolidamento e incremento del numero di dipartimenti di Eccellenza, sono destinate le risorse dei Dipartimenti di Eccellenza, i fondi di ricerca ministeriali di rilevante interesse nazionale e i progetti di ricerca istituzionale commissionati o su bandi competitivi, oltre al finanziamento del nuovo Centro Malattie Autoimmuni (CAAD) e della Biobanca a Novara (UPO BioBank).

Di rilievo è stata la costituzione di un nuovo dipartimento, con sede a Vercelli, denominato Dipartimento per lo Studio della Sostenibilità e della Transizione Ecologica (DISSTE).

Questi obiettivi strategici assumono ulteriore rilevanza soprattutto alla luce delle opportunità previste nel recente Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) cui il nostro Ateneo sta aderendo su numerosi temi.

Nell'ambito della linea strategica trovano infatti allocazione i finanziamenti già attribuiti nell'ambito del PNRR per il finanziamento delle linee di ricerca Green e Innovazione.

Nell'ambito della presente linea strategica sono ricompresi anche tutti gli interventi a sostegno dei dottorati di ricerca. Lo sviluppo dei dottorati di ricerca e della ricerca sui bandi competitivi sono inoltre due punti cardine nell'ambito degli indicatori di risultato di cui all'art. 6, comma 6 e allegato 2 del decreto ministeriale 25 marzo 2021 (prot. n. 289) relativo alle linee generali di indirizzo della programmazione delle università per il triennio 2021-2023 (autonomia responsabile), è pertanto fondamentale per l'Ateneo rivolgere particolare impegno ed attenzione alla crescita di entrambi.

Nell'ambito dell'Internazionalità della Ricerca, infine, sono finanziate le iniziative volte a favorire lo scambio di visiting professor.

2.Promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale	2022		2023		2024		Totale
	budget economico	budget investim.	budget economico	budget investim.	budget economico	budget investim.	
(dati in migliaia)							
2.1 Miglioramento della qualità dei prodotti della ricerca	7.488	2.860	710	100	734	100	11.991
Assegni di ricerca	513	-	59	-	59	-	630
Biblioteche	741	6	645	-	675	-	2.068
Fondi di ricerca (Fondi vari docenti, esclusi utilizzi per Assegni e Dottorati di ricerca)	5.678	261	6	-	-	-	5.945
Fondo brevetti	-	40	-	40	-	40	120



Spese per i laboratori di ricerca	23	2.553	-	60	-	60	2.696
Borse di ricerca a supporto di laboratori e scuole di specializzazione	533	-	-	-	-	-	533
2.2 Sviluppo di progetti di ricerca innovativa e interdisciplinare tra Dipartimenti; consolidamento e incremento dei Dipartimenti di Eccellenza	15.036	6.882	3.797	954	2.933	654	30.256
Altri centri di ricerca	94	-	-	-	-	-	94
CAAD	1.071	4.813	848	54	849	54	7.688
Dipartimenti di Eccellenza	3.151	764	825	-	835	-	5.574
Fondo investimenti	-	900	-	900	-	600	2.400
Progetti di ricerca commissionati	9.820	406	1.106	-	284	-	11.617
Potenziamento delle attività di ricerca	900	-	1.019	-	965	-	2.884
2.3 Potenziamento del dottorato di ricerca	3.850	-	2.257	-	2.172	-	8.279
Azioni a sostegno dei Dottorati	358	-	93	-	78	-	528
Dottorati di ricerca	3.493	-	2.164	-	2.095	-	7.751
2.4 Incremento dell'internazionalità della ricerca	608	-	170	-	170	-	948
Crimedim	91	-	-	-	-	-	91
Visiting	517	-	170	-	170	-	857
Totale complessivo	26.982	9.743	6.934	1.054	6.008	754	51.474

Linea strategica 3: Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica



Nell'ambito della linea strategica è compreso il fondo unico per l'Offerta formativa, con lo scopo di favorire un'offerta formativa interdisciplinare ed intersettoriale, superando le storiche suddivisioni dipartimentali. Dall'anno accademico 2020/2021 l'approvazione dell'offerta formativa da parte del Consiglio di Amministrazione è valutata in maniera unitaria, e contiene la quantificazione del costo complessivo e la coerenza con le risorse del Fondo unico previsto a budget.

Sono inoltre previste azioni per stimolare l'aumento dei corsi innovativi e internazionali, quali azioni a sostegno dell'internazionalizzazione, master e corsi di alta formazione.

Prosegue infine l'impegno nello sviluppo del Simnova - Centro di Simulazione in Medicina e Professioni Sanitarie, al fine di estendere le attività di simulazione e i servizi a supporto della didattica on line e innovativa a tutti i Dipartimenti dell'Ateneo. È inoltre in fase di realizzazione un articolato progetto di rinnovamento degli impianti multimediali delle aule.

3. Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica	2022		2023		2024		Totale
	budget economico	budget investim.	budget economico	budget investim.	budget economico	budget investim.	
(dati in migliaia)							
3.1 incremento dell'interdisciplinarietà e dell'intersectorialità dell'offerta formativa	1.414	-	1.000	-	800	-	3.214
Offerta formativa	1.383	-	1.000	-	800	-	3.183
Piano Lauree Scientifiche	31	-	-	-	-	-	31
3.2 Aumento dei corsi di studio innovativi e internazionali	2.249	42	191	-	155	-	2.637
Azioni a sostegno dell'internazionalizzazione	188	-	155	-	155	-	499
Corsi alta formazione	127	-	-	-	-	-	127
Funzionamento laboratori didattici	137	42	-	-	-	-	180
Lauree internazionali	102	-	-	-	-	-	102
Master	1.633	-	-	-	-	-	1.633
Didattica innovativa	61	-	35	-	-	-	97



3.5 Apprendimento on line	860	1.720	75	22	75	22	2.775
Simnova	262	138	75	22	75	22	595
Nuovi impianti multimediali e piano digitale	598	1.582	-	-	-	-	2.180
Totale complessivo	4.523	1.763	1.266	22	1.031	22	8.626

Linea strategica 4: Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi

Nel 2020 si è concluso il progetto della mappatura dei processi di Ateneo, finalizzato a porre le basi della re-ingegnerizzazione e razionalizzazione degli stessi, nonché alla riorganizzazione della struttura organica dell'apparato tecnico-amministrativo. Con il Sistema di misurazione e Valutazione delle Performance 2021 è stata rafforzata la politica basata sulla premialità del personale, utilizzando gli strumenti già previsti dalla normativa quali il salario accessorio, il fondo comune di ateneo e il fondo per la formazione. Il tutto nella piena osservanza del D.LGS 150/2009, che prevede che le Pubbliche Amministrazioni promuovono il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche e valorizzano i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici e di carriera. Il CCNL stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare le premialità nel rispetto del criterio della trasparenza.

L'utilizzo del fondo per il salario accessorio diventa pertanto strategico, in quanto principale strumento di stimolo della performance organizzativa dell'ateneo.

4. Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi	2022	2023	2024	Totale
(dati in migliaia)	budget economico	budget economico	budget economico	
4.3 Incentivazioni e premialità delle professionalità e miglioramento dell'efficacia del sistema tecnico-amministrativo e della docenza	2.124	1.325	1.325	4.774
Formazione	125	120	120	365



Salario accessorio e incentivazione al PTA	1.705	1.105	1.105	3.915
Welfare	294	100	100	494
Totale complessivo	2.124	1.325	1.325	4.774

Linea strategica 5: Valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo

L'UPO intende svolgere un ruolo chiave nel contribuire all'innovazione sociale, economica, tecnologica e culturale del territorio. È dunque prioritario volgere l'attenzione alla Terza Missione. L'attività conto terzi, data l'importante esternalità sul tessuto economico-sociale del territorio può essere più utilmente incardinata all'interno di quest'ultima linea strategica. Si tratta di un settore di attività eterogeneo, che spazia dalla ricerca, al trasferimento tecnologico, alla formazione e al supporto consulenziale, fino alla mera esecuzione di servizi tariffati (quali ad es. le analisi di laboratorio). Le recenti evoluzioni normative sul fabbisogno rendono indispensabile guardare con maggiore attenzione allo sviluppo dell'attività conto terzi, inserendole a tutti gli effetti tra le attività strategicamente rilevanti.

La valorizzazione dell'interazione con il territorio passa anche attraverso la promozione dell'immagine e delle attività dell'Ateneo in sede locale, nazionale e internazionale. L'obiettivo si realizza prevalentemente tramite le principali iniziative di comunicazione dell'Ateneo: si prevede un ritorno all'organizzazione di eventi quali l'Inaugurazione dell'anno accademico, il Graduation Day, la Notte Dei Ricercatori, l'Upo Academy, seppure ridimensionato a causa della pandemia da Covid 19.

Nel corso del 2021, inoltre, è stata stipulato il comodato con il Comune di Verbania che ha reso disponibile per l'Ateneo la prestigiosa Villa San Remigio, ubicata a Verbania in riva al Lago Maggiore. La sede è destinata a diventare la location di rappresentanza dell'ateneo per eventi di didattici e di ricerca quali scuole estive, convegni, corsi di alta formazione, di rilevanza sia locale sia nazionale che internazionale. L'investimento di circa euro 3 milioni riguarda la ristrutturazione di parte della villa e la fornitura di arredi.

5. Valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo	2022		2023		2024		Totale
	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	budget economico	budget investimenti	
(dati in migliaia)							
5.1 Aumento del trasferimento della conoscenza, del pubblico	1.983	52	94	-	124	-	2.252



engagement e delle attività di terza missione							
Attività conto terzi	1.983	52	94	-	124	-	2.252
5.2 Promozione dell'immagine e delle attività dell'UPO a livello locale, nazionale e internazionale	538	112	433	2.815	413	-	4.311
Attività di comunicazione	538	-	433	-	413	-	1.384
Villa San Remigio	-	112	-	2.815	-	-	2.927
Totale complessivo	2.521	164	527	2.815	537	-	6.563

Performance di Ateneo

Come indicato nella Sezione dedicata al tema, il Valore Pubblico che si genera dalle attività previste nel Piano strategico viene misurato in termini di ricadute sul sistema dell'istruzione, della ricerca e sul territorio in riferimento al ruolo che l'Università, in qualità di Pubblica Amministrazione, svolge nello sviluppo economico e sociale.

Tali ricadute sono anche misurate tramite specifici ulteriori indicatori individuati nelle seguenti dimensioni: Didattica, Ricerca, Amministrazione e Finanza, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione.

Per ogni dimensione viene definito: un set di indicatori con un valore soglia, un valore target, un valore di eccellenza, la fonte dei dati (esterna all'Ateneo) ed il soggetto responsabile della validazione.





DIDATTICA	Iscritti	14.374	14.374	≥ 14.500	≥ 15.000	Cruscotto Anagrafe Nazionale Studenti	Nucleo di Valutazione
DIDATTICA	Immatricolati	4.943	4.943	≥ 5.000	≥ 5.500	Cruscotto Anagrafe Nazionale Studenti	Nucleo di Valutazione
DIDATTICA	% laureati in corso	64,67%	64,2%	≥ 64,8%	≥ 65%	SUA-ANVUR iA2	Nucleo di Valutazione
RICERCA	IRAS 2	0,76	0,76	≥ 0,78	≥ 0,80	MIUR - ffo	Nucleo di Valutazione
AMMINISTRAZIONE	Indicatore medio di Benessere	-	3,77	≥ 3,84	≥ 3,92	Rilevazione interna dopo	Uff. Data Mining
AMMINISTRAZIONE E FINANZA	ISEF	*1,39	1,15	≥ 1,20	≥ 1,25	MIUR - Proper	Nucleo di Valutazione
AMMINISTRAZIONE E FINANZA	Indicatore di tempestività	-7,83	≤ 0	≤ - 3	≤ - 6	Fonte interna: pubblicazione su Amministrazioni	Collegio dei Revisori e Nucleo di
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	Grado di Trasparenza dell'Amministrazione	-	92%	≥ 92,25%	≥ 92,5%	Dipartimento o della funzione	Nucleo di Valutazione

Performance delle Strutture Organizzative

La struttura organizzativa dell'UPO, alle dipendenze della Direzione Generale, prevede un'articolazione in cinque Divisioni (Prodotti, Risorse, Risorse Finanziarie, Risorse Patrimoniali ed Amministrazione Decentrata) e in Strutture di I, II e III livello, corrispondenti ai Settori e agli Uffici di staff, alle Tematiche e alle Sotto-tematiche.

La Performance delle unità organizzative è l'insieme dei risultati attesi da parte di ciascuna delle unità organizzative dell'UPO.

La performance organizzativa di ogni struttura viene rilevata con riferimento ad almeno una delle seguenti misure:

- Progetti strategici assegnati alla Unità Organizzativa (UO);
- Obiettivi intermedi della UO in progetti strategici di altre UO;
- Indicatori operativi UO;
- Obiettivi una tantum di UO.



Il Direttore Generale, tutti i Dirigenti ed il personale tecnico-amministrativo che ricoprono una posizione organizzativa di I, II e III livello possono visualizzare gli obiettivi assegnati alla propria struttura in apposite schede.

Ai fini della composizione degli indicatori operativi di ogni struttura sono stati considerati anche gli esiti delle rilevazioni di Customer Satisfaction del progetto “Good Practice” riguardanti il gradimento dell’utenza in merito ai vari servizi.

A tale proposito sono state raggruppate alcune domande in modo omogeneo, ove possibile, ed è stato analizzato il posizionamento dell’Ateneo rispetto alla media degli Atenei di medie dimensioni che hanno partecipato all’indagine. Per gli indicatori per i quali il posizionamento dell’UPO risulta inferiore al valore medio delle rispettive risposte degli Atenei medi, è stato fissato:

- un valore soglia pari al risultato raggiunto nell’anno precedente;
- un valore target con l’obiettivo di un miglioramento del 2% rispetto all’ultimo valore UPO raggiunto;
- un valore di eccellenza pari ad un incremento del 2% rispetto al valore target fissato.

Nei casi in cui l’UPO è risultata essere già in una posizione più alta rispetto al valore medio delle risposte degli Atenei medi, è stato fissato:

- un valore soglia pari al valore medio raggiunto dagli Atenei medi;
- un valore target pari al valore UPO dell’anno precedente, mirando pertanto ad un mantenimento del buon risultato;
- un valore di eccellenza pari ad un incremento del 2% rispetto al valore target fissato.

Nella performance organizzativa delle strutture, inoltre, è stato declinato a tutti i livelli, un obiettivo comune di revisione dei processi di ateneo, con riferimento ai processi maggiormente impattanti sotto il profilo strategico. L’assegnazione di questo obiettivo a tutti i livelli organizzativi risponde all’esigenza di rivedere, nel corso del 2022, la maggior parte dei processi di Ateneo, in modo da porre le basi per una nuova organizzazione per processi a partire dal 2023. La revisione dei processi prevista negli obiettivi delle strutture organizzative, implica inoltre l’aggiornamento dell’analisi e mappatura dei rischi ai fini della prevenzione dei rischi corruttivi e degli obblighi legati alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, con impatto significativo su:

- la valutazione del rischio
- il trattamento del rischio
- l’attuazione di misure specifiche.

Ad oggi sono stati individuati 10 macro-processi su cui intervenire prioritariamente secondo i criteri della necessità di miglioramento e dell’impatto strategico:

1. Approvvigionamenti di beni e servizi
2. Reclutamento e gestione personale
3. Gestione carriere studenti



4. Internazionalizzazione
5. Orientamento in entrata e Tutorato in itinere
6. Programmazione dell'offerta formativa
7. Gestione progetti di ricerca e trasferimento tecnologico
8. Gestione contratti e convenzioni
9. Gestione spazi (aule e laboratori)
10. Gestione dati, trasparenza e anticorruzione

Si è avviato anche il lavoro di ricognizione e revisione dei modelli di customer satisfaction da recepire tra gli indicatori di prestazione della dimensione di performance organizzativa.

Le schede di performance organizzativa sono state approvate nel mese di gennaio 2022, con il Piano delle Performance e, nel mese di luglio, con il monitoraggio intermedio, potranno essere rettificata, sulla base delle evidenze manifestatesi nel corso del primo semestre dell'anno: di tali modifiche sarà dato conto sia nella documentazione del monitoraggio intermedio, sia nella relazione finale sulle performance. Le rettifiche saranno approvate dal Consiglio di Amministrazione e trasmesse al Nucleo di Valutazione.

Eventuali altre modifiche che sia necessario apportare in corso d'anno saranno trasmesse al Nucleo di Valutazione.

Il Consiglio di Amministrazione, nel mese di maggio dell'anno successivo esprime una valutazione sui risultati ottenuti relativamente alla Performance delle unità organizzative.

Performance Individuale

La misurazione e la valutazione della performance individuale sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle PA e ad un accrescimento delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito nel rispetto dei principi di trasparenza.

La performance individuale è il contributo apportato dal singolo individuo all'Ateneo ed in particolare alla struttura organizzativa in cui opera.

Come indicato nel SMVP 2022, ogni dipendente eredita nella propria scheda di valutazione i risultati ottenuti dalla Performance di Ateneo e dalla Performance dell'Unità Organizzativa a cui ha contribuito. A queste si aggiunge una valutazione riguardante obiettivi individuali e comportamento organizzativo.

Il peso attribuito ad ognuna delle tre dimensioni varia per ogni individuo a seconda della posizione (di responsabilità o meno) ricoperta all'interno della struttura organizzativa, come indicato con la rappresentazione tabellare presente al par. 2.3.4. del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2022.

Nell'ambito degli obiettivi individuali, per il 2022, è stato declinato un obiettivo generale riguardante la realizzazione di modelli di indagine di Customer satisfaction, con lo scopo di porre le



basi per un sistema di valutazione partecipativa delle Performance, così come previsto dalle Linee Guida n. 4 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

La misurazione dei “Comportamenti attesi” avviene con riferimento a diversi indicatori che tengono conto dei comportamenti professionali, organizzativi e relazionali del dipendente, in relazione al ruolo ricoperto in Ateneo.

I criteri per la misurazione e valutazione di tutti gli obiettivi assegnati, compresi gli obiettivi individuali, a Direttore Generale, Dirigenti, e personale tecnico-amministrativo sono riassunti nella tabella seguente:

Giudizio sintetico	Descrizione	Punteggio
Soglia	L'obiettivo è raggiunto in misura sufficiente	40
Target	L'obiettivo è raggiunto in misura buona	70
Eccellenza	L'obiettivo è raggiunto in misura ottima	100

I comportamenti attesi di tutte le categorie di personale, così come le schede di performance individuale della Direttrice Generale e dei Dirigenti sono state approvate nel mese di gennaio 2022, con il Piano delle Performance.

La valutazione, ai fini dell'applicazione del sistema premiante, si concretizza, come indicato nel SMVP 2022 (par. 2.3.4) ed in attuazione dei principi generali previsti dall'articolo 3 del D.Lgs. 150/2009, con un punteggio complessivo dato dalla somma dei risultati raggiunti da ogni individuo per la componente: organizzativa di Ateneo, dell'unità organizzativa ed individuale. Le schede di valutazione della performance individuale allegate al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2022 sono state oggetto di confronto anche con la componente sindacale.

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Premessa

In attuazione della normativa volta a prevenire le condotte corruttive, a ridurre le circostanze in cui si manifestino casi di corruzione e creare un contesto sfavorevole alla stessa, la Legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e*



dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ha introdotto nel nostro ordinamento un sistema organico di prevenzione della corruzione, articolato su due livelli operativi:

1. livello nazionale: viene adottato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), documento strategico generale con funzioni di indirizzo per le Pubbliche Amministrazioni;
2. livello decentrato: le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad adottare un documento programmatico che, nel rispetto delle indicazioni e degli indirizzi forniti dal PNA ed avuto riguardo al proprio peculiare contesto organizzativo, deve riportare un'analisi delle attività maggiormente esposte al rischio di corruzione e le misure da porre in essere volte alla prevenzione, al controllo e al contrasto della corruzione e dell'illegalità, nella salvaguardia dei principi di esclusività, imparzialità e buon andamento nell'esercizio delle funzioni pubbliche. Tale documento ha assunto la denominazione di Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

L'assetto normativo in materia di prevenzione della corruzione è completato con il contenuto dei riferimenti normativi e atti di indirizzo indicati nella tabella (Allegato/Appendice 1).

La nozione di "corruzione" va pertanto intesa in un'accezione più ampia rispetto a quella penalistica, ricomprendendo tutte le varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si rilevino "comportamenti soggettivi impropri di un pubblico funzionario che, al fine di curare un interesse proprio o un interesse particolare di terzi, assuma (o concorra all'adozione di) una decisione pubblica, deviando in cambio di un vantaggio (economico o meno), dai propri doveri di ufficio, cioè dalla cura imparziale dell'interesse pubblico affidatogli" (PNA 2019).

Sebbene i comportamenti di tipo corruttivo dei pubblici funzionari possono verificarsi in ambiti diversi e con riferimento a funzioni diverse (es.: corruzione relativa all'assunzione di decisioni politico-legislative, all'assunzione di atti giudiziari, all'assunzione di atti amministrativi), ciò non muta il carattere unitario del fenomeno corruttivo nella propria essenza.

Il concetto di "corruzione", inteso in senso lato, comprende tutte le attività dell'Ateneo (scientifiche, formative, amministrative) e pertanto, il PTPCT è rivolto a tutto il personale dell'Università: personale tecnico amministrativo, C.E.L. ed al personale docente e ricercatore. Per quanto compatibili, le misure e gli obblighi di condotta previsti nel Piano si applicano anche a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, ai collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai titolari di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai titolari di borse di studio e di ricerca; agli studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale; ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione e ad ogni altro soggetto a cui la normativa estenda l'applicazione. Tutti i soggetti citati sono tenuti a prendere visione del Piano, ad osservarlo e a farlo osservare.

Nel rispetto della disciplina civile, penale ed amministrativa, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 l'accertata violazione delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti



Pertanto, il PTPCT si configura come uno strumento di necessaria integrazione del regime sanzionatorio stabilito dal codice penale per i reati di corruzione, nell’ottica di garantire il corretto utilizzo delle risorse pubbliche, di rendere trasparenti le procedure e imparziali le decisioni dell’Amministrazione.

Parte Generale

Nella redazione del presente Piano assume particolare interesse la Delibera ANAC n. 1208/2017 “Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016”, che reca degli approfondimenti specifici riguardanti le istituzioni universitarie.

Proprio sulla base di tale documento il Ministero dell’Università e della Ricerca (MUR) ha pubblicato a maggio 2018 l’Atto d’indirizzo della Ministra Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l’aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione - Sezione Università”, con il quale intendeva coordinare in un unico testo sia gli aspetti di interesse trattati dall’ANAC nella Delibera n. 1208/2017, sia le azioni ulteriori individuate dal MUR in attuazione della stessa delibera. In tale contesto si inserisce anche l’Accordo tra ANAC e MUR del 16 ottobre 2019, volto a promuovere, anche con la collaborazione della CRUI, il progressivo adeguamento da parte delle istituzioni universitarie alle indicazioni contenute nei citati documenti. A tal proposito le parti hanno costituito un tavolo tecnico finalizzato all’adozione di linee guida nei seguenti ambiti: codici di comportamento degli atenei; regole concernenti la formazione delle commissioni per il reclutamento del personale nelle Università; procedure di reclutamento e di avanzamento di carriera con conseguente predisposizione di un’adeguata programmazione del reclutamento stesso; formazione e organizzazione di banche dati dei progetti di ricerca.

L’Ateneo ha recepito le raccomandazioni contenute nell’Aggiornamento 2017 al PNA 2016 – molte delle quali riprese dall’atto di indirizzo del MUR – all’interno del PTPCT, e per il triennio 2022-2024 darà corso ad alcuni importanti cambiamenti organizzativi con una particolare attenzione al miglioramento delle strategie di prevenzione della corruzione.

Essendo il quadro normativo ancora estremamente dinamico, l’Ateneo adotta il proprio PTPCT, redigendo il presente aggiornamento all’interno del PIAO nell’osservanza:

- delle disposizioni della legge 190/2012 e s.m.i., che si propone di prevenire e di limitare i fenomeni di corruzione e di illegalità all’interno della Pubblica Amministrazione, comprese anche le Università;
- delle determinazioni, linee guida e orientamenti da ultimo gli [“Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza” del 2 febbraio 2022](#)) dell’ ANAC nonché sulla base delle indicazioni contenute nel PNA 2019-2021 e relativi allegati (approvato con delibera del 1064 del 13.11.2019), ultimo piano nazionale attualmente vigente;
- gli indirizzi dell’ANVUR in materia di integrazione tra pianificazione della performance, iniziative di anticorruzione e ciclo di bilancio (“Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane” approvate dal Consiglio Direttivo dell’ANVUR con Delibera n. 18 del 23 gennaio 2019).

Il presente Piano rispetta, pertanto, anche quanto previsto dal PNA che costituisce il “manuale operativo” destinato a sostenere e guidare l’attività della Pubblica Amministrazione nell’individuazione e nella prevenzione dei rischi di corruzione o dei casi di conflitto di interessi,



ferma restando l'autonomia organizzativa interna, qualificandosi come strumento di lavoro utile per chi, ai diversi livelli di amministrazione, è chiamato a sviluppare ed attuare le misure di prevenzione della corruzione

Per essere efficace, la prevenzione della corruzione deve consistere in misure di ampio spettro, che riducano, all'interno delle amministrazioni, il rischio che i pubblici funzionari adottino atti di natura corruttiva (in senso proprio). Esse, pertanto, si sostanziano tanto in misure di carattere organizzativo, oggettivo, quanto in misure di carattere comportamentale, soggettivo. Rimane nella piena responsabilità delle amministrazioni individuare e declinare queste misure nel modo più adatto allo specifico contesto organizzativo, per prevenire i rischi corruttivi, come identificati nel processo di analisi e gestione del rischio. Il presente PTPCT 2022-2024, redatto come già detto, nel rispetto delle indicazioni fornite dal PNA, utilizza la metodologia di gestione del rischio ivi suggerita, infatti la finalità è quella di identificare le misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali.

Il Piano, orientato al perseguimento di tali finalità, ha tenuto conto dei seguenti principi guida:

- principi strategici: coinvolgimento dell'organo di indirizzo, cultura organizzativa diffusa di gestione del rischio e collaborazione tra amministrazioni;
- principi metodologici: prevalenza della sostanza sulla forma, gradualità nello sviluppo delle diverse fasi di gestione del rischio, selettività nelle priorità di intervento, integrazione e miglioramento e apprendimento continuo;
- principi finalistici: effettività di riduzione del rischio e miglioramento del livello di benessere delle comunità di riferimento.

Da ultimo, l'Ateneo ha provveduto nel mese di gennaio 2022 ad una integrazione del PTPCT triennio 2021-2023, inserendo una prima valutazione dell'analisi dei rischi e delle misure specifiche, la cui attuazione sarà oggetto di monitoraggio in corso d'anno.

Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il collegamento con il Piano della Performance

La disciplina vigente attribuisce importanti compiti agli organi di indirizzo delle amministrazioni e tra questi la definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario del PTPCT, unitamente agli esiti dell'attività di monitoraggio.

Di particolare importanza è che il PTPCT mantenga una propria autonomia rispetto agli strumenti di programmazione: le attività di individuazione e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione devono essere intese non come un mero adempimento, ma come un processo costante e sinergico che, anche in una logica di performance, è finalizzato alla ricerca di maggiore funzionalità e, di conseguenza, alla prevenzione di fenomeni di cattiva amministrazione. Tuttavia, al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione è necessario che i PTPCT siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del Piano della performance è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dalla stessa Autorità e dal nucleo di Valutazione di Ateneo.



Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) definisce un ciclo che sviluppa, in modo sistemico, la pianificazione delle attività tecnico-amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della programmazione economico-finanziaria e della strategia relativa alle attività istituzionali. Per realizzare il necessario coordinamento fra i diversi strumenti di programmazione è fondamentale che il RTPCT interagisca costantemente con il vertice strategico decisionale in fase di programmazione degli obiettivi e delle attività relative alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. Nella misurazione e valutazione delle performance, coerentemente con quanto prevede il SMVP, l'Ateneo al fine di agevolare l'implementazione di un programma di attività ben definite e verificabili tiene conto degli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. Le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del PTPCT sono introdotte in forma di obiettivi nel Piano della Performance nel duplice versante della performance organizzativa (art. 8 del d.lgs. 150/2009) e performance individuale (art. 9 del d.lgs. 150/2009). A questo fine il Piano della Performance richiama i contenuti del PTPCT, mentre il PTPCT viceversa recepisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo dell'Ateneo. Le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza sono tradotte, in tutti i casi in cui ciò è possibile, in obiettivi organizzativi e individuali assegnati ai Dirigenti e rappresentano pertanto, una delle tipologie di obiettivi operativi di performance organizzativa assegnati alle aree amministrative e ai loro responsabili delle strutture (EP, D e C) e, dove possibile, il collegamento con gli obiettivi di performance è esplicitato nell'ambito delle singole misure di prevenzione.

Nel Piano della Performance 2022-2024, approvato nel mese di gennaio 2022, sono stati inseriti i seguenti obiettivi per il 2022:

- per la Direttrice Generale: realizzazione di modelli per l'indagine di customer satisfaction; completamento della revisione del modello organizzativo/tecnico del PTA; revisione dei principali processi impattanti per il Piano Strategico.
- per i Dirigenti, nella logica di una declinazione a cascata: completamento della revisione del modello organizzativo/tecnico del PTA: Amministrazione centrale (definizione della micro-organizzazione della struttura organizzativa della Divisione di propria competenza) e Amministrazione dei Poli (sulla base degli esiti delle interviste ai Direttori di Dipartimento coinvolti); revisione delle "job descriptions" dei ruoli di responsabilità del PTA, coerente con il nuovo modello organizzativo a corredo della proposta di micro-organizzazione presentata.
- per i Responsabili di I° e II° livello: partecipazione attiva in una logica di contribuzione; analisi e revisione dei principali processi impattanti per il piano strategico; definizione di modelli per l'indagine di customer satisfaction.
- per la Responsabile dell'attività "Anticorruzione e trasparenza": analisi e revisione dei principali processi impattanti per il piano strategico; gestione e coordinamento sezione Amministrazione Trasparente - controllo adempimenti di pubblicazione da parte di altri uffici e relative segnalazioni e solleciti; adozione regolamento "Whistleblowing".

L'obiettivo di revisione organizzativa risponde anche alla logica di definizione dei ruoli e delle responsabilità amministrative gestionali e della standardizzazione delle regole di gestione dei processi attualmente eterogenee tra i diversi Dipartimenti.



L'obiettivo legato alla revisione dei processi include altresì l'aggiornamento della mappatura della valutazione dei rischi, ai fini della prevenzione dei rischi corruttivi e degli obblighi legati alla trasparenza. Pertanto anche gli obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza trovano collocazione all'interno del PIAO, affiancando e completando gli obiettivi organizzativi in un'ottica di integrazione del Ciclo della Performance.

A decorrere dal 2022 il PTPCT 2022-2024 è parte integrante del PIAO e le attività e gli obiettivi indicati sono coordinati con quelli degli altri documenti che confluiranno all'interno di esso.

Soggetti coinvolti nella prevenzione della corruzione, ruoli e responsabilità

Il presente aggiornamento al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nasce dalla collaborazione tra la Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e la Responsabile dell'attività "Anticorruzione e trasparenza", e di tutti coloro che operano nell'Amministrazione e che, a vario titolo, partecipano alla predisposizione ed attuazione delle misure di prevenzione. Tali soggetti sono:

L'organo di indirizzo strategico

Secondo l'art. 13 del vigente Statuto e ai sensi della delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 144 del 7/10/2014, l'organo di indirizzo strategico dell'Università è il Consiglio di Amministrazione. In tale veste, esercita la vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività ed approva il documento di programmazione triennale; adotta tra l'altro il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, i suoi aggiornamenti, nonché tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

In merito alla individuazione della strategia dell'Università interviene anche il Senato Accademico. In particolare, il Senato Accademico contribuisce a determinare gli indirizzi culturali, didattici e scientifici dell'Ateneo, formulando proposte e pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti. Il Senato Accademico inoltre formula proposte e pareri obbligatori con riferimento al documento di programmazione triennale di Ateneo, al bilancio di previsione annuale e triennale.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è la dott.ssa Loredana Segreto, Direttrice Generale dell'Università, nominata quale RPCT, ai sensi dell'art. 1, comma 7, della L. 190/2012, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12/2021/10.3, nell'adunanza del giorno 05/11/2021, con decorrenza dal 16/11/2021 (e-mail: direzione.generale@uniupo.it). La sostituita in caso di assenza ed impedimento del RPCT è la dott.ssa Elisabetta Zemignani in qualità Direttrice Generale Vicaria. Il RPCT svolge le funzioni previste dalla normativa vigente.

I dirigenti, i direttori di dipartimento, il presidente della Scuola, i direttori dei centri e i responsabili delle un'unità organizzative



I Dirigenti, i Direttori di Dipartimento il Presidente della Scuola di Medicina, i Direttori dei Centri e i Responsabili delle unità organizzative partecipano al processo di gestione del rischio.

I Dirigenti e i Responsabili delle strutture decentrate concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare i fenomeni di corruzione fornendo anche informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nelle quali è più elevato il rischio corruttivo e provvedendo al loro monitoraggio.

La "Struttura" di supporto al RPCT

Il supporto al RPCT viene garantito dall'Ufficio Affari Generali e Servizi Legali, a cui afferisce, a seguito dell'ultima riorganizzazione dell'Università, la Responsabile della tematica "Anticorruzione e trasparenza" (e-mail: giuseppina.galizia@uniupo.it).

Il personale dipendente dell'Università

Il presente Piano si applica a tutto il personale dell'Ateneo che ha il dovere di osservare e attuare le misure di prevenzione programmate nel PTPCT e di prestare la propria collaborazione al RPCT, secondo quanto previsto sia dal DPR 62/2013 sia dal Codice etico e di comportamento dell'Ateneo; di segnalare situazioni di illecito al Rettore, quale rappresentante legale dell'Università, al proprio dirigente o al RPCT; di segnalare casi di personale conflitto di interessi.

La violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione previste dal suddetto Piano costituisce illecito disciplinare ai sensi dell'art. 1 comma 14 della Legge 190/2012.

Il Nucleo di Valutazione

La delibera n. 9 dell'11 marzo 2010 della Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CIVIT), ora Autorità Nazionale Anticorruzione, ha chiarito che nelle Università i compiti dell'Organismo indipendente di valutazione, di cui all'art. 14 del D.Lgs. 27/10/2009 n. 150, sono svolti dal Nucleo di Valutazione.

Il PNA 2019-2021 - all. 1 "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi" - prevede al paragrafo 2 che gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) e le strutture con funzioni analoghe, devono: offrire, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo; fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi; favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

A parte quanto sopra devono: partecipare al processo di gestione del rischio; svolgere compiti propri connessi con l'attività dell'anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (cfr. artt. 43 e 44 del D.Lgs. 33/2013); esprimere parere obbligatorio sul Codice etico e di comportamento adottato.

Il Collegio dei Revisori dei Conti



È organo la cui rilevanza, nell'ambito della prevenzione della corruzione, è evidente ove si pensi alla funzione di controllo svolta sulla regolarità della gestione amministrativo-contabile, finanziaria e patrimoniale e dunque sulla regolarità delle procedure adottate e dell'utilizzo delle risorse pubbliche messe a bilancio.

Il Responsabile dell'anagrafe unica della stazione appaltante

La Responsabile dell'Anagrafe Stazione Appaltante (RASA) è provvisoriamente la dott.ssa Loredana Segreto, Direttrice Generale - RPCT dell'Ateneo (e-mail: direzione.generale@uniupo.it), individuata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12/2021/10.3, nell'adunanza del giorno 05/11/2021, con decorrenza dal 16/11/2021, la quale provvederà alla iniziale verifica o compilazione ed al successivo aggiornamento delle informazioni richieste dall'ANAC da inserire nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA). La funzione verrà svolta fino alla nomina del Dirigente Responsabile della Divisione Risorse Patrimoniali.

L'Ufficio procedimenti disciplinari

I procedimenti disciplinari per il personale universitario seguono procedure distinte a seconda della tipologia di personale, tecnico amministrativo o docente.

Le forme ed i termini del procedimento disciplinare del personale tecnico amministrativo sono descritti nell'art. 55-bis del D. Lgs. 30 marzo 2001 n. 165. Le sanzioni comminabili sono disciplinate sia dal Decreto stesso sia dal Contratto Collettivo Nazionale (rimprovero verbale; rimprovero scritto – censura; multa di importo variabile fino a un massimo di quattro ore di retribuzione; sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino a dieci giorni o da 11 giorni fino ad un massimo di sei mesi; licenziamento con preavviso; licenziamento senza preavviso), e sono irraggiungibili previa contestazione dell'addebito, contraddittorio ed espletamento di attività istruttorie (dal Dirigente o dall'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, a seconda della gravità del comportamento contestato).

L'Ufficio competente per gestione dei procedimenti disciplinari del personale tecnico amministrativo è l'Ufficio procedimenti disciplinari (U.P.D.), costituito ai sensi dall'art. 55-bis sopra citato.

Il Collegio di disciplina

Il procedimento disciplinare del personale docente è di competenza del Collegio di disciplina, introdotto dall'art. 10 della Legge 30.12.2010 n. 240: il Collegio di disciplina dell'Ateneo è disciplinato dall'art. 19 dello Statuto, e si divide in tre sezioni - ordinari, associati e ricercatori - che operano secondo il principio del giudizio tra pari.

Il Collegio, in particolare, si compone di tre professori ordinari, tre professori associati e tre ricercatori a tempo indeterminato, tutti in regime di impegno a tempo pieno, nominati dal Rettore in qualità di componenti effettivi, nonché due supplenti per ciascuna delle predette categorie.

Il procedimento disciplinare è avviato, su proposta motivata del Rettore, per ogni fatto che possa dar luogo all'irrogazione di una sanzione più grave della censura, tra quelle previste dall'ordinamento vigente (art. 87 R.D. 31.08.1933 n. 1592: censura; sospensione dall'ufficio e dallo



stipendio fino ad un anno; revocazione; destituzione senza perdita del diritto a pensione o ad assegni; destituzione con perdita del diritto a pensione o ad assegni); il Collegio, nel rispetto del principio del contraddittorio, esprime entro trenta giorni dalla ricezione degli atti parere vincolante sulla sanzione disciplinare da irrogare, ovvero sull'archiviazione del procedimento e trasmette gli atti al Consiglio di Amministrazione per l'assunzione delle conseguenti deliberazioni.

Il Responsabile per la transizione al digitale

Al Responsabile per la transizione al digitale è affidata la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità (art. 17 comma 1 del D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'amministrazione digitale"); tra i compiti attribuiti a tale figura, elencati al suddetto art. 17, si citano: l'indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture e l'analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa.

La Responsabile per la transizione al digitale è la dott.ssa Loredana Segreto, Direttrice Generale - RPCT dell'Ateneo (e-mail: direzione.generale@uniupo.it).

Il Responsabile per la protezione dei dati personali

Il Responsabile per la protezione dei dati personali è una figura introdotta dal Regolamento (UE) 679/2016 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 «relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)», che deve essere obbligatoriamente nominata quando il trattamento di dati è effettuato da un'autorità pubblica o da un organismo pubblico.

Il RPD ha il compito di: informare e fornire consulenza al Titolare del trattamento o al responsabile del trattamento nonché ai dipendenti che eseguono il trattamento in merito agli obblighi derivanti Regolamento Europeo n. 679/2016 e dalle altre disposizioni dell'Unione o degli Stati membri relative alla protezione dei dati; sorvegliare l'osservanza delle citate normative nonché delle politiche del Titolare del trattamento o del responsabile del trattamento in materia di protezione dei dati personali, compresi l'attribuzione delle responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo; fornire un parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e sorvegliarne lo svolgimento; cooperare e fungere da punto di contatto con l'autorità di controllo (Garante per la protezione dei dati personali); collaborare nella redazione e aggiornamento dei Registri di trattamento.

Il RPD è l'avvocato Stefano Ricci (e-mail: dpo@uniupo.it).

Il CUG



Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) è istituito per competenze in materia di pari opportunità, della valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Chi ritenga di essere vittima di molestie, di violenza morale o psicologica, di discriminazione diretta e indiretta relativa al genere, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla lingua, alla religione, alla disabilità, alle opinioni politiche, alle condizioni personali e sociali, può denunciare i fatti al CUG (cug@uniupo.it).

Il CUG ha compiti propositivi, consultivi e di verifica. Ha come obiettivo la mediazione e la risoluzione del conflitto e non si sostituisce all'autorità giudiziaria.

Si avvale del supporto della Consigliera di fiducia.

La Consigliera di fiducia

La Consigliera di fiducia presta la sua assistenza a tutela di chiunque appartenga alla comunità universitaria e si ritenga vittima di mobbing o di una molestia sessuale da parte di un altro componente della stessa comunità, per atti che si sono verificati in ambito di studio o di lavoro dell'Ateneo.

La Consigliera di Fiducia è l'avvocato Francesca Guidotti (e-mail: studiolegale@grancescaguidotti.it). Contribuisce alla soluzione dei casi e può segnalare all'Amministrazione eventuali casi di disagio che possano compromettere il benessere psicofisico della persona e nello svolgimento della propria funzione. Agisce in piena autonomia e nella massima riservatezza.

È a disposizione di studenti, personale docente, personale tecnico-amministrativo e di chiunque voglia avere con Lei un colloquio per informazioni o per sottoporre questioni di interesse. Svolge la propria consulenza periodicamente, con cadenza quindicinale.

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Università

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Università sono tenuti ad osservare le misure del presente Piano e a segnalare situazioni di illecito. L'ufficio che conferisce l'incarico deve procedere alla trasmissione capillare del Codice di comportamento a tali collaboratori, ad allegare copia del codice ad ogni nuovo contratto o incarico che verrà stipulato, anche tramite imprese esterne, ed inserire negli atti di incarico o nei contratti di acquisizioni delle collaborazioni, consulenze o servizi, apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal suddetto Codice. Ad essi è estesa anche, in virtù della recente Legge 30 novembre 2017, n. 179, la particolare tutela prevista per gli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro.

Procedimento di elaborazione ed adozione del Piano

Come già evidenziato, il Piano prende in considerazione le particolarità della propria realtà. Il suo scopo è quello di compiere un'analisi e una valutazione dei rischi specifici di corruzione attraverso una mappatura dei processi dell'organizzazione e, conseguentemente, individuare gli interventi più appropriati volti a prevenirli (misure di prevenzione ulteriori o specifiche che siano concrete, sostenibili e verificabili) stante comunque l'attuazione delle misure obbligatorie indicate dal PNA.



Fin dall'entrata in vigore della normativa sulla prevenzione della corruzione, l'Ateneo ha proceduto a predisporre piani triennali, pubblicandoli nella pagina dedicata della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito internet di Ateneo ai fini anche delle opportune verifiche da parte dell'ANAC. Il Piano è predisposto dalla RPCT ed approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università. Il presente PTPCT 2022/2024 mantiene la redazione in "due parti", la prima dedicata alla prevenzione della corruzione, la seconda dedicata agli adempimenti in materia di trasparenza. Per entrambi gli ambiti, si è proceduto dapprima all'analisi del processo di attuazione del PTPCT 2021-2023, tenendo presente il PTPCT "integrato" triennio 2021-2023, approvato dal C.d.A. nella seduta del 28.01.2022 e, successivamente, all'indicazione delle misure adottabili, o all'implementazione di quelle già adottate dall'Ateneo, rispetto alle previsioni normative e alle prescrizioni dell'ANAC e del MIUR.

Per la redazione del PTPCT triennio 2022- 2024 si è tenuto conto dell'analisi del processo di attuazione del PTPCT 2021-2023 e dell'attuazione delle misure già adottate. Successivamente, sono stati coinvolti i Dirigenti e i "Referenti" dell'Ateneo nell'esame della gestione del rischio e in apposita riunione effettuata in data 4 aprile 2022, sono state illustrate le schede di monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e richiesti suggerimenti, osservazioni, proposte ai partecipanti all'incontro. Inoltre, come da nota della Direttrice Generale prot. n. 40488 del 10.03.2022, in tempi brevi, si procederà ad effettuare ulteriori incontri, per fornire indicazioni operative.

Prima dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, il PTPCT 2022-2024 è stato sottoposto a consultazione pubblica (dal 20 al 26 aprile 2022), per ottenere, dalla società civile e dalle organizzazioni portatrici di interessi collettivi, eventuali proposte, da acquisire in sede di stesura definitiva del Piano.

Tale consultazione è avvenuta mediante pubblicazione nella Sezione Amministrazione Trasparente al seguente link: <https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/disposizioni-general/piano-triennale-prevenzione-corruzione%20e-trasparenza> e pubblicazione di un'apposita news sul sito al seguente link: <https://multiblog.uniupo.it/avvisi>.

Inoltre è sempre possibile, per gli stakeholder interni ed esterni dell'Ateneo effettuare segnalazioni sull'impostazione del Piano a mezzo invio di mail ai seguenti indirizzi: trasparenza@uniupo.it e anticorruzione@uniupo.it.

Il Piano viene pubblicato sul sito web dell'Ateneo www.uniupo.it (percorso Regolamenti, trasparenza, sindacati/Trasparenza e Anticorruzione), nella sezione "Amministrazione Trasparente" alla seguente pagina: [Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza](#) (percorso Amministrazione trasparente/Disposizioni generali/Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza e percorso Amministrazione trasparente/[Altri contenuti/Prevenzione della Corruzione](#)), ed è ferma intenzione dell'Ateneo presentarlo annualmente nel corso della Giornata della Trasparenza, di prossima attivazione.

Tutti i PTPCT degli anni precedenti sono consultabili nella sezione "Amministrazione trasparente", alla pagina sopra indicata seguendo i due percorsi sopra riportati.

Nel caso in cui, successivamente all'adozione del presente PTPCT 2022-2024, emergessero osservazioni e proposte dalle consultazioni con i Dirigenti, la RPCTP si riserva di apportare, se necessario, eventuali modifiche al presente Piano. Dirigenti dei vari Uffici, il RPCT ha redatto il presente documento.



L'Analisi del contesto

L'analisi del contesto è la prima macro-fase del processo di gestione del rischio, in cui l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

Il PTPCT 2022-2024 è sviluppato in un momento di prosecuzione della crisi pandemica, in cui l'attenzione è volta all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e in cui è fortemente sentita l'esigenza di razionalizzare, semplificare, informatizzare le procedure gestite dalla Pubblica Amministrazione.

Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è richiesta dal PNA per valutare se le caratteristiche dell'ambiente, nel quale l'amministrazione opera, possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno; circoscriverla al territorio piemontese può essere riduttivo, date le relazioni che l'Ateneo intrattiene con il sistema universitario, nazionale ed internazionale.

1. Le statistiche giudiziarie

Con riferimento all'Italia ed al Piemonte si evidenzia un fenomeno di entità non particolarmente allarmante.

I risultati del rapporto dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) del 17 ottobre 2019 "*La corruzione in Italia (2016-2019) - Numeri, luoghi e contropartite dal malaffare*", redatto sulla base di un'analisi dei provvedimenti emessi dall'Autorità giudiziaria, certificano numeri non eccessivamente elevati (117 ordinanze di custodia cautelare per corruzione e 152 provvedimenti della magistratura nel triennio di riferimento).

La maggior parte degli episodi di malamministrazione si è verificata in Sicilia, Lazio, Campania, Puglia e Calabria, riguardando nel 74% dei casi l'ambito degli appalti pubblici, cui seguono: concorsi, procedimenti amministrativi, concessioni edilizie e atti giudiziari. I settori più colpiti risultano essere lavori pubblici, rifiuti, sanità, decoro urbano e trasporti pubblici; le tipologie di indagati maggiormente coinvolti sono: dirigenti, funzionari e dipendenti, sindaci, assessori, commissari di gara, RUP, consiglieri e vice-sindaci; le amministrazioni prevalentemente interessate sono: comuni, società partecipate e aziende sanitarie, amministrazioni della giustizia, regioni, università e province.

Sebbene il denaro, come contropartita della corruzione, continui a rappresentare il principale strumento dell'accordo illecito, l'analisi dell'ANAC ha consentito di dare riscontro fattuale al cd. fenomeno della "smaterializzazione" della tangente, che vede una sempre minor ricorrenza della contropartita economica, stante anche la difficoltà di occultamento delle somme illecitamente percepite, con una crescente importanza di assunzioni, prestazioni professionali, regalie e altre utilità (benefit di diversa natura, ricompense di varia tipologia e, talvolta, prestazioni sessuali).

2. La percezione dei cittadini su corruzione e trasparenza.

Come rilevato nel Piano Trasparenza e Anticorruzione della Regione Piemonte 2022-2024, l'indagine effettuata da IPSOS ha analizzato la percezione dei cittadini sul peso della corruzione. È stata condotta su 28 dei più importanti paesi dei 5 continenti: dai risultati emerge che la corruzione non è al centro della preoccupazione dell'opinione pubblica, ma si colloca al terzo posto, prima del



Coronavirus; mentre ritornano in rilievo i temi sulla povertà, disuguaglianza sociale e disoccupazione. Tuttavia il tema della corruzione è sentito dal 28% dell'opinione pubblica dei 28 paesi, resta comunque un indicatore di attenzione. Prendendo in considerazione la percezione dell'incidenza della corruzione e associandola agli altri temi, (la povertà, disuguaglianza sociale, il lavoro e così via), l'Italia su 28 paesi, si colloca al 22° posto, indicando prioritari altri temi come, il lavoro, le tasse, l'ambiente; mentre la corruzione è percepita in minima parte o quasi assente nei paesi come, il Canada, Francia, Germania e Svezia.

A fine gennaio 2022 *Transparency International* ha presentato l'edizione 2022 dell'*Indice di percezione della Corruzione (CPI)* riferita al 2021. L'indice di Percezione della Corruzione (CPI) di Transparency International misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Nell'analisi 2021 l'Italia guadagna 3 punti importanti rispetto allo scorso anno, che le consentono di compiere un balzo in avanti di 10 posizioni nella classifica dei 180 Paesi oggetto dell'analisi. Il CPI (Indice di Percezione della Corruzione) 2021 posiziona dunque l'Italia al 42esimo posto, con un punteggio di 56 che evidenzia la ripresa di un trend in positivo iniziato nel 2012. Tra il 2012 e il 2019 infatti il nostro Paese ha guadagnato 11 punti, avvicinandosi a Francia e Spagna, passando dal 72esimo posto del 2012 al 52esimo del 2019. Nel 2020 l'Italia non ha fatto ulteriori miglioramenti rimanendo stabile al 52esimo posto nella classifica con 53 punti. Rispetto alla classifica dei 27 Paesi membri dell'Unione Europea, l'Italia con 56 punti (contro una media europea che si alza dai 64 punti del 2020 ai 66 del 2021) passa dal 20esimo posto, occupato lo scorso anno, al 17esimo ma resta ancora tra quelli con un indice di corruzione più elevato. Il costante miglioramento dell'Italia, secondo *Transparency International*, è il risultato della crescente attenzione dedicata al problema della corruzione e fa ben sperare per la ripresa economica del Paese dopo la crisi generata dalla pandemia.

3. Il posizionamento del Piemonte

Una prima indicazione sull'intensità del fenomeno corruttivo a scala regionale può essere ricavata dall'indicatore "Corruption" che concorre alla definizione del *Regional Competitiveness Index - RCI* dell'Unione Europea. È importante sottolineare come l'Unione Europea consideri l'intensità del fenomeno corruttivo uno dei fattori che concorrono a determinare il livello di competitività di ciascuna regione; un basso livello di corruzione è un elemento che favorisce il corretto svolgimento dell'attività economica. Nell'edizione più recente dell'RCI (2019) il Piemonte, con un indice di corruzione percepita di -1,18 si colloca tra le regioni italiane al nono posto, subito dopo Veneto (indice -1,00, ottava posizione), Lombardia (indice -0,81, settima posizione) ed Emilia Romagna (indice -0,53, sesta posizione). L'indice attribuito al Piemonte, peraltro, è migliore della media nazionale (-1,25) e dei valori in genere assegnati alle regioni del Sud (es. Campania -1,78). Tuttavia, a conferma della classifica di *Transparency International*, Italia e Piemonte registrano un posizionamento inferiore alla media europea, per la quale l'indice di corruzione percepita è pari a 0,17.

4. Esame dei dati relativi al tasso di criminalità

L'Università ha provveduto a esaminare i dati relativi al tasso di criminalità generale del territorio di riferimento, alla presenza della criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo



mafioso nelle istituzioni, alla possibile rilevanza in questo ambito dell'epidemia da covid-19 e degli investimenti legati al PNRR.

Con riguardo al profilo criminologico, dalle *“Relazioni sull'attività delle forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata”* perdurano le criticità derivanti dalla presenza di criminalità organizzata e infiltrazioni di stampo mafioso sul territorio piemontese, che perseverano, tra gli altri, nei settori dell'edilizia e nell'assegnazione di servizi e lavori tramite appalti pubblici; inoltre, il perdurare dell'emergenza pandemica da Covid-19, anche nel nostro Paese offre il vantaggio alle organizzazioni criminali di incrementare i propri affari illeciti. A livello investigativo, come si evince dall'ultima relazione disponibile trasmessa al Parlamento il 31.12.2021 [“Relazione sull'attività delle Forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata, anno 2020”](#) si avvalorano diversi *modus operandi* dei legami al fine di infiltrare ed alterare il sistema economico: *“la classica modalità estorsiva, la partecipazione occulta nelle compagini societarie, attraverso l'impiego di prestanome e di tecniche intimidatorie rese sempre più pervasive ovvero realizzate mediante l'imposizione di subappalti, di assunzioni di personale, di guardiane. Si registrano, inoltre, forme di imprenditorialità diretta e di infiltrazione nella pubblica amministrazione per la gestione di appalti.”*

Ugualmente, la *“Relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia del primo semestre del 2021”* (ultima relazione disponibile) conferma che *“l'analisi sull'andamento della delittuosità riferita al primo semestre 2021, continua a mostrare come le organizzazioni criminali si stanno muovendo secondo una strategia tesa a consolidare il controllo del territorio”*.

Relativamente al profilo economico, non si può sottovalutare la portata degli investimenti legati al PNRR. In data 3.03.2022, in occasione della presentazione del documento recante la [“Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza \(PNRR\), anno 2021”](#), l'avv. Giuseppe Busia, Presidente dell' A.N.A.C., ha sviluppato considerazioni e riflessioni sulle riforme e sui traguardi connessi alla prima fase di attuazione del PNRR e alla prima rata di sovvenzioni e prestiti da parte dell'Unione Europea, che ricadono nel settore dei contratti pubblici

La classifica *“Indice della Criminalità delle province italiane”* pubblicata dal Sole24ore fotografa le denunce registrate relative al totale dei delitti commessi sul territorio nel 2020 (dati 2021). La fonte dei dati è il Dipartimento di Pubblica Sicurezza – Ministero dell'Interno. Nella graduatoria generale, che include molteplici forme di reato, le province del Piemonte Orientale si collocano nelle seguenti posizioni su un totale di 106 province:

Città	Classifica generale indice criminalità	Numero denunce	Ogni 100.000 abitanti
Torino	6° posizione	95.335	4.232,6
Alessandria	53° posizione	11.391	2.718,4
Novara	38° posizione	10.837	2.944,5
Asti	39° posizione	6.231	2.922,4
Biella	69° posizione	4.390	2.517,4
Vercelli	83° posizione	4.009	2.354,1
Verbania	87° posizione	3.602	2.287,6
Cuneo	102° posizione	11.771	2.006,8



Per quanto riguarda nello specifico l'indice "Associazioni di tipo mafioso", il numero di denunce registrate nel 2020 è pari a 0 come nell'anno 2019. Nel resto del territorio piemontese è stata riscontrata una sola denuncia nella provincia di Torino.

5. La specificità del contesto universitario

Il sistema universitario rappresenta un comparto fondamentale dell'amministrazione italiana, al quale la Costituzione riconosce particolare libertà e autonomia. Lo Stato fissa i principi di organizzazione ed esercita, attraverso il MUR, poteri di indirizzo e di coordinamento del sistema, attualmente composto da 97 università statali e private, di cui 11 telematiche.

Il comparto universitario, caratterizzato da una certa libertà e autonomia istituzionale, può essere interessato più di altri dall'eventuale assunzione di decisioni devianti dalla cura dell'interesse generale a causa di condizionamenti impropri e conflitto di interessi, come emerso da alcuni fatti di cronaca che hanno coinvolto diversi Atenei italiani.

Rischi di tipo corruttivo possono essere rilevati in particolare nelle seguenti aree di rischio individuate dall'ANAC nell'approfondimento sulle istituzioni universitarie all'interno dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016:

- la ricerca, che, caratterizzata da una disciplina di legge frammentata, da una certa complessità secondo la natura dei finanziamenti e le caratteristiche intrinseche delle attività e dall'esistenza di una pluralità di fondi e di soggetti di *governance*, può essere interessata a rischi di *mismanagement* nelle diverse fasi che la caratterizzano,
- la valutazione della qualità della ricerca, che, caratterizzata da una forte concentrazione delle competenze in pochi soggetti, può produrre deviazioni in tutto il sistema ed essere interessata da una sorta di *pantouflage* interno tra soggetti pubblici,
- l'organizzazione della didattica, che può essere minacciata da criticità sia per quanto riguarda il processo di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio sia per quanto concerne lo svolgimento della didattica;
- il reclutamento dei docenti, che, sebbene le varie procedure di selezione e assunzione siano disciplinate dalla normativa nazionale, può essere soggetto a episodi di malamministrazione;
- gli enti partecipati e le attività esternalizzate dalle università.

Il contesto interno

Il contesto interno permette di avere un quadro dell'apparato organizzativo e delle peculiari finalità istituzionali dell'ente.

L'organizzazione

La sede del Rettorato si trova a Vercelli in Via Duomo n. 6.

L'Ateneo si compone di una Scuola e di 8 Dipartimenti:

Strutture scientifiche e didattiche	
Scuola di Medicina	Novara
Dipartimento di Scienze della Salute	Novara



Dipartimento di Medicina Traslazionale	Novara
Dipartimento di Scienze del Farmaco	Novara
Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa	Novara
Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica – nuova istituzione	Vercelli
Dipartimento di Studi Umanistici	Vercelli
Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica	Alessandria
Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali	Alessandria

A supporto dell'attività amministrativa- gestionale dei servizi tecnici e bibliotecari sono presenti 5 divisioni e dal 1.01.22 è stato costituito un Centro di servizi integrato per il polo di Vercelli a supporto dei dipendenti che svolgono la loro attività presso sede di Vercelli.

La Direttrice Generale ha la responsabilità ad interim della Divisione Risorse Patrimoniali, per la quale, nell'anno 2021, è stata avviata una selezione pubblica per esami, per l'assunzione a tempo indeterminato, a tempo pieno, di n. 1 Dirigente di Seconda Fascia per la Divisione Risorse Patrimoniali, che si concluderà entro l'anno.

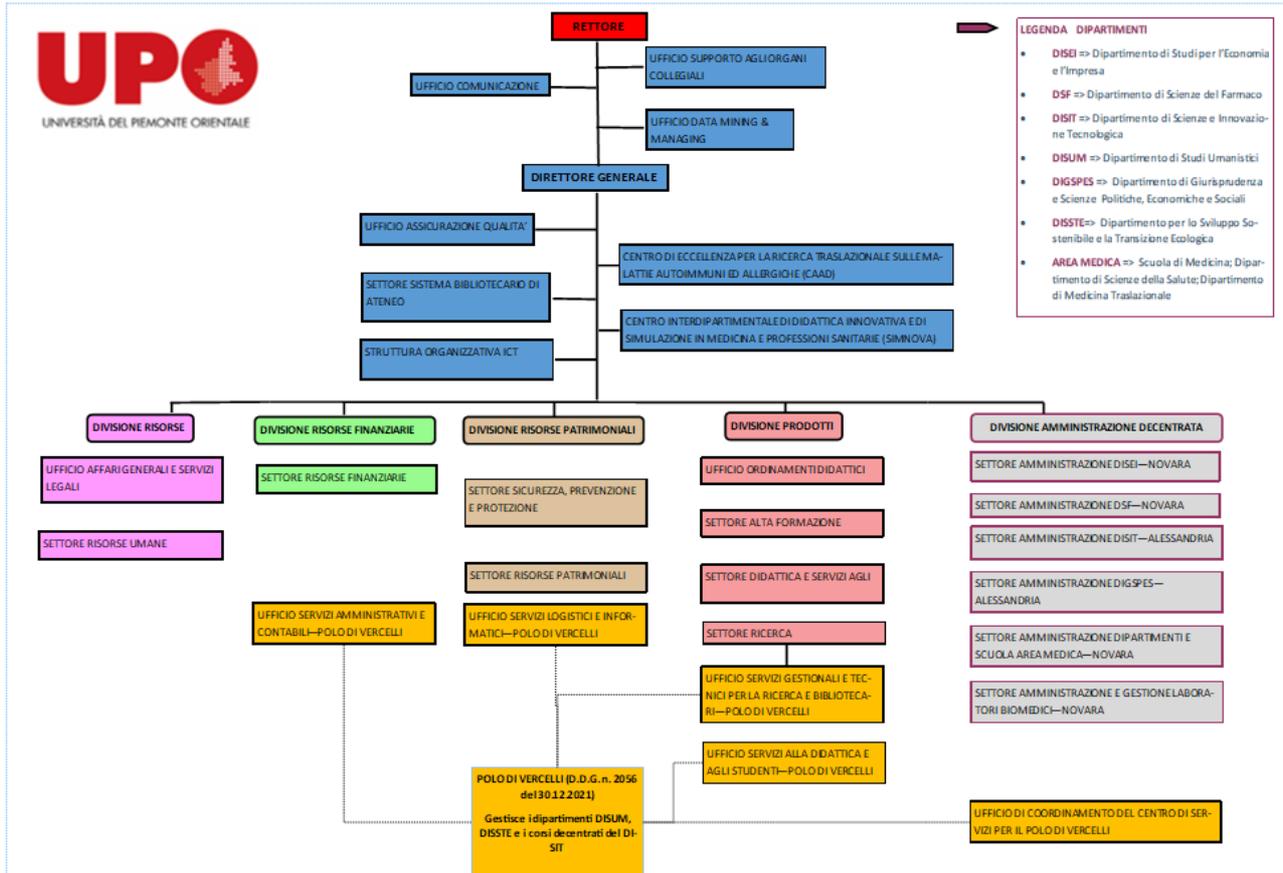
Fino alla definitiva copertura di tale posizione dirigenziale, tenuto conto della concentrazione nella figura della Direttrice Generale di numerose funzioni che implicano anche l'esercizio di poteri di gestione, sono state adottate misure organizzative in applicazione del principio di segregazione delle attività, quali ad esempio il preventivo visto della Divisione Risorse sugli atti relativi a spese di particolare entità.

Sempre nell'anno 2021 è stato emanato il Regolamento Generale di Organizzazione, con D.R. rep. n. 1771 del 19.11.2021 che, nell'applicare la distinzione tra funzioni di indirizzo politico e attività di gestione, definisce ruoli e responsabilità del personale tecnico-amministrativo. Con Decreto della Direttrice Generale n. 1443 del 5.10.2021, nelle more della definizione del nuovo modello organizzativo dell'Ateneo, è stato attribuito l'incarico, della durata di un anno, ad una dirigente in comando da altra Università, per la Divisione Prodotti e la Divisione Amministrazione Decentrata, al fine di garantire il presidio delle attività delle due Divisioni, assicurando le attività di coordinamento, supervisione e controllo.

ORGANIGRAMMA



UPO
UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE



L'analisi del contenzioso

L'Ateneo è dotato di un ufficio legale interno (Ufficio Affari Generali e Servizi Legali) il quale provvede anche alla difesa in giudizio davanti al Giudice Ordinario in funzione di giudice del lavoro. Il contenzioso la cui competenza è individuata nel Giudice Amministrativo è, invece, seguito dall'Avvocatura Distrettuale dello Stato, che comunque riceve dal suddetto ufficio le relazioni, sia in punto di fatto che di diritto, dei casi da trattare.

Il contenzioso relativo al rapporto di impiego, che costituisce un ambito significativamente rilevante, verte in buona parte sulle procedure di valutazione comparativa per il reclutamento del personale docente e ricercatore, e ricade nella giurisdizione del Giudice Amministrativo.

Il contenzioso sulle istanze di trasferimento degli studenti o sui test di ammissione ai corsi di laurea è numericamente contenuto, mentre sono residuali le vertenze relative al recupero dei crediti vantati dall'Ateneo e dalle sue strutture nei confronti di terzi, così come quelle relative agli appalti e ai contratti.

Di seguito l'elenco del contenzioso giurisdizionale in corso dal 1/1/2010 al 31/12/2021.

L'elenco ricomprende tutte le vertenze dinanzi al Giudice Ordinario o al Giudice Amministrativo e i ricorsi straordinari al Capo dello Stato a partire dal 01.01.2010.

L'elenco ricomprende tutte le vertenze dinanzi al Giudice Ordinario o al Giudice Amministrativo e i ricorsi straordinari al Capo dello Stato a partire dal 01.01.2010.



Tipologia del contenzioso	Numero cause	Stato della controversia
Professori e Ricercatori universitari	31	9 pendenti/22 concluse
Personale tecnico-amministrativo	2	2 pendenti
Studenti*	421	327 pendenti/94 concluse
Contratti	6	4 pendenti/2 concluse
Altro	21	17 pendenti/4 concluse

*Nota: Nel periodo dal 1/11/2010 al 31/12/2021 sono stati notificati all'Università: 408 ricorsi relativi alle graduatorie formate dal MIUR per l'accesso ai corsi di Laurea a numero programmato in Medicina e Chirurgia e alle Scuole di specializzazione mediche. Trattandosi di procedure in realtà gestite centralmente dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

L'analisi dei procedimenti disciplinari

Sono passibili di procedimento disciplinare, secondo differenti modalità, i professori e i ricercatori universitari, il personale tecnico ed amministrativo, compresi i dirigenti, e gli studenti:

- i professori e ricercatori universitari sono passibili delle sanzioni disciplinari previste dall'art. 87 del R.D. 31 agosto 1933, n. 1592 (censura, sospensione dall'ufficio e dallo stipendio fino ad un anno, revocazione, destituzione senza o con perdita del diritto a pensione o ad assegni, secondo la gravità delle mancanze) previa istruzione del relativo procedimento da parte del Collegio di disciplina, introdotto dall'art. 10 della legge 30 dicembre 2010, n. 240;
- il personale tecnico-amministrativo è passibile di procedimento disciplinare secondo quanto previsto dal Titolo IV del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale tecnico ed amministrativo del comparto delle Università (rimprovero verbale o scritto, censura, multa di importo variabile da una ad un massimo di quattro ore di retribuzione, sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino a dieci giorni o da undici giorni fino ad un massimo di sei mesi, licenziamento con preavviso, licenziamento senza preavviso), previa contestazione dell'addebito, osservanza del principio del contraddittorio ed audizione dell'interessato, e previa istruzione dal parte dell'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, secondo la gravità del comportamento contestato;
- gli studenti sono passibili delle sanzioni disciplinari previste dall'art. 16 del R.D.L. n. 1071/1935 (ammonizione, interdizione temporanea da uno o più corsi, sospensione da uno o più esami di profitto per una delle due sessioni, esclusione temporanea dall'università con conseguente perdita delle sessioni di esami), previa contestazione dell'addebito, possibilità di presentare difese scritte e richiesta di essere ascoltati.

L'Università ha predisposto specifiche Linee Guida per i procedimenti disciplinari, portate a conoscenza del personale attraverso la loro pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ateneo.

Si riportano di seguito l'elenco delle contestazioni disciplinari avviate e concluse, distinte secondo la tipologia di personale:



Personale Tecnico-amministrativo: n. 3 procedimenti disciplinari avviati dal 01/01/ 2016 al 31/12/2021.

Anno di contestazione dell'illecito	Oggetto della contestazione	Sanzione
2017	Violazione art. 55-quater comma 1 lett. a) e comma 1-bis del D. Lgs. 165/2001	1 (di cui con sanzione: 1)
2018	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui con sanzione: 1)
2020	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui con sanzione: 1)
2021	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui con sanzione: 1)

Personale docente: n. 8 procedimenti disciplinari avviati dal 01/01/2016 al 31/12/2021.

Anno di contestazione dell'illecito	Oggetto della contestazione	Sanzione
2016	-----	-----
2017	-----	-----
2018	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui con sanzione: 0)
2019	Danno di immagine (condanna penale – abuso d'ufficio)	1 (di cui con sanzione: 1)
2020	Violazione delle norme di comportamento (possibile falso in atto pubblico)	1 (di cui con sanzione: 1)
2020	Manca ai doveri d'ufficio	1 (di cui con sanzione: 1)
2020	Danno di immagine (diffamazione)	1 (di cui con sanzione: 1)
2020	Violazione delle norme di comportamento	2 (di cui con sanzione: 1)
2021	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui con sanzione: 1)

Studenti: n. 25 procedimenti disciplinari avviati dal 01/01/2010 al 31/12/2021.

Anno di contestazione dell'illecito	Oggetto della contestazione	Sanzione
2016	Violazione delle norme di comportamento/False attestazioni	3 (di cui con sanzione: 3)



2017	Violazione delle norme di comportamento/False attestazioni	9 (di cui con sanzione: 9)
2018	Violazione delle norme di comportamento	4 (di cui con sanzione: 2; due archiviazioni)
2019	Violazione delle norme di comportamento	4 (di cui con sanzione: 4 di cui una annullata dal TAR Piemonte)
2020	-----	-----
2021	Violazione delle norme di comportamento	5 (di cui con sanzione: 5)

L'analisi dei dati sopra riportati è stata presa in considerazione per la definizione delle misure previste nel presente Piano.

La mappatura dei processi

La mappatura dei processi costituisce il modo efficace per individuare e rappresentare l'attività dell'Amministrazione.

Costituisce l'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, ed assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento del rischio.

Consiste nell'individuazione e nell'analisi dei processi organizzativi al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Nell'Università del Piemonte Orientale è stato effettuato in passato un lavoro di analisi dei processi amministrativi-gestionali. Il Consiglio di Amministrazione, infatti, in data 25 gennaio 2019 ha incaricato un Gruppo di lavoro, composto da alcuni professori universitari esperti in organizzazione aziendale, di compiere una mappatura coordinata di tutti i processi e di tutte le attività amministrative dell'Università, sia dell'Amministrazione centrale, sia delle strutture decentrate, ai fini di una possibile revisione amministrativa. Il Gruppo di lavoro ha operato intervistando tutto il personale e ha ultimato l'incarico nel mese di gennaio 2020.

Alla fine del 2021 sono stati esaminati i macro processi ai fini della valutazione e trattamento del rischio:

- a) procedure di reclutamento professori e ricercatori (area di rischio: acquisizione e progressione del personale);
- b) procedure di reclutamento personale tecnico ed amministrativo (area di rischio: acquisizione e progressione del personale);
- c) procedure di individuazione dei professori a contratto (area di rischio: acquisizione e progressione del personale);
- d) procedure di individuazione dell'operatore economico per l'esecuzione di lavori, forniture e servizi (area di rischio: contratti pubblici);



- e) provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto dei destinatari (borse di studio, premi di studio, rimborso tasse, assegni di tutorato, ecc.) (area di rischio: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari);
- f) autorizzazione attività extra istituzionali del personale dipendente (area di rischio: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari).

Nell'anno 2022 sarà completata l'analisi dei rischi contestualmente alla revisione dei processi. Infatti, con Decreto della Direttrice Generale Rep. 570 del 13.04.2022, sono stati individuati i 10 macro-processi su cui intervenire prioritariamente, secondo i criteri della necessità di miglioramento e dell'impatto strategico:

1. Approvvigionamenti di beni e servizi;
2. Reclutamento e gestione personale;
3. Gestione carriere studenti;
4. Internazionalizzazione;
5. Orientamento in entrata e Tutorato in itinere;
6. Programmazione dell'offerta formativa;
7. Gestione progetti di ricerca e trasferimento tecnologico;
8. Gestione contratti e convenzioni;
9. Gestione spazi (aule e laboratori);
10. Gestione dati, trasparenza e anticorruzione.

Per ogni macro- processo sono stati individuati i Referenti di Processo/Process Owner e costituiti i relativi Team di Lavoro, uno per ogni macro-processo, al fine di ottenere un lavoro integrato di analisi e revisione dei processi inclusa l'analisi dei rischi.

In linea con l'obiettivo annuale di performance, le attività dei Referenti di Processo e dei Team di Lavoro sono da realizzarsi nel corso dell'anno 2022 e concludersi con l'adozione da parte degli Organi competenti degli atti necessari a rendere operativa la revisione dei processi dal 01.01.2023. Ai Referenti di Processo/Process Owner è stato chiesto che, nel momento in cui vengono ridisegnati i processi, di proporre modifiche e di tradurli obiettivi operativi, attività, con i relativi indicatori di monitoraggio e valori attesi di attuazione.

Come da Piano della Performance 2022-2024, precedentemente trattato, sono stati assegnati gli obiettivi nella logica dell'attribuzione a cascata a tutto il personale, così da garantire il necessario coordinamento tra i due strumenti di pianificazione. In attesa del completamento del processo della revisione dei 10 macro-processi sopra indicati per acquisire un quadro completo di informazioni è stato richiesto a tutti i Responsabili di effettuare un'analisi dei processi gestiti compilando una apposita check list ai fini della individuazione dei rischi evidenziando le relative misure specifiche per mitigare la realizzazione dell'evento rischioso. Sempre nella logica della prevenzione nel Piano della Performance è stato richiesto di verificare la *compliance* normativa dei processi gestiti. La descritta declinazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione incide pertanto sulla valutazione della performance organizzativa delle strutture e della performance individuale del personale.

La Gestione del Rischio

La gestione del rischio di "corruzione" va intesa come *"insieme di attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio"* (PNA 2013 all.1), intendendosi



per rischio l'incertezza sul perseguimento dell'interesse pubblico ascrivibile alla possibilità che si verifichi un dato evento corruttivo che determina una "deviazione" dal fine istituzionale dell'ente. Le azioni di prevenzione della corruzione, per essere realmente efficaci, devono essere identificate e programmate in base ad una rigorosa metodologia di gestione del rischio.

Il PNA 2019 contiene un allegato metodologico (all. 1) il cui contenuto fornisce indicazioni utili per la progettazione, la realizzazione e il miglioramento continuo del "Sistema di gestione del rischio corruttivo" e che è diventato l'unico documento metodologico da seguire.

Nel suddetto allegato è evidenziato che *"Il processo di gestione del rischio corruttivo deve essere progettato ed attuato tenendo presente le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi. La mappatura dei processi, l'analisi e la valutazione del rischio, accrescendo la conoscenza dell'amministrazione, consentono di alimentare e migliorare il processo decisionale alla luce del costante aggiornamento delle informazioni disponibili."*

Il Processo di gestione del rischio di corruzione, come indicato nel PNA 2019 - allegato 1 - paragrafo 1, si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica che ne favorisce il continuo miglioramento e si articola nelle fasi di seguito indicate:

Fase 1: Analisi del contesto (analisi contesto esterno e analisi contesto interno che comprende anche la mappatura dei processi)

Fase 2: Valutazione del rischio (Identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio).

Fase 3: Trattamento del rischio (identificazione delle misure e programmazione delle misure).

A queste fasi si affiancano due ulteriori **fasi trasversali**: la fase di consultazione e comunicazione e la fase di monitoraggio e riesame del sistema.



In un'ottica di miglioramento, in ogni ripartenza il ciclo deve tenere conto delle risultanze del ciclo precedente, utilizzando le esperienze accumulate ed adattandosi agli eventuali cambiamenti del contesto.



Le misure di prevenzione del rischio volte a prevenire i rischi stessi si possono definire misure di carattere generale e misure specifiche. L'elenco delle misure di carattere generale di trattamento del rischio e delle misure specifiche si sono concentrate, in questa prima fase, alle seguenti aree di rischio: "Acquisizione e progressione del personale", "Contratti pubblici", "Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari" è riportato nell'allegato 1 – Tabella dei rischi e delle misure generali e speciali di prevenzione - al presente PTPCT.

Per completezza di informazioni si segnala che l'Amministrazione ha preso contatti con gli Uffici della Sezione regionale di controllo della Corte dei conti per definire le modalità per il primo invio dei conti giudiziali dell'Ateneo. Dall'esito dei controlli si potranno trarre ulteriori elementi di analisi per la gestione e il trattamento dei rischi.

Fase 1: Analisi del contesto (analisi contesto esterno e analisi contesto interno che comprende anche la mappatura dei processi).

Si rimanda al precedente paragrafo L'ANALISI DEL CONTESTO".

Fase 2: Valutazione del rischio (Identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio).

Per **valutazione del rischio** si intende il processo di identificazione, analisi e ponderazione del rischio, pertanto costituisce la macro fase del processo di gestione del rischio.

L'attività di valutazione del rischio è stata fatta per ciascun processo o fase di processo mappato.

L'**identificazione** del rischio consiste nella ricerca, individuazione e descrizione dei rischi. L'attività di identificazione richiede che, per ciascun processo o fase di processo, siano fatti emergere i possibili rischi di corruzione.

L'**analisi** del rischio consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio. Il livello di rischio è rappresentato da un valore numerico.

Per ciascun macro processo esaminato alla fine dell'anno 2021 sono state individuate le attività a maggior rischio di corruzione e, per ciascuna di queste, sono stati individuati i rischi.

Il rischio è stato valutato e ponderato.

La **ponderazione** del rischio consiste nel confronto con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive e/o preventive.

Per ciascun rischio catalogato occorre stimare il valore della probabilità e il valore dell'impatto. Al fine di valutare il livello di rischio del processo sono stati utilizzati i seguenti indicatori di rischio riportati nell'allegato 1: impatto economico; grado di discrezionalità; impatto reputazionale; controllo.

A ciascun indicatore di rischio è stato associato un "grado di rischio" con un corrispondente valore (alto valore 5, medio valore 3, basso valore 1).

L'impatto economico è stato classificato in "nessuna attribuzione di vantaggi economici", "attribuzione di vantaggi economici di modesto rilievo" e "attribuzione di notevoli vantaggi economici". A quest'ultimo è stato attribuito il grado di rischio "alto – valore 5".

Il grado di discrezionalità è stato distinto in "completamente vincolato", "parzialmente vincolato" e "alto grado di discrezionalità". A quest'ultimo è stato associato il grado di rischio "alto – valore 5".



L'impatto reputazionale è stato distinto in *"l'attività non è stata oggetto di eventi corruttivi nell'UPO e in altre Pubbliche Amministrazioni"*, *"l'attività è stata oggetto di eventi corruttivi in altre Pubbliche Amministrazioni"* e *"l'attività è stata oggetto di eventi corruttivi nell'UPO"*. A quest'ultimo è stato attribuito il grado di rischio "alto – valore 5".

Il controllo è stato distinto in *"controllo esterno"*, *"controllo interno strutturato"* e *"controllo interno gerarchico"*. A quest'ultimo è stato associato il grado di rischio "alto – valore 5".

Per controllo esterno si intende il controllo che può essere effettuato da un'Amministrazione, un organo, una struttura esterna all'Università del Piemonte Orientale.

Per controllo interno strutturato il controllo *"non a campione"* che viene effettuato al di fuori della filiera gerarchica, ad esempio il controllo che può essere effettuato attraverso un sistema di internal auditing.

Per controllo interno gerarchico si fa riferimento al controllo che viene normalmente effettuato attraverso la filiera gerarchica dal responsabile dell'Ufficio/Settore o dal Dirigente.

La stima della probabilità del verificarsi di un evento dannoso tiene pertanto conto anche del sistema dei controlli attuati all'interno dell'Amministrazione.

L'analisi dei rischi permette di ottenere una classificazione degli stessi in base al livello di rischio più o meno elevato.

Il grado di rischio finale è considerato alto se raggiunge un valore tra 15 e 20, medio se raggiunge un valore tra 8 e 14, basso se si posiziona tra 4 e 7.

Fase 3: Trattamento del rischio (identificazione delle misure e programmazione delle misure).

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, sono individuate e valutate le misure di prevenzione della corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

L'obiettivo è quello di individuare per i processi esposti ad un maggiore livello di rischio, le misure di prevenzione della corruzione a questi collegate, tenendo conto della distinzione tra misure generali e misure specifiche; queste ultime in particolare devono agire puntualmente su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio. Per stabilire le priorità di trattamento, si tiene conto del livello di esposizione al rischio determinato partendo dalle attività che presentano una esposizione più elevata fino ad arrivare al trattamento di quelle che si caratterizzano per un'esposizione più contenuta.

Le misure che l'Ateneo adotta al fine di prevenire fenomeni corruttivi rispondono non solo all'osservanza degli obblighi derivanti da normative in materia, ma anche ad esigenze di performance organizzativa e di ambiti specificamente individuati di semplificazione, standardizzazione, pianificazione e trasparenza di processi di notevole complessità tecnica e organizzativa.

Le misure di trattamento del rischio (cd "misure di prevenzione") contenute nel Piano al fine di prevenire fenomeni corruttivi e di mala gestio, si possono pertanto ricondurre a due tipologie:



1 misure generali, di carattere continuativo/periodico: rappresentano misure obbligatoriamente richieste dalla normativa, sul piano organizzativo e comportamentale (es. formazione) ed intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione;

2. misure specifiche, legate agli ambiti specifici di attività proprie delle Università e/o collegate ad obiettivi di performance, e/o ad ambiti di semplificazione, standardizzazione, pianificazione e trasparenza di processi di notevole complessità tecnica e organizzativa. Il raccordo delle misure con gli obiettivi di performance si sviluppa nella programmazione strategica e operativa, definita in via generale nel Piano della Performance.

Di seguito sono elencate e descritte le misure di prevenzione e le relative forme di attuazione, per il triennio 2022/2024; per ciascuna misura sono indicate le attività svolte nell'anno 2021 e la programmazione della successiva attuazione.

L'Area di rischio dei contratti pubblici

(aggiornamento al PTPCT Integrato 2021-2023 – CdA 28.01.2022)

Il paragrafo **L'AREA DI RISCHIO CONTRATTI PUBBLICI**, come risultante dalla stesura del PTPCT Integrato 2021-2023 – CdA 28. 01.2022, al quale si rimanda, presenta i seguenti aggiornamenti:

- nuova riformulazione punto c) – ora così riscritto: c) “i requisiti di qualificazione e criteri di aggiudicazione”;
- eliminazione ex punti g) ed h) (rispettivamente: g) “la redazione del cronoprogramma” ed h) “l'adozione di varianti”).

Il sotto paragrafo **Programmazione**, come risultante dalla stesura del PTPCT Integrato 2021-2023 – CdA 28. 01.2022, al quale si rimanda, presenta i seguenti aggiornamenti:

- Inserimento del seguente periodo: “In data 18/12/2020 è stato inoltre approvato il Piano triennale degli investimenti 2021-2023. In data 23/12/2021 è stata approvata la programmazione biennale di forniture e servizi 2022-2023. In data 23/12/2021 è stato approvato il Piano triennale edilizia 2022-2024. In data 23/12/2021 è stato approvato il Piano triennale degli investimenti 2022-2024”.

I sotto paragrafi **Progettazione della gara** e **Selezione del contraente** rimangono invariati e si rimanda al suddetto PTPCT.

Le misure generali

Come già evidenziato, le misure generali di prevenzione della corruzione hanno carattere continuativo/periodico; rappresentano misure obbligatoriamente richieste dalla normativa, sul piano organizzativo e ed intervengono in maniera trasversale sull'intera Amministrazione. Le misure generali sono:

LA FORMAZIONE SUI TEMI DELL'ETICA, DELLA LEGALITA' E DELL'ANTICORRUZIONE

La formazione è considerata dall'Ateneo strumento strategico di promozione e diffusione della cultura della legalità e al tempo stesso misura di intervento per il miglioramento del ciclo di gestione del rischio corruzione.



Consiste nella definizione dei bisogni formativi e delle procedure per selezionare e formare il personale dell'Università destinato ad operare nelle aree a rischio corruzione.

Ai sensi dell'art. 1, co. 8, della L. n. 190/2012 il R.P.C.T. definisce, entro il 31 gennaio di ogni anno, "procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi del comma 10, i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione". Il Piano di questa Università prevede le predette procedure ed i percorsi formativi si distinguono in due livelli:

1. livello generale, con corsi formativi di base per tutto il personale (ivi compreso il personale neoassunto), con l'obiettivo di diffondere le tematiche dell'etica e della legalità e della trasparenza, nonché la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento e del presente Piano;
2. livello specifico, con approfondimento delle tematiche oggetto delle misure di prevenzione previste dal presente piano da destinare al R.P.C.T., ai Dirigenti, alla Responsabile tematica "Trasparenza e anticorruzione" e al personale coinvolto nelle attività ad alto rischio di corruzione e di illegalità individuate nel presente Piano, su indicazione del Dirigente o essere valutata caso per caso, a fronte di richiesta motivata del dipendente e sulla base del criterio relativo alla omogeneità delle caratteristiche professionali dei partecipanti, in relazione alle attività svolte.

Le esigenze formative potranno essere soddisfatte mediante percorsi formativi, anche in modalità on-line, predisposti da Università, dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (S.N.A.), ai sensi dell'art.1, comma 11 della Legge n. 190/2012; da soggetti istituzionalmente preposti alla formazione del personale e, in particolare, di quello universitario.

Il personale docente potrà essere individuato sia tra il personale esperto dell'Università e sia tra esperti esterni.

Ai partecipanti dei corsi di formazione sono somministrati questionari di valutazione sulla docenza, sulla qualità della didattica e di norma, viene rilasciato il materiale didattico utilizzato e un attestato di partecipazione (a seguito di superamento di un test di apprendimento).

In caso di corsi effettuati dall'Università, la stessa pubblica, sull'apposita sezione del sito web di Ateneo, il materiale didattico, in modo da garantire la massima diffusione e informazione sui temi oggetto delle attività formative e consentirne la fruizione da parte di una platea sempre più ampia di soggetti.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 , le azioni formative sono volte al consolidamento e/o aggiornamento delle competenze che i diversi attori devono possedere per raggiungere le performance richieste dalle fasi del ciclo di	Nell'anno 2022 , in data 4 aprile, si è tenuto il Convegno CUG "La cultura del rispetto" 2022, organizzato dal CUG di Ateneo in collaborazione con i CUG di altri Atenei piemontesi.	Nell'anno 2021 sono stati erogati corsi di formazione generali e specifici aventi ad oggetto la prevenzione della corruzione e della trasparenza. Informazioni di dettaglio sono illustrate nella Relazione annuale della RPCT 2021, pubblicata nella sezione Amministrazione (altri-



<p>gestione del rischio di corruzione. Inoltre, particolare attenzione sarà rivolta ai settori che svolgono attività particolarmente esposte al rischio di corruzione, quale quello dei contratti pubblici, considerato il coinvolgimento nella gestione dei fondi del PNRR.</p> <p>L'Ateneo intende organizzare almeno un corso di formazione di carattere generale e uno di carattere specifico per ciascun anno del triennio. Per quanto riguarda gli approcci didattici, considerata la numerosità del personale coinvolto, verranno utilizzate anche metodologie di formazione a distanza.</p>	<p>Dall'anno 2022 l'Ateneo intende organizzare annualmente l'evento formativo della "Giornata della Trasparenza" e organizzare almeno un corso di formazione di carattere generale e uno di carattere specifico per i settori che svolgono attività particolarmente esposte a rischio di corruzione.</p>	<p>contenuti/prevenzione-della-corruzione)</p>
---	--	--

IL CODICE DI COMPORTAMENTO E IL CODICE ETICO

Il Codice di comportamento è una misura di prevenzione generale obbligatoria fondamentale, in quanto le norme in esso contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, in questo modo, indirizzano l'azione amministrativa costituendo lo strumento che più di altri si presta a regolare le condotte dei funzionari e orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico, in una stretta connessione con il PTPCT.

L'art. 54 del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165 ha assegnato al Governo il compito di definire un Codice di Comportamento dei pubblici dipendenti "al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico". In attuazione della delega è stato emanato il D.P.R. 16/04/2013 n. 62, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

L'Università degli Studi del Piemonte Orientale, ha adottato, con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 11/04/2014, a seguito di procedura aperta alla consultazione pubblica e previo parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione, un proprio Codice di Comportamento.

Nel corso del 2018, è stato costituito un gruppo di lavoro al fine di revisionare il codice etico e di coordinare il suo contenuto con quello del Codice di Comportamento, aderendo in questo modo alle indicazioni date dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al PNA, adottato con delibera n. 1208 del 22.11.2017, in cui le Università sono invitate, tra l'altro, ad "adottare un documento unico che coniughi le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento".



Nell'anno 2020, l'ANAC ha pubblicato, con delibera n. 177 del 19.02.2020, le "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche", riservandosi di adottare, per il settore Università specifiche linee guida, che al momento non sono ancora state pubblicate.

Sempre nel suddetto anno, l'Ateneo, con Decreto Rettorale Rep. n. 592 del 5.5.2020 ha emanato il Codice etico e di comportamento della comunità universitaria, accorpando in un unico atto i "due codici" con modifiche ed integrazioni, legate all'accorpamento stesso, all'ambito soggettivo di applicazione, all'inserimento dell'art. 22 comma 5, che riporta contenuti propri del Codice di comportamento nazionale, e dell'art. 23 comma 4, che costituisce attuazione del principio di tutela del dipendente che segnala illeciti legati a eventi corruttivi - c.d. "whistleblower" – previsto dall'art. 54 bis, comma 2, del D. Lgs. n. 165/2001.

Il Codice etico e di comportamento della comunità universitaria è composto dal "Preambolo", dalla Sezione Prima - "Principi Etici" e dalla Sezione Seconda - "Obblighi di comportamento" e, tra l'altro, contiene: il limite-soglia orientativa per i regali non consentiti che in ogni caso non possono superare il valore di 150 euro; l'obbligo di rispettare le misure di prevenzione; una specifica disciplina per i dirigenti, compresi quelli "a contratto" e il personale che svolge una funzione equiparata a quella dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione; la natura legale del Codice di comportamento e la sua valenza disciplinare; l'incoraggiamento dell'emersione di valori positivi all'interno e all'esterno dell'amministrazione.

La violazione degli obblighi previsti nel Codice di comportamento integra comportamenti contrari ai doveri d'ufficio e può dare luogo anche a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del pubblico dipendente; essa è altresì fonte di responsabilità disciplinare accertata all'esito del procedimento disciplinare.

Relativamente ai Dirigenti è previsto che questi, prima di assumere le proprie funzioni dichiarino se si trovano in situazioni di inconferibilità o incompatibilità.

Per il personale docente e ricercatore, le norme ivi contenute costituiscono, principi generali di comportamento, per quanto compatibili con le disposizioni dei rispettivi ordinamenti.

Nel Codice Etico sono individuati quali valori etici della comunità universitaria, tra gli altri: l'integrità, la responsabilità, la lealtà e la correttezza nei riguardi dell'Istituzione universitaria e, nei rapporti interpersonali, la collaborazione, l'imparzialità, la trasparenza e la promozione dell'uguaglianza e della non discriminazione.

Ogni componente della Comunità accademica è tenuto a conoscerlo e ad osservare gli standard di condotta in esso richiamati, nonché ad adoperarsi affinché i valori espressi divengano patrimonio etico comune dell'Università.

Il codice etico e di comportamento è pubblicato sul sito web dell'Università nella sezione "Amministrazione Trasparente" e nella pagina "Regolamenti, trasparenza e sindacati al seguente link: <https://www.uniupo.it/it/ateneo/regolamenti-trasparenza-sindacati/trasparenza-e-anticorruzione/procedimenti-disciplinari>.

Al momento dell'assunzione, deve essere consegnato al dipendente il codice di comportamento nazionale approvato con D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62 e il Codice etico e di comportamento adottato dall'Università.

Dall'analisi dei dati riferiti al contesto interno, in particolare dagli illeciti disciplinari commessi si ritiene di dover rafforzare l'informazione/formazione sui Codici di Comportamento ed Etico.



PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 sarà effettuato l'adeguamento degli atti di incarico ed i relativi bandi, nonché i contratti per la fornitura di beni, servizi e lavori alle previsioni del Codice di comportamento nazionale e alle previsioni del Codice etico e di comportamento dell'Università. Sarà, altresì effettuato l'adeguamento ai contratti o incarichi di nuova stipula, inserendo negli atti di incarico o nei contratti di acquisizioni delle collaborazioni, consulenze o servizi, apposite disposizioni o clausole di	Nell'anno 2022 l'Ateneo procederà agli adeguamenti previsti per il triennio 2022-2024, a cui si rinvia e a consegnare ai nuovi assunti il Codice etico e di comportamento adottato dall'Università, unitamente al Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici emanato con D.P.R. 16/04/2013 n. 62.	Nell'anno 2021 non è stato possibile, causa emergenza pandemica, effettuare l'adeguamento degli atti di incarico ed i relativi bandi, nonché i contratti per la fornitura di beni, servizi e lavori alle previsioni del Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici emanato con D.P.R. 16/04/2013 n. 62 e alle previsioni del Codice etico e



risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice etico e di comportamento adottato dall'Università. L'Ateneo consegnerà ai nuovi assunti i "Codici" sopra descritti.	Sarà organizzato almeno un evento formativo rivolto alla comunità universitaria di UPO sul Codice Etico e sul Codice di Comportamento.	di comportamento adottato dall'Università.
--	--	--

LA ROTAZIONE DEL PERSONALE

L'istituto della rotazione del personale prevede 2 forme di attuazione della stessa: ordinaria e straordinaria.

La **rotazione ordinaria** del personale, come specificato da A.N.AC., è una misura di prevenzione della corruzione introdotta dall'art. 1, co. 5, lett. b) della legge n. 190/2012, con il fine di limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. La ratio alla base della norma è quella di evitare che un soggetto sfrutti una posizione di potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio illecito. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate. Tenuto anche conto della finalità sostanziale della misura e dello scopo della norma, l'ambito soggettivo è riferito a tutti i pubblici dipendenti, sia dirigenti che non dirigenti.

L'ANAC ha precisato che *"le condizioni in cui è possibile realizzare la rotazione sono strettamente connesse a vincoli di natura soggettiva attinenti al rapporto di lavoro e a vincoli di natura oggettiva, connessi all'assetto organizzativo dell'Amministrazione"*. Circa i vincoli di natura soggettiva, ha stabilito che *"le amministrazioni sono tenute ad adottare misure di rotazione compatibili con eventuali diritti individuali dei dipendenti interessati soprattutto laddove le misure si riflettono sulla sede di servizio del dipendente"*. Relativamente ai vincoli di natura oggettiva, ha stabilito che *"la rotazione va correlata all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico"*.

Con riferimento all'Università del Piemonte Orientale si deve rilevare che le sedi ufficiali dell'Ateneo, sono dislocate nei comuni di Alessandria, Novara e Vercelli e che il comune di Alessandria dista oltre 50 km rispetto alle altre due sedi. L'art. 34-bis comma 2 del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165 limita le possibilità dell'Università di spostare il personale; viene infatti previsto che i dipendenti possano essere trasferiti all'interno della stessa amministrazione in sedi collocate nel territorio dello stesso comune ovvero a distanza non superiore a cinquanta chilometri dalla sede cui sono adibiti. La sede universitaria di Alessandria è collocata a distanza superiore di 50 km dalle sedi di Novara e di Vercelli.



Questo, unitamente alle problematiche concernenti la specifica competenza settoriale di molte figure inserite nelle posizioni organizzative, rende estremamente difficoltoso attuare la rotazione del personale.

Nel 2013 è stata effettuata, nell'ambito del processo di riorganizzazione dell'Università, la rotazione di un certo numero di dipendenti con incarichi di posizione organizzativa. Nel 2018 l'assunzione di n. 2 dirigenti, di cui uno di ruolo e uno a tempo determinato, ha permesso di effettuare una rotazione degli incarichi, impedita negli anni precedenti dalla presenza in servizio di un solo dirigente (n. 3 dirigenti di ruolo di cui uno solo in servizio).

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 l'Ateneo porterà a termine il processo di riorganizzazione delle strutture dell'Ateneo, valutando la possibilità di attuare misure alternative di prevenzione della corruzione rispetto alla rotazione ordinaria (Intercambiabilità nelle singole mansioni rispetto alla rotazione ordinaria, rotazione "funzionale" mediante la modifica periodica di compiti e responsabilità, Promozione gruppi di lavoro all'interno dei settori con condivisione collegiale pratiche e attività dei collaboratori, Segregazione funzioni valorizzando il principio di rotazione nell'assegnazione delle pratiche, Segregazione funzioni) cercando di rendere	Nell'anno 2022 sono stati confermati incarichi di responsabilità di 1° livello in attesa della "riorganizzazione generale" dell'Ateneo, che sarà portata a termine a fine anno. Con l'attivazione del Centro di Servizi per il Polo di Vercelli si è data corso ad una prima rotazione degli incarichi con la	Nel 2021 sono stati conferiti: un nuovo incarico di Direttore Generale dell'Ateneo con decorrenza dal 01/09/2021 al 31/08/2024; un incarico dirigenziale a tempo determinato a personale comandato, per la durata di un anno (04/10/2021 - 03/10/2022 - Dirigente Divisione Prodotti e Divisione Amministrazione Decentrata); nel mese di settembre è stato istituito un nuovo dipartimento



possibile il ricambio delle posizioni manageriali, di dipendenti compresi coloro che rivestono incarichi sia di posizione organizzativa, sia di I-II-II livello, nell'ottica della buona amministrazione e della crescita professionale del personale	nomina di nuove figure di responsabili.	(Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica con sede a Vercelli).
---	---	--

La **rotazione straordinaria** è prevista e disciplinata dall'articolo 16 co. 1 lett. l-quater) del D.lgs.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 l'Ateneo continuerà ad operare tenendo presente l'orientamento dell'Autorità Nazionale Anticorruzione ANAC dichiarato nella Delibera n. 215 del 26.03.2019 " <i>Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001</i> ", in cui viene individuato quale possibile momento di iniziale conoscenza il rinvio a giudizio (formalmente comunicato anche dall'Autorità Giudiziaria)	Nell'anno 2022 verrà effettuato il monitoraggio da parte dei Dirigenti Responsabili di struttura per valutare l'eventuale applicazione della misura in presenza delle condizioni previste dalla legge.	Nel 2021 non è stata ravvisata la necessità di effettuare la rotazione straordinaria.

165/2001 come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi. Detta norma stabilisce, infatti, che i dirigenti "provvedono al monitoraggio delle attività, svolte nell'ufficio a cui sono preposti, nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva".

L'istituto della rotazione straordinaria si applica sul piano oggettivo a tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro con l'Università: dipendenti e dirigenti, interni ed esterni, a tempo determinato e indeterminato, sul piano oggettivo, in caso di avvio di un procedimento penale o disciplinare per condotte di natura corruttiva.

Nell'Università del Piemonte Orientale non ci sono stati casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva, per cui non si è reso necessario ricorrere alla "rotazione straordinaria".

L'OBBLIGO DI ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSE

Il conflitto di interessi, nel principio di imparzialità dell'azione amministrativa disciplinato dall'art. 97 della Costituzione, è la situazione in cui un interesse secondario (finanziario o non finanziario) di un dipendente pubblico (per l'Università: professore, ricercatore, dipendente tecnico o



amministrativo compresi i C.E.L. o collaboratore) interferisce (c.d. conflitto di interessi concreto o reale) o potrebbe tendenzialmente interferire (c.d. conflitto di interessi potenziale) con l'attitudine dello stesso ad agire in conformità ai suoi doveri e responsabilità (interesse primario).

Con l'art. 1 comma 41 della Legge n. 190/2012 è stato introdotto l'art. 6 bis nella Legge n. 241 del 1990, rubricato "Conflitto di interessi". La suddetta disposizione stabilisce che *"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale."*

Il conflitto di interessi, quindi, si sostanzia in una situazione o in una o più circostanze che creano o aumentano il rischio che gli interessi primari possano essere compromessi dal perseguimento di quelli secondari e, pertanto, la norma persegue una finalità di prevenzione che si realizza mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione.

La disposizione va letta in maniera coordinata con la disposizione inserita nel Codice di comportamento nazionale e in quello adottato dall'Ateneo ("Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui egli sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza.": art. 7 del Codice di Comportamento Nazionale). L'Ateneo ha già provveduto a dare attuazione alle disposizioni sopra richiamate nel proprio Codice etico e di comportamento e, ai sensi dell'art. 22, comma 1, il dipendente è tenuto a formulare una comunicazione in forma scritta al proprio superiore gerarchico qualora ricorra una situazione di conflitto anche potenziale.

Il superiore gerarchico, assunte le informazioni necessarie, si pronuncia sulla rilevanza del conflitto e, se necessario, provvede alla sostituzione del dipendente che si trova nella situazione di conflitto, dandone comunicazione scritta allo stesso. Qualora il conflitto riguardi un dirigente o un docente, la decisione è assunta, rispettivamente dal Direttore/Direttrice Generale e dal Rettore/Rettrice; nell'ipotesi in cui il conflitto riguardi il Direttore/Direttrice Generale, la decisione è assunta dal Rettore/Rettrice. La mancanza o tardiva o incompleta o falsa comunicazione determina responsabilità disciplinare. Qualora il conflitto riguardi altri soggetti destinatari del Codice di comportamento la decisione è assunta dal/dalla Dirigente, dal/dalla Direttore/Direttrice Generale e dal Rettore/Rettrice

La violazione sostanziale della norma, dà luogo a responsabilità disciplinare del dipendente suscettibile di essere sanzionata con l'irrogazione di sanzioni disciplinari.

Inoltre, la situazione di conflitto di interesse può costituire fonte di illegittimità del relativo procedimento e del provvedimento conclusivo dello stesso, per violazione di legge e per eccesso di potere sotto il profilo dello sviamento della funzione tipica dell'azione amministrativa.

Tra gli strumenti attuativi della normativa, va segnalata la previsione per le pubbliche amministrazioni di intraprendere adeguate iniziative per dare conoscenza al personale dell'obbligo di astensione, delle conseguenze scaturenti dalla sua violazione e dei comportamenti da seguire in



caso di conflitto di interesse; tale attività informativa deve essere prevista nell'ambito delle iniziative di formazione contemplate nel P.T.P.C.T. dell'Ateneo.

Vista la rilevanza degli interessi coinvolti nel settore degli appalti pubblici, area considerata tra le più esposte a rischio corruttivo, l'ANAC ha ritenuto di dedicare un approfondimento sul tema nella delibera n. 494 del 5. 6. 2019.

L'Ateneo ha ottemperato da tempo, dando conoscenza al personale del suddetto obbligo di astensione, alla pagina web del sito istituzionale "Regolamenti, trasparenza e sindacati", al link: <https://www.uniupo.it/it/ateneo/regole-trasparenza-sindacati/trasparenza-e-anticorruzione/obbligo-di-astensione>, ed acquisendo e pubblicando, nella sezione Amministrazione Trasparente collegata alla banca dati PerlaPA, le dichiarazioni sostitutive relative allo svolgimento di altri incarichi o attività professionali dai soggetti incaricati (consulenti e collaboratori).

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 l'Ateneo intende operare in continuità di quanto effettuato negli anni trascorsi. Inoltre, intende acquisire le suddette dichiarazioni da parte del personale tecnico-amministrativo (comprese nuove assunzioni e trasferimenti), RUP e consulenti e collaboratori.	Nell'anno 2022 sarà inoltrata una nota informativa a tutti i dipendenti per ricordare e raccomandare l'osservanza della disposizione. Sarà pertanto richiesta ed acquisita una dichiarazione di assenza di conflitto di interesse da parte del personale tecnico-amministrativo (comprese nuove assunzioni e trasferimenti), RUP e consulenti e collaboratori.	Nell'anno 2021 è stata inviata una nota informativa a tutti i dipendenti sull'obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi e sulle possibili conseguenze in caso di inosservanza di detto obbligo.

LA DISCIPLINA SPECIFICA IN MATERIA DI SVOLGIMENTO DI INCARICHI D'UFFICIO - ATTIVITÀ ED INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI

Lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del dirigente o del funzionario, può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi. La Legge n. 190 del 2012 ha modificato l'art. 53 del D.Lgs. n. 165 del 2001, in particolare prevedendo tra l'altro che:

- a) in sede di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, le amministrazioni debbono valutare tutti i profili di conflitto di interesse, anche quelli potenziali; l'istruttoria



circa il rilascio dell'autorizzazione va condotta accuratamente, tenendo presente che la possibilità di svolgere incarichi va valutata anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica, nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente;

- b) il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'Amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti (cioè quelli che è chiamato a svolgere in considerazione della professionalità che lo caratterizza all'interno dell'Amministrazione di appartenenza), per consentirle di valutare tempestivamente (pur non essendo necessario il rilascio di una formale autorizzazione), l'eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse anche potenziale e, se del caso, comunicare al dipendente il diniego allo svolgimento dell'incarico. Il regime delle comunicazioni, in via telematica, al Dipartimento della Funzione Pubblica (D.F.P.) avente ad oggetto gli incarichi, si estende anche agli incarichi gratuiti;
- c) continua comunque a rimanere estraneo al regime delle autorizzazioni e comunicazioni l'espletamento degli incarichi espressamente menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del comma 6 dell'art. 53 del D.Lgs. n. 165 del 2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità;
- d) è disciplinata esplicitamente un'ipotesi di responsabilità erariale per il caso di omesso versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore, con espressa indicazione della competenza giurisdizionale della Corte dei Conti.

La disciplina appena richiamata deve, però, essere coordinata con quella speciale dettata, sia dal D.P.R n. 382 del 1980 sia dalla legge n. 240 del 2010, tenendo conto che anche tali norme speciali devono essere lette oggi alla luce del principio della prevenzione dei conflitti, anche potenziali, di interessi.

La disciplina speciale per i professori e ricercatori universitari dettata nel D.P.R n. 382 del 1980 si fonda sulla distinzione tra il regime del tempo pieno, per il quale, nell'esclusione di qualunque attività professionale, sono indicate attività compatibili e quello di tempo definito, che consente di esercitare attività libero professionali e di consulenza che sono espressamente vietate per il tempo pieno (art. 11). Tale disciplina poi, indipendentemente dal regime di tempo prescelto, prevede l'aspettativa obbligatoria d'ufficio per una serie di incarichi esterni (art. 13). La disciplina è stata poi ampiamente rivisitata dalla legge n. 240 del 2010, la quale si è innestata in parte sulla normativa vigente, prevedendo diverse disposizioni in materia di incompatibilità dei docenti universitari.

Nell'anno 2021 l'Università ha adottato, con D.R. rep. n. 1663 del 10.11.2021, il "Regolamento per il funzionamento del servizio ispettivo interno per la verifica delle attività extra-istituzionali del personale in servizio presso l'Ateneo" ed a breve provvederà ad emanare il regolamento per disciplinare il rilascio delle autorizzazioni ad effettuare attività extra-istituzionale.

I dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti sono pubblicati, secondo quanto previsto dall'art. 18 del D.Lgs. 33/2013, nella sezione Amministrazione Trasparente dell'Ateneo nell'apposita sotto-sezione "Personale/Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti".

A far data dal 2018, la sottosezione è alimentata automaticamente mediante rinvio al sistema PerlaPA del DFP.



PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
<p>Nel triennio 2022-2024 l'Ateneo intende operare in continuità di quanto effettuato negli anni trascorsi, non concedendo autorizzazioni in assenza di presupposti. Pertanto gli incarichi extra-istituzionali saranno autorizzati se non comporteranno l'esercizio di attività incompatibili e/o vietate ai sensi della normativa vigente e dei Regolamenti, se non arrecheranno pregiudizio all'immagine e al prestigio dell'Università, se non né richiederanno l'esercizio di attività in concorrenza o che possano determinare situazioni di conflitto di interessi con l'Ateneo. l'Ateneo intende applicare i Regolamenti adottati/da adottare per la verifica delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra istituzionali del personale dipendente.</p>	<p>Nell'anno 2022 l'Ateneo intende predisporre una nuova regolamentazione in materia e procedere alla comunicazione/informazione a tutto il personale. Si procederà alla verifica a campione con le modalità previste dal Regolamento per il funzionamento del servizio ispettivo.</p>	<p>Nell'anno 2021 non sono state concesse autorizzazioni in assenza di presupposti. È stato emanato il Regolamento per il funzionamento del servizio ispettivo interno come sopra indicato. I dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai dipendenti sono stati pubblicati.</p>

INCONFERIBILITA' DI INCARICHI DIRIGENZIALI E INCOMPATIBILITÀ PER PARTICOLARI POSIZIONI DIRIGENZIALI

L'inconferibilità e l'incompatibilità consistono nella verifica circa la sussistenza di eventuali condizioni ostative al conferimento di incarichi dirigenziali (impossibilità di attribuzione di un incarico) e circa la sussistenza di eventuali situazioni di incompatibilità (obbligo di scelta a pena di decadenza) in capo ai soggetti titolari di incarichi previste, rispettivamente, nei Capi III e IV e nei Capi V e VI del D.lgs. n. 39/2013.

Per l'inconferibilità, la finalità è evitare il rischio di conferimento di incarico dirigenziale frutto di un accordo corruttivo derivante dall'aver utilizzato, a propri fini, la precedente posizione rivestita; rispettare le disposizioni in tema di inconferibilità e di incompatibilità degli incarichi nonché di evitare la costituzione di un humus favorevole ad illeciti scambi di favori.

Per l'incompatibilità la finalità è di evitare situazioni di potenziale conflitto di interesse.

L'art. 20 del suddetto decreto dispone che "l'interessato" all'atto del conferimento dell'incarico presenti una dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità, e che nel corso dell'incarico presenti annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di cause di incompatibilità. Gli "interessati" sono i soggetti elencati all'art. 3 del medesimo Decreto: per l'Ateneo i soggetti destinatari di tale norma sono i titolari di incarichi dirigenziali. La violazione della disciplina comporta la nullità degli atti di conferimento di incarichi e la risoluzione del relativo contratto (art.



17 D.Lgs. 39/2013). L'A.N.AC. nella Delibera n. 833/2016 ha ritenuto *“altamente auspicabile che il procedimento di conferimento dell'incarico si perfezioni solo all'esito della verifica, da parte dell'organo di indirizzo e della struttura di supporto, sulla dichiarazione resa dall'interessato, da effettuarsi tenendo conto degli incarichi risultanti dal curriculum vitae allegato alla predetta dichiarazione e dei fatti notori comunque acquisiti”*.

La causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge considera incompatibili tra loro. Se la situazione di incompatibilità emerge al momento del conferimento dell'incarico, la stessa deve essere rimossa prima del conferimento. Se la situazione di incompatibilità emerge nel corso del rapporto, il R.P.C.T., a seguito di segnalazione, contesta la circostanza all'interessato ai sensi degli artt. 15 e 19 del D.lgs. n. 39/2013.

In proposito il P.N.A. 2019 suggerisce di prevedere adeguate modalità di acquisizione, conservazione e verifica delle dichiarazioni e di effettuare il monitoraggio delle singole posizioni soggettive, rivolgendo particolare attenzione alle situazioni di inconferibilità legate alle condanne per reati contro la pubblica amministrazione. A tale riguardo, vedasi anche la delibera A.N.AC. n. 1201 del 18.12.2019, pubblicata il 15.01.2020, relativa alle indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi”.

L'Ateneo ha da tempo predisposto un modulo per l'autocertificazione con cui i Dirigenti dichiarano la non sussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità. Le autocertificazioni vengono pubblicate sul sito web istituzionale dell'Università, nella Sezione *“Amministrazione trasparente – personale – dirigenti”*, unitamente agli atti di conferimento dell'incarico dirigenziale e/o di direzione.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 l'Ateneo intende operare in continuità di quanto effettuato negli anni trascorsi, acquisendo le dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità ed incompatibilità in relazione agli eventuali nuovi incarichi che dovessero essere attribuiti in corso d'anno e pubblicandoli nella sezione <i>“Amministrazione Trasparente”</i> , unitamente ai relativi atti di conferimento, ai	Nell'anno 2022 è stata richiesta la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità ed incompatibilità alla direttrice del nuovo dipartimento (DISTE), istituito alla fine mese di gennaio. L'Ateneo intende inoltrare apposita nota ai soggetti interessati per informare sulle adeguate modalità di acquisizione, conservazione e verifica delle dichiarazioni	Nell'anno 2021 sono state richieste, le dichiarazioni di inconferibilità e/o incompatibilità alla direttrice generale, ai dirigenti, ai direttori di dipartimento, al presidente della scuola di medicina. Sono state pubblicate nella sezione <i>“Amministrazione Trasparente”</i> del sito di Ateneo le dichiarazioni rese dagli interessati.



sensi di quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013. Inoltre, intende dar avvio alle attività di verifica delle stesse e di monitoraggio delle singole posizioni soggettive.	sul monitoraggio delle singole posizioni soggettive.	
---	--	--

DISCIPLINA SPECIFICA IN MATERIA DI ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

L'art. 53 comma 16 ter del D.Lgs. 165/2001, introdotto dalla Legge 190/2012, prevede che “i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1 comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti”.

La finalità è di evitare che durante il periodo di servizio possa preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose, sfruttando a proprio fine la propria posizione e il proprio potere all'interno dell'amministrazione alla base del divieto si ravvisa il principio costituzionale di trasparenza, imparzialità, buon andamento e di quello che impone ai pubblici impiegati esclusività del servizio a favore dell'Amministrazione.

Si rimanda al paragrafo 1.8. “Divieti *post-employment (pantouflage e revolving doors)*” del PNA 2019 per una trattazione più approfondita del suddetto istituto.

L'Ateneo ha dato informazione del divieto di che trattasi sul sito web d'Ateneo nella sezione “Regolamenti, trasparenza, sindacati” al seguente link: <https://www.uniupo.it/it/ateneo/regole-trasparenza-sindacati/trasparenza-e-anticorruzione/attivita%20successiva-alla-cessazione-del-rapporto-di-lavoro>.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 l'Ateneo intende inserire tale clausola nei contratti di assunzione; menzionare il divieto nel provvedimento di	Nell'anno 2022 l'Ateneo intende: individuare i soggetti ulteriori rispetto ai i	Nell'anno 2021 è stata inoltrata una nota informativa sull'argomento ai Dirigenti, ricordando l'operatività della disposizione in caso di loro



cessazione e nella relativa lettera di comunicazione per il personale a tempo indeterminato; consegnare la normativa ed acquisire la dichiarazione di presa visione da parte dell'interessato per il personale a tempo determinato; acquisire la dichiarazione dall'impresa aggiudicataria relativamente al personale cessato dall'Università. Inoltre, intende indicare nei bandi di gara/lettere di invito che sono esclusi gli operatori economici che hanno affidato incarichi, in violazione dell'art. 53 comma 16-ter del D.Lgs. del 2001, n. 165, a personale cessato dall'Università.	Dirigenti cui applicare il divieto in questione; predisporre una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico; prevedere nei bandi di gara dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del presente divieto.	cessazione dal servizio (nota prot. nr. 141618 del 30.12.2021) ed ha acquisito l'allegata dichiarazione sostitutiva.
--	--	--

LE MISURE PER LA TUTELA DEL DIPENDENTE PUBBLICO CHE SEGNALE ILLECITI (WHISTLEBLOWER)

La Legge 30 novembre 2017, n. 179 "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato" ha introdotto l'art. 54-bis del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165 al fine di introdurre misure di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti.

La disposizione detta tre regole: la tutela dell'anonimato; il divieto di discriminazione nei confronti del soggetto che segnala condotte illecite; la previsione della sottrazione della denuncia al diritto di accesso, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54 *bis* D.Lgs. n. 165 del 2001 in caso di necessità di rendere nota l'identità del denunciante. La disciplina è stata estesa anche ai lavoratori ed ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica.

L'ANAC, dall'anno 2018, si è dotata di una piattaforma Open Source per ottenere eventuali segnalazioni di condotte illecite da parte dei dipendenti pubblici ed ha adottato con delibera n. 469 del 9 giugno 2021 le nuove "[Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis del d.lgs. 165/2001 \(c.d. whistleblowing\)](#)".

L'Università del Piemonte Orientale ha da tempo attivato uno specifico canale riservato per le suddette segnalazioni:



<https://www.uniupo.it/il-multicampus/trasparenza-e-anticorruzione/tutela-del-dipendente-pubblico-che-segnala-illeciti> . Inoltre, ha ritenuto di adeguarsi alle indicazioni dell’Autorità

dotandosi di un’apposita procedura informatizzata per gestire le suddette segnalazioni. La piattaforma, già acquistata nel 2021, è di prossima attivazione.

Ad oggi non sono pervenute segnalazioni.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 l’Ateneo intende operare in continuità di quanto effettuato negli anni trascorsi, utilizzando quale canale primario riservato per le segnalazioni la piattaforma “Whistleblowing Intelligente”, lasciando attive anche le altre forme di trasmissione per acquisire le eventuali segnalazioni.	Nell’anno 2022 l’Ateneo provvederà ad attivare la piattaforma “Whistleblowing Intelligente” e ad inoltrare apposita nota informativa sull’utilizzo della stessa.	Nell’anno 2021 è stata acquisita la piattaforma “Whistleblowing Intelligente”. Considerata la nomina del nuovo RPCT, si è dovuta rimandare l’attivazione all’anno 2022.

Le misure specifiche o ulteriori

Le misure specifiche devono agire puntualmente su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione dello stesso e sono legate agli ambiti specifici di attività proprie delle Università e/o collegate ad obiettivi di performance, e/o ad ambiti di semplificazione, standardizzazione, pianificazione e trasparenza di processi di notevole complessità tecnica e organizzativa.

Come già detto, nel corso dell’anno 2022 sarà completata la revisione dei 10 macro-processi maggiormente impattanti sul Piano Strategico anche con riferimento dell’analisi dei rischi e del relativo trattamento. In attesa del completamento di tale attività, le misure specifiche attualmente adottate sono:

MISURE NELL'AMBITO DELLA RICERCA SCIENTIFICA

Con riferimento alla ricerca scientifica svolta presso i Dipartimenti dell’Ateneo e sui possibili ambiti di rischio delle attività in cui si declina, l’Ateneo adotterà progressivamente nei prossimi anni le azioni volte al trattamento di tali rischi.

Tra le misure volte ad ampliare la conoscenza e la conoscibilità delle fonti di finanziamento di progetti di ricerca si segnala la sezione del sito web dell’Università dedicata alla [Ricerca](#), che contiene, tra le altre, informazioni sui bandi di finanziamenti esterni e interni, al seguente link: <https://www.uniupo.it/it/docentericercatore>.

La partecipazione ai bandi è aperta a tutti i Professori e Ricercatori dell’Università, eventuali limitazioni possono essere previste dagli Enti finanziatori.

Anche la conoscenza e la conoscibilità dei progetti e dei prodotti della ricerca è in costante attenzione dell’Ateneo:



- una pagina della sezione Ricerca del portale dell'Università è dedicata ai progetti in corso presso i Dipartimenti e consultabili al seguente link: <https://www.uniupo.it/it/ricerca/progetti-di-ricerca>;
- i prodotti della ricerca sono raccolti nell'archivio IRIS, archivio istituzionale Open Access destinato a raccogliere, rendere visibile e conservare la produzione scientifica dell'Ateneo, al seguente link: <https://iris.uniupo.it>.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
In continuità con quanto attuato negli anni precedenti, prosecuzione delle misure di trasparenza relative alla pubblicazione di informazioni relative alla conoscenza e conoscibilità delle fonti di finanziamento di progetti di ricerca e dei prodotti della ricerca	Sono previste due azioni: <ul style="list-style-type: none">- completamento della banca dati dei progetti (DB Progetti) e avvio dell'utilizzo da parte dei Dipartimenti. La piattaforma contiene i progetti presentati e finanziati dai ricercatori dell'Ateneo;- aggiornamento sito internet di Ateneo, sezione "Ricerca".	Sono state pubblicate e aggiornate informazioni relative alla conoscenza e conoscibilità delle fonti di finanziamento di progetti di ricerca e dei prodotti della ricerca, nella sezione del sito dedicata alla Ricerca

MISURE NELL'AMBITO DEL RECLUTAMENTO

Il processo di reclutamento del personale, sia tecnico amministrativo sia docente e ricercatore, è stato oggetto di verifica ai fini della valutazione dei rischi. L'Ateneo si è dotato da tempo di Regolamenti e nell'anno 2021, per uniformarsi alle indicazioni previste dall'atto di indirizzo del MUR inerente l'aggiornamento al PNA, con particolare riferimento alla modalità di formazione delle commissioni giudicatrici, ha aggiornato il Regolamento di Ateneo per le chiamate dei professori universitari di ruolo di I e II fascia (DR n. 1158 del 28.07.2021) e il Regolamento per la disciplina dei ricercatori a tempo determinato (DR n. 1378 del 28-09.2021). I Regolamenti sono entrambi pubblicati sul sito al seguente link: <https://www.uniupo.it/it/ateneo/regolamenti-trasparenza-sindacati/normativa>.

Relativamente al personale tecnico-amministrativo, sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato e sia alla procedura riguardante le progressioni economiche e di carriera, l'Ateneo provvederà all'adeguamento dei relativi Regolamenti entro la fine dell'anno 2022.

I commissari sono tenuti a rendere apposita dichiarazione di non avere con gli altri commissari e con il candidato alla procedura relazioni di parentela ed affinità entro il IV° grado incluso (art. 5 comma 2 D.Lgs. 7 /5/1948 n. 1172) e che non sussistono le cause di astensione di cui all'art. 51 del codice di procedura civile.

I criteri di valutazione applicati I criteri di valutazione applicati dalle commissioni sono pubblicati sul sito, nelle pagine dedicate a ciascuna procedura concorsuale (pagine linkate dalla sezione Amministrazione trasparente, al seguente link: <https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/bandi-di-concorso> .



PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
<p>Nel triennio 2022-2024, in continuità con gli anni precedenti, intende acquisire le seguenti dichiarazioni: obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi; assenza di cause di incompatibilità; assenza di condanna penale e procedere alla verifica, di norma a campione, delle autodichiarazioni presentate dai componenti le commissioni.</p> <p>Circa la trasparenza, si provvederà alla pubblicazione degli atti nelle pagine dedicate a ciascuna procedura concorsuale.</p>	<p>Nell'anno 2022 Si procederà alla verifica, di norma a campione, delle autodichiarazioni acquisite dai componenti le commissioni e all'adeguamento dei Regolamenti relativi al reclutamento e alle progressioni di carriera del personale tecnico-amministrativo.</p>	<p>Nell'anno 2021 sono state adeguati i Regolamenti relativi al personale docente e ricercatore ed acquisite le autodichiarazioni dai componenti le commissioni esaminatrici.</p>

MISURE SPECIFICHE DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI

Nell'anno 2019, con circolare rep. n. 5 del 11. 04 .2019, l'Ateneo ha adottato una nuova modalità di protocollazione ai fini dell'adempimento obbligo di pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale di Ateneo. In particolare, alla sotto-sezione di 1° livello denominata "Provvedimenti", per adempiere al seguente contenuto dell'obbligo di pubblicazione: "Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (...), accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche", stabilito dall'art. 23, comma 1 del D.Lgs. 33/2013, flaggando "trasparenza" nell'apposito menù a tendina di Titulus, quando vengono repertoriati i decreti rientranti nelle sopra citate tipologie di provvedimenti e selezionando "tipologia" ed "organo" che sottoscrive il documento (Decreto Rettore – Decreto Dirigenti (in questa seconda opzione sono inclusi i decreti del direttore generale, dei dirigenti e dei direttori di dipartimento), viene consentito all'Ufficio Affari Generali e Servizi Legali di adempiere all'obbligo di pubblicazione, tramite lo scarico in automatico dal software Titulus del file dell'elenco dei provvedimenti comprendente tutti i decreti di cui all'art. 23, comma 1 del D.Lgs. 33/2013.

Nell'anno 2021 (D.R. rep. n. 1979 del 22.12.2021) è stato emanato il regolamento per la pubblicazione dei documenti all'Albo on-line dell'Università e a partire dal 1° gennaio 2022 è entrato in vigore l'**Albo on-line di Ateneo**, pubblicato al seguente link: <https://www.uniupo.it/it/albo-line>. Detto Albo rappresenta un luogo digitale nel quale sono pubblicati gli atti e i provvedimenti adottati dall'Ateneo che, per obbligo di legge, devono essere resi noti a chiunque ne abbia interesse assolvendo l'obbligo di pubblicità legale nei siti informatici delle Pubbliche Amministrazioni. Questa



pubblicità va distinta dalle altre forme di pubblicazione che assolvono a diverse finalità quali la trasparenza o la mera informazione.

A decorrere dal 2021 è stata introdotta la **gestione digitalizzata delle procedure di selezione del personale** universitario, con il sistema PICA. L'uso di questo strumento consente di dare maggiore trasparenza all'intera procedura, nonché di realizzare la gestione digitalizzata della documentazione a supporto della procedura di selezione.

Circa la **gestione digitalizzata degli appalti**, già a partire dal 2020 è entrata a pieno regime la banca dati che raccoglie i documenti di controllo degli operatori economici affidatari di lavori, beni e servizi: la centralizzazione di detti controlli per tutti gli affidamenti effettuati dagli uffici dell'amministrazione centrale e un supporto di consulenza per i controlli eseguiti dalle strutture decentrate ha consentito di adottare una uniformità di trattamento e un più agevole controllo degli operatori economici che hanno rapporti con l'Ateneo. L'Ateneo ha adottato la piattaforma telematica per lo svolgimento delle procedure di gara, in modo da assicurare la massima trasparenza e tracciabilità di tutte le fasi della procedura.

Relativamente alla **gestione digitalizzata della fatturazione attiva e passiva estera**, a decorrere dal 1° luglio 2022 tutte le strutture dovranno essere in grado di emettere e ricevere le fatture verso e dall'estero in formato elettronico. Infatti il Decreto Fiscale 146/2021 ha spostato al 1 luglio 2022 l'obbligo di trasmissione in formato elettronico XML delle fatture per operazioni di cessione di beni e prestazioni di servizi effettuate o ricevute verso o da operatori esteri. La Legge di Bilancio 2021 (Legge 178/2020) lo aveva inizialmente fissato dal 1 gennaio 2022. Per tale finalità è già stata adottata la versione aggiornata del gestionale U-Gov Contabilità.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024, l'Ateneo valuterà la possibilità di adeguare e /o valutare misure volte alla semplificazione e digitalizzazione dei processi, anche nell'ambito della programmazione e pianificazione.	Nell'anno 2022 Si procederà alla verifica delle misure già adottate per apporre eventuali interventi correttivi, a concludere la revisione dei processi anche in una logica di semplificazione e digitalizzazione.	Nell'anno 2021 è stata valutata l'operatività delle misure già attuate.

MISURE NELL'AMBITO DEI PATTI D'INTEGRITA' PER GLI AFFIDAMENTI DI BENI E SERVIZI

Al fine di garantire la diffusione di valori etici valorizzando comportamenti adeguati per tutti i concorrenti, le stazioni appaltanti richiedono ai partecipanti alle gare tali documenti ed esercitano un controllo con la comminazione di sanzioni nel caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderli. Più precisamente, il Patto di Integrità (PI) consiste in un accordo sottoscritto dalla stazione appaltante, dai partecipanti alla gara e da un organismo di controllo indipendente all'interno di una



procedura di appalto pubblico. Nell'ambito di tale accordo, tutte le parti pattuiscono che l'ente appaltante e gli offerenti si asterranno da qualunque pratica di corruzione durante la procedura di appalto pubblico e forniranno tutte le informazioni del caso all'organismo di controllo indipendente, che è inoltre incaricato di monitorare anche la successiva esecuzione del contratto, segnalando eventuali irregolarità ed elaborando relazioni periodiche.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 , l'Ateneo prevedrà, per contratti di acquisizione di beni e servizi, al rispetto, da parte degli operatori economici, dei principi contenuti nel "Codice etico e di comportamento" di Ateneo ed intende far approvare al Consiglio di Amministrazione uno schema tipo per i Patti d'integrità.	Nell'anno 2022 , l'Ateneo intende avviare un'analisi per individuare le migliori pratiche in ambito universitario riguardo l'utilizzo dei Patti di integrità.	Nell'anno 2021 è stato preso in considerazione l'utilizzo dello strumento dei Patti d'integrità.

MISURE NELL'AMBITO DELLA GESTIONE PATRIMONIALE BENI

Nel dicembre 2021 è stato adottato il Regolamento di Ateneo per l'inventario dei beni dell'Università, con l'obiettivo di regolamentare la formazione e la tenuta dell'inventario delle Immobilizzazioni materiali e immateriali che costituiscono il patrimonio dell'Ateneo e dei beni di terzi detenuti a vario titolo. Nel corso del 2022 si procederà alla verifica a campione dell'applicazione del Regolamento e all'avvio della ricognizione inventariale dei beni mobili.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 , l'Ateneo provvederà alla piena applicazione del Regolamento per l'inventario dei beni dell'Università e ad effettuare verifiche a campione riguardo la sua applicazione.	Nell'anno 2022 , l'Ateneo avvierà una verifica a campione nel 30% delle strutture di Ateneo.	Nell'anno 2021 è stato adottato il Regolamento di Ateneo per l'inventario dei beni dell'Università.

La trasparenza

La trasparenza amministrativa, intesa come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche", è disciplinata dal D.Lgs. 33/2013. *"Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità,*



trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, rappresenta una misura primaria per la prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione.

I dati la cui pubblicazione è richiesta ai fini della trasparenza sono pubblicati nell’apposita sezione del sito denominata “Amministrazione trasparente”, il cui albero è predeterminato dall’allegato 1 del D.Lgs. 33/2013 e successivi aggiornamenti pubblicati dall’ANAC nella Delibera n. 1310 del 28/12/2016 “*Prime linee guida recanti indicazioni sull’attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.Lgs. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. 97/2016*”.

La maggior parte dei dati ed informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria sono elencati nel D.Lgs. 33/2013, ma altri obblighi di pubblicazione sono previsti anche in altre fonti normative (es., D. Lgs. 165/2001, D.Lgs. 39/2013, D.Lgs. 50/2016).

Ai sensi dell’art. 10 D.Lgs. 33/2013, nel PTPCT devono essere indicati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati. Tali informazioni sono contenute nel documento allegato al presente Piano, allegato 4 - Tabella Obblighi di pubblicazione, costruita partendo dall’Allegato 1 della Delibera ANAC n. 1310/2016, a cui sono state aggiunte tre colonne con l’indicazione degli Uffici competenti a fornire i dati, degli Uffici competenti a pubblicare i medesimi e dei nominativi del “personale incaricato alla pubblicazione”.

Tale tabella sarà aggiornata a seguito del processo di riorganizzazione dell’Ateneo, ad oggi in corso. Le apposite linee guida ed i recenti orientamenti dell’A.N.AC. indicano più specificamente i contenuti, la periodicità di aggiornamento e la “qualità” delle informazioni, per assicurarne l’integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l’omogeneità, la facile accessibilità, la conformità ai documenti originali in possesso dell’amministrazione, l’indicazione della loro provenienza, la riutilizzabilità e la pubblicazione in formato di tipo aperto, oltre che il rispetto dei principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti nel Regolamento generale sulla protezione dei dati n. 2016/679 (RGPD). Inoltre, a seguito dell’introduzione del *Freedom of Information Act* c.d. (FOIA) ad opera del D. Lgs. n. 97/2016, è stato introdotto l’accesso civico generalizzato, che ora affianca l’accesso civico semplice, oltre al tradizionale accesso agli atti, detto documentale.

L’Ateneo ha inoltre accolto le raccomandazioni di ANAC e del D.F.P., pubblicando ed aggiornando un dettagliato Registro degli Accessi e rendendo disponibili le informazioni per poterlo esercitare.

La gestione dei contenuti da pubblicare in “Amministrazione trasparente” rappresenta un onere non indifferente per l’Ateneo, anche in considerazione del fatto che, a seconda della competenza, le informazioni sono detenute da uffici diversi e anche decentrati rispetto all’Amministrazione Centrale, come i Dipartimenti).

L’Ateneo intende implementare la trasparenza sia verso l’esterno, intesa come accessibilità totale alle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività delle pubbliche amministrazioni che al proprio interno, attraverso la predisposizione di strumenti di condivisione affinché ciascun componente della comunità accademica sia reso consapevole dei processi e delle informazioni messi in campo dall’amministrazione.

Il monitoraggio sulla completezza e l’aggiornamento dei dati pubblicati è condotto dalla responsabile dell’attività “Anticorruzione e trasparenza” che riferisce periodicamente al RPCT e 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’ANAC con



apposita delibera. Tali attestazioni devono riferirsi allo stato della pubblicazione al 31 marzo di ogni anno, ed essere pubblicate entro il 30 aprile successivo nella sezione “Amministrazione trasparente”, alla pagina Controlli e rilievi sull’amministrazione/Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe.

Il monitoraggio sul rispetto degli obblighi di pubblicazione è fatto annualmente anche dal Nucleo di Valutazione (rif. Delibera ANAC n. 213 del 04/03/2020).

È previsto anche un monitoraggio quadrimestrale (si rimanda al par.8).

Si segnala infine che per migliorare l’organizzazione delle informazioni e la loro accessibilità sarà ultimata nel corso dell’anno 2022 la revisione dei siti web dei Dipartimenti.

PROGRAMMAZIONE MISURA E STATO DI ATTUAZIONE		
PROGRAMMAZIONE TRIENNIO 2022-2024	PROGRAMMAZIONE ANNO 2022	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2021
Nel triennio 2022-2024 , in continuità con la programmazione del triennio precedente, l’Ateneo si impegna a proseguire la pubblicazione dei dati obbligatori e ad aggiornare in modo costante e tempestivo la sezione Amministrazione trasparente sul sito: https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/	Nell’anno 2022 sarà trasmessa un’apposita Circolare al personale dell’Ateneo per fornire indicazioni operative sul monitoraggio degli obblighi di pubblicazione.	Nell’anno 2021 è stato svolto regolarmente il monitoraggio degli obblighi di pubblicazione.

Il monitoraggio del piano ed il riesame periodico della funzionalità del sistema

Il monitoraggio del R.P.C.T., attuato con la collaborazione dei Dirigenti e dei loro collaboratori (nonché dei “Referenti individuati”), della responsabile della tematica “Trasparenza e anticorruzione” di supporto al R.P.C.T”, consiste nel verificare l’osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nel P.T.P.C.T. da parte delle Strutture in cui si articola l’Università. Il R.P.C.T. deve tener conto delle risultanze dell’attività di valutazione del rischio per individuare i processi/attività maggiormente a rischio sui quali concentrare l’azione di monitoraggio.

Le verifiche programmate non esauriscono l’attività di monitoraggio del R.P.C.T. poiché alle attività pianificate si aggiungono quelle non pianificate che dovranno essere attuate a seguito di segnalazioni che pervengono al R.P.C.T. in corso d’anno tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità. Inoltre, il R.P.C.T. può richiedere in qualsiasi momento delucidazioni, per iscritto e verbalmente; effettuare ispezioni e verifiche; tenere conto di segnalazioni circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione.

L’attività di monitoraggio è indicata in ciascuna misura del Piano e il processo di monitoraggio e controllo sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione è avviato dal R.P.C.T.

I risultati del monitoraggio effettuato per l’anno in corso sono rendicontati annualmente e attestati nell’aggiornamento annuale del PTPCT.

I Dirigenti sono tenuti a vigilare sull’osservanza delle misure contenute nel presente Piano e a svolgere l’attività informativa nei confronti del R.P.C.T. prevista nell’ambito di ciascuna misura e sono tenuti al rispetto del generale obbligo di segnalazione “ad evento” di eventuali irregolarità che dovessero ricorrere in corso d’anno, al fine di consentire opportuni e celeri interventi in caso di criticità.



Qualora una o più misure si rilevino non idonee a prevenire il rischio, il RPCT dovrà intervenire con tempestività per ridefinire le modalità di trattamento del rischio.

L'attività di monitoraggio si articola in due livelli: il 1° livello è di competenza dei soggetti responsabili dell'attuazione delle misure (Dirigenti), chiamati ad attestare e a fornire evidenze concrete dell'effettiva adozione delle misure, in combinazione con l'attività di controllo da parte del R.P.C.T, monitoraggio di II livello, realizzata sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno del P.T.P.C.T. 2020-2022.

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione e sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione è effettuato distintamente: sono predisposti n. 2 periodi di monitoraggio per l'“Anticorruzione” (cadenza semestrale indicativamente al 30 giugno e al 31 dicembre - mediante compilazione di una scheda in cui descrivere quanto fatto/ideato/progettato per l'attuazione di ogni misura) e n. 3 periodi di monitoraggio per la “Trasparenza” (cadenza quadrimestrale indicativamente al 30 aprile, al 15 settembre e al 31 dicembre - mediante compilazione di una scheda in cui in cui certificare la presenza e l'aggiornamento dei dati da pubblicare ai fini della trasparenza), in base alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione contenute nel predetto P.T.P.C.T. 2020-2022.

Il coordinamento e la gestione della sezione “Amministrazione Trasparente”, come da DDG rep. n. 675 del 23.03.2017 deve essere garantita dall'Ufficio Affari Generali e Servizi Legali, e, nello specifico, dalla responsabile della tematica “Anticorruzione e Trasparenza “e per la parte informatica dal competente personale “individuato”.

Tutte le schede sono predisposte dalla responsabile dell'attività “Anticorruzione e Trasparenza” di supporto alla RPCT, che le trasmette ai Dirigenti e che saranno rese puntualmente alla RPCT; il monitoraggio fissato indicativamente al 31 dicembre dovrà essere restituito alla RPCT indicativamente entro il 31 gennaio dell'anno successivo. In occasione del monitoraggio andrà consegnata alla RPCT, unitamente alle schede, l'eventuale documentazione a supporto dell'attestazione dell'avvenuta attuazione delle misure.

Si ricorda che i responsabili degli uffici e tutti i dipendenti hanno il dovere di fornire il supporto necessario alla RPCT (ved. Codice etico e di comportamento).

Circa il riesame periodico della funzionalità del sistema, occorre brevemente dire che il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del “miglioramento progressivo e continuo”. A tal fine occorre effettuare un riesame della funzionalità complessiva del sistema.

Come suggerito dall'Anac nell'Allegato 1 al PNA 2019-2021, è necessario soffermarsi sulle modalità di svolgimento dell'analisi del rischio e passare da un modello primariamente quantitativo ad un modello qualitativo.

Di ciò l'Ateneo terrà conto nella redazione dei prossimi PTPCT.

ALLEGATI

Allegato 1: Tabella indicatori di rischio

Allegato 2: Valutazione del rischio

Allegato 3: DDG rep. nr. 675/2017

Allegato 4: Tabella Obblighi di pubblicazione (allegato 1 al DDG rep. nr. 675/2017)



APPENDICI: 1. PTPCT: Riferimenti normativi, atti di indirizzo, PNA e relativi aggiornamenti



SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'organizzazione

Il Rettorato, che si trova a Vercelli è sede degli uffici del Rettore, del Direttore Generale e dell'Amministrazione Centrale.

L'Ateneo si compone di una Scuola e di 8 Dipartimenti:

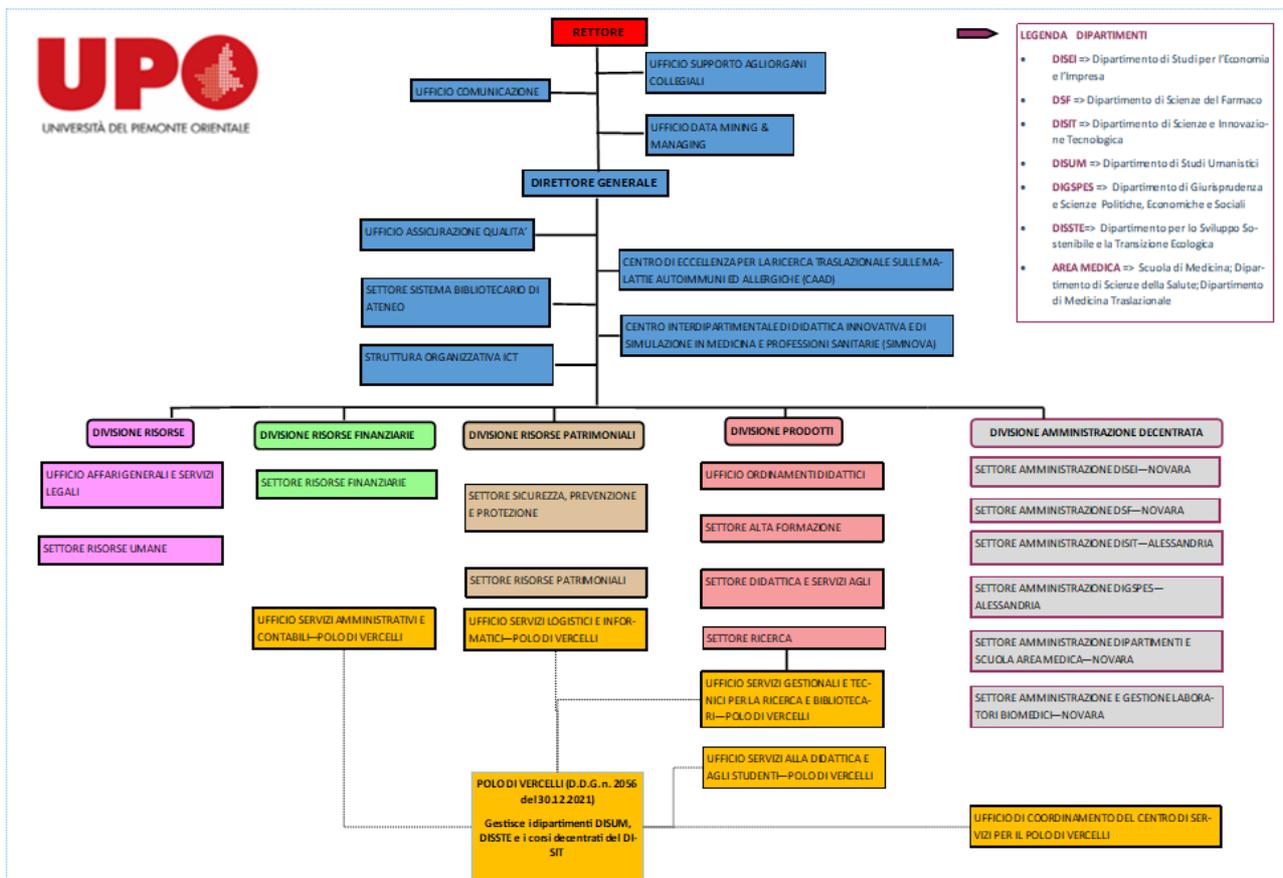
Strutture scientifiche e didattiche	
Scuola di Medicina	Novara
Dipartimento di Scienze della Salute	Novara
Dipartimento di Medicina Traslazionale	Novara
Dipartimento di Scienze del Farmaco	Novara
Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa	Novara
Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica – nuova istituzione	Vercelli
Dipartimento di Studi Umanistici	Vercelli
Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica	Alessandria
Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali	Alessandria

A supporto dell'attività amministrativa- gestionale dei servizi tecnici e bibliotecari sono presenti 5 divisioni e dal 1.01.22 è stato costituito un Centro di servizi integrato per il polo di Vercelli a supporto dei dipendenti che svolgono la loro attività presso sede di Vercelli.

La Direttrice Generale ha la responsabilità ad interim della Divisione Risorse Patrimoniali, per la quale, nell'anno 2021, è stata avviata una selezione pubblica per esami, per l'assunzione a tempo indeterminato, a tempo pieno, di n. 1 Dirigente di Seconda Fascia per la Divisione Risorse Patrimoniali, che si concluderà.

Sempre nell'anno 2021 è stato emanato il Regolamento Generale di Organizzazione, con D.R. rep. n. 1771 del 19.11.2021 e, con Decreto D.G. n. 1443 del 5.10.2021, nelle more della definizione del nuovo modello organizzativo dell'Ateneo, è stato attribuito l'incarico, della durata di un anno, ad una dirigente in comando da altra Università, per la Divisione Prodotti e la Divisione Amministrazione Decentrata.

ORGANIGRAMMA



3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Premessa

Come indicato nello *“Schema di Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, ai sensi dell’art. 1 comma 6, del decreto del ministro per la pubblica amministrazione recante modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni”* il c.d. lavoro agile è stato introdotto dall’articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81.

Con tale norma il legislatore ha previsto una specifica modalità di svolgimento del lavoro subordinato da remoto conferendogli, da un lato, autonoma disciplina e, dall’altro, differenziando tale nuova modalità di prestazione dal telelavoro, che già riscontrava una normativa di riferimento sia nel settore pubblico (a partire dalla legge 16 giugno 1998, n. 191, e poi con D.P.R. 8 marzo 1999, n. 70) sia nel settore privato (grazie all’accordo interconfederale del 9 giugno 2004, di recepimento dell’accordo quadro europeo del 16 luglio 2002, e alla contrattazione collettiva che vi aveva dato esecuzione con l’Accordo quadro del 23 marzo 2000).



Durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell'articolo 87, comma 1, del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27. In questa maniera si è sicuramente consentito di garantire la continuità del lavoro in sicurezza per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni e, di conseguenza e per quanto possibile, la continuità dei servizi erogati dalle amministrazioni.

Tuttavia, risulta necessario porsi nell'ottica del superamento della gestione emergenziale individuando quale via ordinaria per lo sviluppo del lavoro agile nella pubblica amministrazione quella della contrattazione collettiva, come stabilito dal *Patto per il lavoro pubblico e la coesione sociale* del 10 marzo u.s., e quella della disciplina da prevedersi nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Le linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nelle more della regolamentazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro relativi al triennio 2019-21 che disciplineranno a regime l'istituto per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale, hanno l'obiettivo di fornire indicazioni per la definizione di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Delineano la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa c.d. agile avendo riguardo al diritto alla disconnessione, al diritto alla formazione specifica, al diritto alla protezione dei dati personali, alle relazioni sindacali, al regime dei permessi e delle assenze ed alla compatibilità con ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale.

Con l'entrata in vigore dei nuovi CCNL, tali linee guida cesseranno la loro efficacia per tutte le parti non compatibili con gli stessi.

Resta fermo nelle more il rispetto del sistema di partecipazione sindacale definito dai contratti collettivi nazionali vigenti. Rimane in ogni caso fermo, fino alla fine della fase emergenziale, il rispetto sui luoghi di lavoro di tutte le misure di prevenzione e contenimento del contagio e di sicurezza dei pubblici dipendenti sottoscritte nei protocolli di intesa fra il Governo e le OO.SS. nonché di quelle individuate negli accordi e protocolli successivamente sottoscritti.

Il lavoro agile: definizioni e principi

Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro con la finalità di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno di questi, senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale.



Il lavoro agile non è esclusivamente uno strumento di conciliazione vita-lavoro ma anche uno strumento di innovazione organizzativa e di modernizzazione dei processi. L'Amministrazione, nel prevedere l'accesso al lavoro agile, deve conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche delle singole attività.

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 e ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'Ente che vengono trattate dal lavoratore stesso. A tal fine l'amministrazione consegna al lavoratore una specifica informativa in materia.

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 dell'Università del Piemonte Orientale che svolgono in presenza le medesime mansioni, fermo restando il fatto che 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.

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

L'esperienza del lavoro agile all'Università del Piemonte Orientale

Con deliberazione del Consiglio dei ministri del 31 gennaio 2020 è stato dichiarato lo stato di emergenza, prorogato successivamente fino al 31 marzo 2022, in conseguenza del rischio sanitario. L'art. 87 del D.L. 17 marzo 2020, n. 18 al primo comma, aveva riconosciuto il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-2019, ovvero fino ad una data antecedente stabilita con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione. Il DPCM 23/09/2021 ha poi stabilito che, dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è quella svolta in presenza. Con il successivo DM 08/10/2021 del Ministro della Pubblica Amministrazione sono state stabilite le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle Pubbliche Amministrazioni. Con riferimento all'anno 2020, in relazione al personale tecnico amministrativo e ai dirigenti in servizio (i dati sono stati rilevati a ogni fine mese tranne che per il mese di marzo in cui è iniziato il *lockdown* e per il mese di settembre in cui a partire dal giorno 16 il lavoro agile non è più la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella pubblica amministrazione, come previsto dall'art. 87 del D.L. n. 18 del 17 marzo 2020 convertito in Legge n. 27 del 24 aprile 2020), sono stati



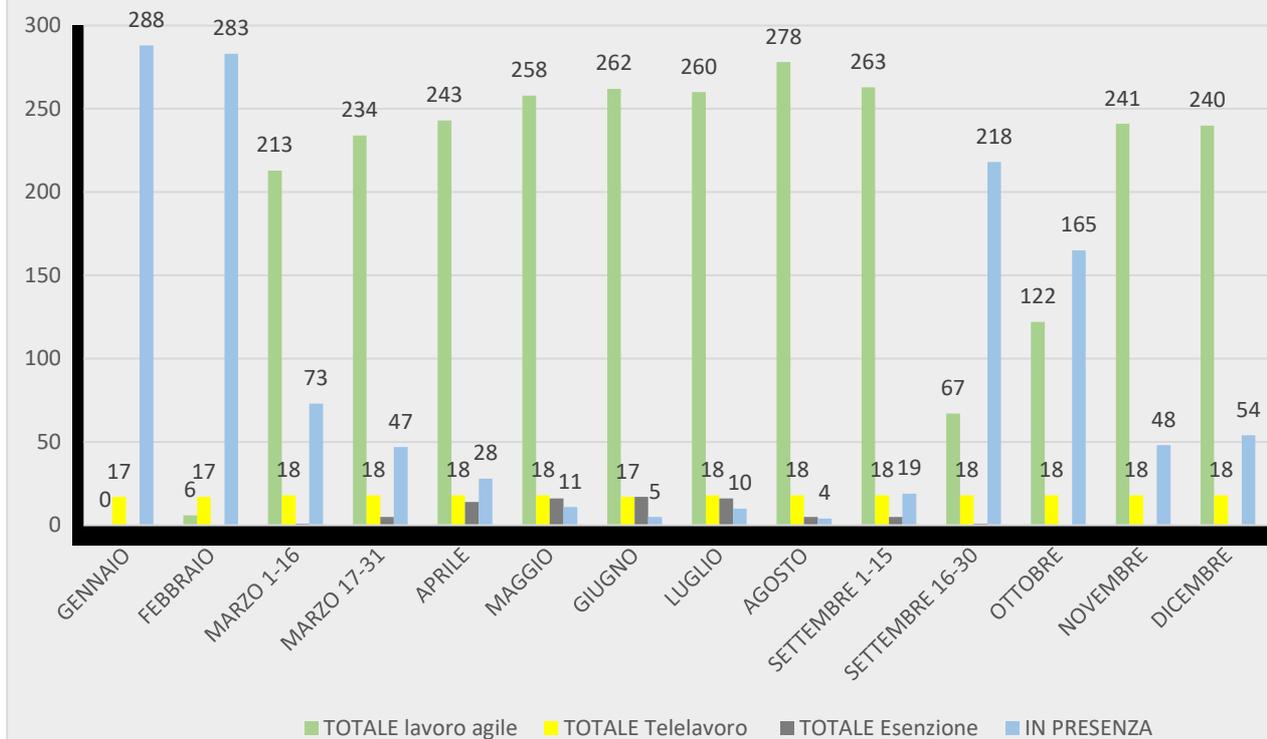
rilevati i dipendenti che hanno usufruito del lavoro agile. Sono state inoltre rilevate, le postazioni di telelavoro e il numero dei dipendenti posti in esenzione dal servizio.

UPO – RICORSO AL LAVORO AGILE – ANNO 2020

MESI	N. DIPENDENTI A FINE MESE	IN LAVORO AGILE	IN TELELAVORO	IN ESENZIONE DAL SERVIZIO	IN PRESENZA
ANNO 2020	Dipendenti	Lavoro agile	Telelavoro	Esenzione	Totale in presenza
GENNAIO	305	0	17	0	288
FEBBRAIO	306	6	17	0	283
MARZO 1-16	305	213	18	1	73
MARZO 17-31	304	234	18	5	47
APRILE	303	243	18	14	28
MAGGIO	303	258	18	16	11
GIUGNO	301	262	17	17	5
LUGLIO	304	260	18	16	10
AGOSTO	305	278	18	5	4
SETTEMBRE 1-15	305	263	18	5	19
SETTEMBRE 16-30	304	67	18	1	218
OTTOBRE	305	122	18	0	165
NOVEMBRE	307	241	18	0	48
DICEMBRE	312	240	18	0	54



Numero dei dipendenti in lavoro agile e in presenza - Anno 2020

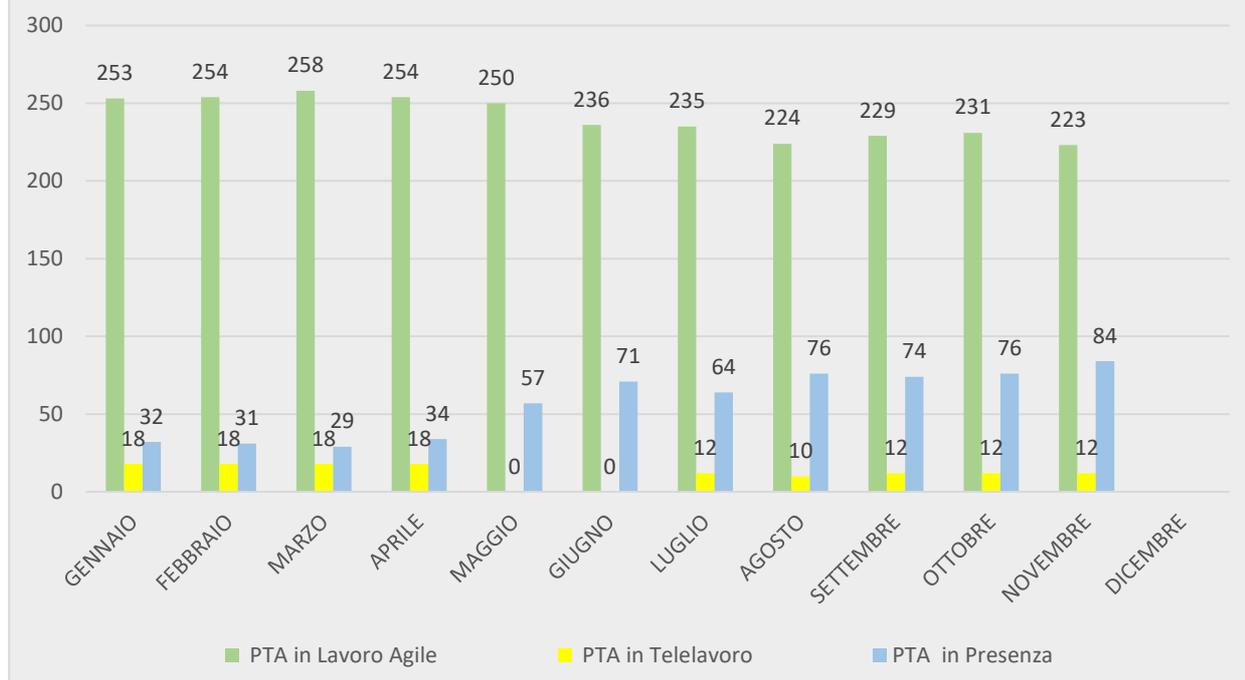


UPO – RICORSO AL LAVORO AGILE – ANNO 2021

MESI	N. DIPENDENTI A FINE MESE	IN LAVORO AGILE	IN TELELAVORO	IN PRESENZA
ANNO 2021	Dipendenti	Lavoro agile	Telelavoro	Totale in presenza
GENNAIO	303	253	18	32
FEBBRAIO	303	254	18	31
MARZO	305	258	18	29
APRILE	306	254	18	34
MAGGIO	307	250	0	57
GIUGNO	307	236	0	71
LUGLIO	311	235	12	64
AGOSTO	310	224	10	76
SETTEMBRE	315	229	12	74
OTTOBRE	319	231	12	76
NOVEMBRE	319	223	12	84
DICEMBRE	321	192	12	117



Numero dei dipendenti in lavoro agile e in presenza - Anno 2021



UPO – PERCENTUALE ORARIA DI UTILIZZO DELLE VARIE MODALITA' LAVORATIVE – ANNO 2021

MESI	PERCENTUALE ORARIA			
	% Lavoro agile	% Telelavoro	% Presenza effettiva	% Assenze a vario titolo
ANNO 2021				
GENNAIO	27,92%	2,12%	47,74%	22,22%
FEBBRAIO	39,69%	1,68%	52,73%	5,89%
MARZO	43,95%	1,96%	46,91%	7,18%
APRILE	38,67%	1,70%	50,53%	9,10%
MAGGIO	36,74%	0,00%	50,38%	12,88%
GIUGNO	27,69%	0,00%	47,28%	25,03%
LUGLIO	29,78%	0,91%	51,55%	17,75%
AGOSTO	17,66%	0,84%	28,40%	53,11%
SETTEMBRE	27,77%	1,35%	59,16%	11,72%
OTTOBRE	23,83%	1,53%	64,47%	10,18%
NOVEMBRE	15,28%	1,73%	72,63%	10,36%
DICEMBRE	8,20%	0,94%	40,90%	49,96%

* Nei mesi da Gennaio a Settembre nella colonna % presenza sono considerate anche le ferie e gli istituti di assenza previsti dal CCNL.

Nei mesi da Ottobre a Dicembre nella colonna % presenza è stata considerata solo la presenza effettiva.

UPO – RICORSO AL LAVORO AGILE – ANNO 2022



MESI	N. DIPENDENTI A FINE MESE	IN LAVORO AGILE	IN TELELAVORO	IN PRESENZA
ANNO 2022	Dipendenti	Lavoro agile	Telelavoro	Totale in presenza
GENNAIO	319	192	12	115
FEBBRAIO	321	181	12	128

UPO – PERCENTUALE ORARIA DI UTILIZZO DELLE VARIE MODALITA' LAVORATIVE – ANNO 2022

MESI	PERCENTUALE ORARIA			
ANNO 2022	% Lavoro agile	% Telelavoro	% Presenza effettiva	Assenze a vario titolo
GENNAIO	10,24%	0,96%	48,70%	40,10%
FEBBRAIO	14,32%	1,29%	73,49%	10,90%

Modalità attuative

L'Università "in presenza" è un momento imprescindibile per la crescita culturale ed umana degli studenti e delle studentesse, per la produzione di idee e progetti di ricerca e per la loro realizzazione e per la produzione di Terza Missione e Trasferimento Tecnologico. Ne discende che nella progettazione del lavoro agile l'Amministrazione prevede la presenza sul luogo di lavoro come elemento caratterizzante tutta l'attività universitaria, compresa quella tecnica e amministrativa.

Fatta questa premessa, è necessario considerare che il 2022 è un anno di transizione. L'Università del Piemonte Orientale intende andare, previo confronto con la Parte sindacale appena insediata, verso un nuovo modello organizzativo, un modello di gestione innovativa, con orientamento ai risultati, spirito di iniziativa e flessibilità operativa e comprendente un modello di customer satisfaction dei servizi erogati.

La struttura del lavoro agile passa attraverso i seguenti passaggi:

- Regolamento di lavoro agile;
- Accordo quadro individuale di lavoro agile stipulato tra Università e lavoratore;
- Progetto individuale di lavoro agile.

Il regolamento interno sul lavoro agile, che deve essere approvato sempre previo confronto con la Parte sindacale, disciplina le tipologie consentite, le modalità e le condizioni di fruizione di lavoro agile, il contenuto dell'Accordo quadro individuale, i progetti individuali di lavoro agile e il modulo per la rendicontazione della prestazione in lavoro agile.

Sono previste due tipologie di lavoro agile:

- "banca" AGILAV gestita dai Responsabili di Struttura;
- lavoro agile a iniziativa del dipendente.

L'Accordo quadro individuale:



- attesta la generale volontà del lavoratore di svolgere parte della prestazione lavorativa in modalità agile;
- ha durata maggiore rispetto ai singoli periodi svolti in lavoro agile, che saranno retti da specifici progetti individuali;
- ha contenuti generali e rinvia alla disciplina di dettaglio contenuta in ciascun Progetto individuale.

Il Progetto individuale sottoscritto dal lavoratore e dal Responsabile, definisce i dettagli specifici dello svolgimento della prestazione in regime di lavoro agile e le modalità di rendicontazione della stessa.

A parte quanto sopra le modalità con cui l'Università del Piemonte Orientale intende attuare la modalità di lavoro agile per i propri dipendenti possono essere riassunte nelle seguenti fasi:

- a) individuazione delle attività che possono essere svolte in lavoro agile, anche attraverso la sperimentazione di forme di delocalizzazione delle stesse, in casi specifici e determinati che saranno disciplinati nel Regolamento di lavoro agile;
- b) individuazione dei dipendenti che possono avere accesso al lavoro agile;
- c) definizione degli accordi quadro individuali. Il lavoratore che intende avviare la modalità di lavoro agile dovrà concordare con il proprio responsabile alcuni aspetti del lavoro agile nell'ambito di uno schema tipo di accordo individuale predisposto in forma scritta dall'Università, che contenga la descrizione le modalità di esecuzione del lavoro da remoto: attività, obiettivi, tempi, fasce di contattabilità, durata e modalità di valutazione;
- d) avvio e gestione della modalità di lavoro agile;
- e) valutazione della performance del lavoratore agile. Al termine del periodo previsto dall'accordo individuale, la prestazione resa sarà valutata dal Responsabile, secondo quanto specificatamente previsto dall'accordo quadro individuale e nel Piano delle Performance, in coerenza con i criteri e le modalità indicate nel presente POLA.

INDIVIDUAZIONE DELLE ATTIVITA' CHE POSSONO ESSERE SVOLTE IN LAVORO AGILE

Le attività che potranno essere svolte da remoto dovranno avere le seguenti caratteristiche:

- a) attività che possono essere svolte in autonomia dal personale interessato;
- b) attività per le quali è possibile fissare obiettivi che possono essere monitorati;
- c) attività che possono essere svolte senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- d) attività che possono essere svolte adeguatamente attraverso strumentazioni tecnologiche;
- e) attività di formazione, concordate con il/la responsabile e con l'Ufficio Formazione;
- f) attività che non sono svolte in turno,
- g) attività che non richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

In merito alle attività ora indicate occorre tenere presente che, per poter essere svolte in lavoro agile, le caratteristiche di cui sopra rappresentano una condizione necessaria ma non sufficiente. In primo luogo l'art. 1 del DL 06/08/2021 n. 111 conv. Legge 24/09/2021 n. 123 ha stabilito che le attività didattiche e curriculari delle università devono essere svolte prioritariamente in presenza. Questo non può che comportare, all'interno delle sedi universitarie, la presenza giornaliera di migliaia di studenti.



La possibilità di svolgere da remoto una determinata attività non dipende solamente dalle caratteristiche intrinseche dell'attività stessa, ma anche dalle sue modalità di organizzazione (ad esempio le dimensioni della struttura organizzativa all'interno della quale è svolta, la frequenza di svolgimento, l'intercambiabilità, ecc.).

Nella fase di individuazione delle attività che possono essere svolte in presenza è necessario tenere presente che il lavoro in modalità agile può essere effettuato a "*giornata intera*" o a "*mezza giornata*".

INDIVIDUAZIONE DEI DIPENDENTI CHE POSSONO AVERE ACCESSO AL LAVORO AGILE

Per l'individuazione dei dipendenti che possono accedere al lavoro agile è necessario rispettare le seguenti condizioni:

- a) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi da parte degli utenti (DM 08/10/2021 art. 1 comma 3 lett. a);
- b) deve essere garantita l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile (DM 08/10/2021 art. 1 comma 3 lett. b);
- c) deve essere assicurata la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza (DM 08/10/2021 art. 1 comma 3 lett. b);
- d) deve essere assicurato il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti (DM 08/10/2021 art. 1 comma 3 lett. g).

L'adesione al lavoro agile ha natura consensuale e volontaria ed è consentito in linea generale, fermo restando quanto indicato nel presente documento, a tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato.

Nessuna tipologia o categoria di lavoratore è aprioristicamente esclusa dal lavoro agile. L'Università può definire le attività compatibili con il lavoro agile e tenerne conto ai fini dell'accesso a tale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro da parte dei dipendenti che ne fanno richiesta.

L'art. 14 comma 1 della Legge 07/08/2015 n. 124 stabilisce, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 15% dei dipendenti possa avvalersene.

Per individuare i dipendenti che, su richiesta, possono essere collocati in lavoro agile l'Università intende procedere sia con l'emanazione di un bando contenente i criteri per l'individuazione dei dipendenti che possono accedere al lavoro agile e contenente anche l'indicazione del numero massimo di giorni al mese nei quali il dipendente può svolgere il rapporto di lavoro in modalità agile (tipologia "*lavoro agile a iniziativa del dipendente*"), sia con l'individuazione diretta da parte del Dirigente sulla base di uno specifico progetto individuale (tipologia "*banca AGILAV gestita dai Responsabili di Struttura*").

Ai sensi dell'art. 18 comma 3-bis della Legge 22/05/2017 n. 81 l'Università è in ogni caso tenuta a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo per maternità



previsto dall'art. 16 del D.Lgs. 26/03/2021 n. 151 ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ex art. 3 comma 3 della legge 05/02/1992 n. 104.

Il numero di dipendenti che potrà essere collocato in lavoro agile e il numero di giorni al mese che potranno essere svolti in lavoro agile saranno stabiliti dall'Università previo confronto con la Parte sindacale.

DEFINIZIONE DEGLI ACCORDI QUADRO INDIVIDUALI

Il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le Parti (lavoratore e datore di lavoro). Questo presuppone la volontarietà delle Parti di dare esecuzione al rapporto di lavoro in modalità di "*lavoro agile*". L'art. 18 della Legge 22/05/2017 n. 81 prevede infatti la stipula di un Accordo per l'esecuzione della prestazione di lavoro in modalità agile.

L'accordo quadro individuale deve essere stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova. Ai sensi degli artt. 19 e 21 della legge n. 81/2017 che disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali, anche con riguardo alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro ed agli strumenti utilizzati dal lavoratore.

L'accordo può essere a tempo determinato o a tempo indeterminato deve inoltre contenere almeno i seguenti elementi essenziali:

- a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza (lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile deve avvenire a "giornata" o a "mezza giornata");
- c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 legge n. 81/2017; il recesso nell'ipotesi di Accordo a tempo indeterminato può avvenire con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ex art. 1 della legge 12 marzo 1999 n. 68 il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore. (art. 19 comma 2 Legge 81/2017);
- d) ipotesi di giustificato motivo di recesso; in presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere prima della scadenza del termine nel caso di accordo a tempo determinato, o senza preavviso nel caso di accordo a tempo indeterminato. (art. 19 comma 2 Legge 81/2017);
- e) indicazione delle fasce di contattabilità e di inoperatività (articolazione della prestazione in modalità agile e diritto alla disconnessione), lett. a);
- f) i tempi di riposo del lavoratore, che comunque non devono essere inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza, e le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;



- g) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge n. 300/1970;
- h) l'impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'amministrazione;
- i) la sede di svolgimento delle prestazioni in modalità agile.

Fermo restando il fatto che la sede di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è individuata e proposta dal lavoratore, l'Università ha il diritto di verificare se la sede ha le caratteristiche richieste per consentire lo svolgimento delle prestazioni in modalità agile nel rispetto della sicurezza e della riservatezza.

L'accordo quadro individuale individua altresì la fascia di contattabilità, i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro. (art. 19 comma 1 Legge 81/2017)

L'accordo relativo alla modalità di lavoro agile individua altresì le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari (art. 19 comma 1 Legge 81/2017).

Il contenuto dell'Accordo è oggetto di confronto con la delegazione di Parte sindacale.

In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.

AVVIO E GESTIONE DELLA MODALITA' DI LAVORO AGILE

Con l'avvio della modalità di lavoro agile il lavoratore presta la propria attività lavorativa, in accordo col proprio responsabile e in modo da garantire il presidio delle attività della struttura, utilizzando lo strumento del lavoro agile e rispettando i contenuti previsti dall'accordo individuale. Dovrà essere definito, in accordo con il proprio responsabile, nei limiti di quanto previsto dall'Accordo individuale, in quali giorni alla settimana o al mese la prestazione sarà svolta in modalità agile e dovranno essere definite in quali ore della giornata il dipendente sarà contattabile.

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 dirigente. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare il dipendente 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.

Nell'accordo deve essere prevista la possibilità per il datore di lavoro di richiamare in sede, in presenza di situazioni di sopravvenute esigenze di servizio, il dipendente in lavoro agile. La comunicazione deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruito.



VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL LAVORATORE AGILE

È necessario considerare la *performance* individuale dei dipendenti in maniera organica senza distinzione tra la prestazione svolta nelle sedi universitarie e quella in modalità agile. Infatti, il dipendente in lavoro agile, lavorerà da remoto solo una quota del proprio tempo continuando a svolgere in presenza parte delle proprie attività.

Le componenti della misurazione e della valutazione della *performance* individuale del lavoro agile, pertanto, sono le medesime definite nel Sistema delle Performance e devono fare riferimento a *risultati e comportamenti*, così come indicato dalle Linee Guida 2/2017 e 5/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Rispetto ai *risultati*, si fa riferimento agli obiettivi individuali e agli obiettivi di struttura organizzativa e relativi indicatori che riguardano:

- (i) la gestione delle attività programmate e i compiti assegnati (assumendo come riferimento i servizi resi, la mappatura dei processi e delle attività dell'unità di afferenza e le job description del lavoratore);
- (ii) la declinazione di obiettivi organizzativi riportati nel Piano della *performance*, in attività su cui il singolo lavoratore è responsabilizzato;
- (iii) la necessità di integrare/modificare quanto inizialmente previsto in funzione delle esigenze strategico-organizzative dell'amministrazione.

Per la valutazione dei *comportamenti*, si fa riferimento ai comportamenti individuati nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

L'occasione dell'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione (Linee guida 2/2017), può essere il momento di una revisione che tenga conto del cambiamento organizzativo in atto, soprattutto a seguito dell'entrata in vigore del nuovo articolo 14 della legge n. 124/2015. Tale aggiornamento potrà portare anche alla definizione del catalogo delle competenze che tenga conto delle caratteristiche proprie del lavoro agile, della presenza di gruppi ibridi, delle caratteristiche che la *leadership* deve assumere per gestire questi nuovi modelli organizzativi oltre che dei valori, delle priorità e delle esigenze che caratterizzano le singole amministrazioni.

Tutti i comportamenti possono essere applicati anche a chi lavora in presenza o a lavoratori che operano solo in presenza, ma che interagiscono con colleghi a distanza: l'osservazione dei livelli di *performance* va rivolta a tutti per garantire che il *team*, a maggior ragione se ibrido (che svolge attività in parte in presenza e in parte a distanza), garantisca buoni risultati in un clima organizzativo favorevole.

Ciò implica che il dirigente/funziionario responsabile debba prestare particolare attenzione ai processi di lavoro assicurandone l'unitarietà.

I risultati e comportamenti attesi in relazione a ciascun dipendente, coerentemente a quanto indicato nelle Linee guida 1/2017 per il Piano della *performance*, sono formalizzati secondo le modalità previste dal SMVP nell'accordo individuale.

La valutazione di risultati e comportamenti attesi avviene con le tempistiche definite dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, che terrà conto anche dell'organizzazione del lavoro in modalità agile.



Gli obiettivi devono essere il più possibile frutto di un confronto continuo tra funzionario responsabile e dipendente, in modo da favorire la responsabilizzazione del personale in ordine al raggiungimento dei risultati attesi, con particolare riferimento a quelli connessi all'erogazione di servizi agli utenti. In questa nuova modalità di organizzazione del lavoro è importante il monitoraggio continuo che il funzionario responsabile deve svolgere, al fine di instaurare con i dipendenti un sistema di confronto e feedback fluido. Il responsabile può avvalersi di dati e informazioni resi disponibili dai diversi sistemi informativi in uso per la gestione delle attività lavorative e deve verificare il lavoro realizzato e i comportamenti perseguiti. Gli esiti del monitoraggio devono essere oggetto di momenti di incontro e riscontro formali, con cadenza periodica, tramite la compilazione di apposite relazioni in coerenza con il sistema di monitoraggio previsto nell'ambito del ciclo delle performance, e informali, tra il dirigente/funzionario responsabile e il dipendente, soprattutto al crescere del numero di giornate di lavoro agile. Il complesso dei servizi e delle attività, anche erogati in modalità agile, saranno oggetto di monitoraggio e verifica nell'ambito dell'indagine di customer satisfaction somministrata nel corso dell'anno.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

I SOGGETTI

I principali attori coinvolti nell'implementazione e gestione del lavoro agile sono: i dirigenti, i Comitati Unici di Garanzia (CUG), gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) e il Responsabile della Transizione Digitale (RTD).

I Dirigenti

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del POLA e, in particolare, nella programmazione e monitoraggio degli obiettivi in esso individuati è svolta dai dirigenti, quali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. Per questo ai dirigenti è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare i collaboratori per obiettivi improntando le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e spostando l'attenzione alla responsabilizzazione per i risultati. I dirigenti sono chiamati ad un monitoraggio costante e mirato, in itinere ed ex post, al fine di verificare il riflesso delle innovazioni introdotte sull'efficacia e sull'efficienza dei processi gestiti.

Comitato Unico di Garanzia (CUG)

Secondo quanto previsto dalla Direttiva 2/2019 del Ministero della Funzione Pubblica e in ottemperanza alle linee guida in materia di promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro approvate con la direttiva 3/2017 (la cosiddetta direttiva Madia) "un ruolo determinante nell'attuazione delle misure prescritte dovrà essere svolto dai Comitati unici di garanzia per le pari opportunità". Il Comitato Unico di Garanzia dell'Università del Piemonte Orientale ha partecipato alla redazione del GEP nel quale sono state definite le azioni tese a garantire un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.



Organismi indipendenti di valutazione (OIV): in riferimento al ruolo degli OIV (sostituiti nelle Università dai Nuclei di Valutazione), come già evidenziato nelle Linee Guida n.2/2017, la definizione degli indicatori che l'amministrazione utilizza per programmare, misurare, valutare e rendicontare la performance è un'attività di importanza cruciale e ciò può essere ancora più rilevante quando si deve implementare il lavoro agile, superando il paradigma del controllo sulla prestazione in favore della valutazione dei risultati. Così come per gli indicatori definiti nel Piano della performance, anche per quanto riguarda il POLA, il ruolo dell'OIV è fondamentale non solo ai fini della valutazione della performance organizzativa, ma anche per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un confronto tra i decisori apicali e tutti i soggetti coinvolti nel processo e per fornire indicazioni sull'adeguatezza metodologica degli indicatori stessi.

Il ciclo di gestione delle *performance*, attuato nell'Ateneo, si svolge su un arco temporale annuale: si articola nella pianificazione, nel monitoraggio dello stato di avanzamento e nella misurazione e valutazione finale della *performance*; il Nucleo di valutazione (NdV) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione - con la redazione di una Relazione sullo stesso che contempla indicazioni di adattamento sistemico per l'anno successivo - e verifica l'effettiva adozione dei sistemi di coinvolgimento degli utenti finali, unitamente al coinvolgimento dei valutati nel percorso di valutazione.

Il NdV, in questo contesto, monitora il processo affinché si riscontri la coerenza con gli obiettivi di performance, rinvenibili nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), di cui il Piano delle performance e il P.O.L.A. fanno parte.

Tutti gli attori del sistema sono in generale coinvolti nelle diverse fasi di adozione degli atti di macro organizzazione dell'Amministrazione. Il testo che racchiude il modello complessivo (SMVP) è, infatti, trasmesso dal Direttore generale al Nucleo di valutazione e, a seguito di parere vincolante dello stesso, sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previa informativa alle Organizzazioni Sindacali e alla RSU e, ove ne scaturisca la richiesta, confronto.

Responsabili della Transizione al Digitale (RTD): In questo ambito è da considerare anche la Circolare n. 3/2018 che contiene indicazioni relative al ruolo dei RTD che integrano le disposizioni riportate all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD). La centralità del RTD è evidenziata anche nel Piano triennale per l'informatica per la PA 2020-2022 che affida alla rete dei RTD il compito di definire un maturity model per il lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni. Tale modello individua i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari.

L'art. 17, comma 1, del Codice dell'Amministrazione digitale (CAD), emanato con Decreto legislativo n. 82 del 7 marzo 2005, stabilisce che ciascuna Pubblica Amministrazione è tenuta ad affidare ad un unico ufficio dirigenziale, fermo restando il numero complessivo degli uffici, la "transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità", nominando un Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD).

I compiti attribuiti al RTD rendono evidente la valenza che il legislatore ha assegnato a tale figura nel processo di evoluzione digitale della Pubblica Amministrazione. Tale funzione deve trovare espressione nella programmazione strategica di ciascuna Amministrazione e assume ancora



maggior importanza nella prospettiva della attuazione delle condizioni informatiche abilitanti del lavoro agile. Basti considerare, tra gli altri compiti:

- il coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi;
- la pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività;
- l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità;
- l'analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Attualmente il ruolo del Responsabile per la Transizione al Digitale è attribuito alla Direttrice Generale.

I PROCESSI

L'Ateneo ha da diversi anni intrapreso un percorso di dematerializzazione dei processi amministrativi.

Negli anni 2020 e 2021, in considerazione del fatto che gli studenti devono essere considerati i primi e i principali clienti dell'Università, sono stati dematerializzati molti processi legati alla gestione della carriera studenti. In particolare nel 2021 è stato introdotto lo sportello on line, il servizio di ticketing e il fascicolo elettronico dello studente, sono stati dematerializzati il rimborso delle tasse, le autocertificazioni degli studenti e le rinunce agli studi. Sono stati inoltre dematerializzati i registri delle lezioni e delle attività didattiche.

Negli anni 2022 e 2023 l'Ateneo intende proseguire nella strada già intrapresa, avviando la dematerializzazione, sempre sul fronte concernente i servizi agli studenti, delle procedure Erasmus, del processo di laurea, dalla domanda alla presentazione della tesi alla discussione finale, e di alcuni processi minori concernenti la carriera degli studenti.

Sempre negli anni 2022 e 2023 si intende procedere alla dematerializzazione del ciclo attivo e passivo delle entrate e delle spese, delle missioni del personale e all'introduzione dei concorsi telematici per il personale tecnico e amministrativo (i concorsi del personale docente sono stati dematerializzati nel 2020).

A parte gli obiettivi di dematerializzazione già individuati, è necessario continuare in tale attività attraverso le seguenti fasi:

- a) analisi dei processi dell'amministrazione;
- b) individuazione dei processi o meglio delle aree di attività da dematerializzare/digitalizzare;
- c) definizione delle migliori modalità di dematerializzazione tra cui:
 - introduzione di firme remote;
 - attivazione di applicazioni per la gestione di processi;
 - cambiamento organizzativo per favorire l'automazione delle procedure.

GLI STRUMENTI

Di fondamentale importanza per il successo del lavoro agile è la predisposizione e l'attivazione di un Piano/programma per l'approvvigionamento di strumentazione digitale e di un Piano per la formazione dei dipendenti.



Sicurezza informatica e piano per l'approvvigionamento di strumentazione digitale

L'adozione del lavoro agile nel periodo emergenziale ha comportato un significativo sforzo di digitalizzazione delle procedure e ha richiesto investimenti in supporti hardware e per l'acquisto e l'implementazione di software. Ciò premesso per gestire al meglio il lavoro in smart working, un grande aiuto viene offerto dalle tecnologie digitali e, in particolare, da strumenti digitali, diventati ormai insostituibili, necessari per lo svolgimento del lavoro quotidiano.

Tutto ciò ha implicazioni rilevanti in relazione ai servizi ICT, sia in termini di costi che in termini di approccio organizzativo alle attività di manutenzione e gestione delle apparecchiature. Per questo motivo è necessario pianificare con periodicità almeno biennale l'acquisizione e l'ammodernamento di strumenti digitali/multimediali attraverso il seguente piano di attività:

- a) analisi del fabbisogno;
- b) definizione e stesura dei criteri di sicurezza;
- c) standardizzazione delle apparecchiature;
- d) definizione delle procedure di approvvigionamento;
- e) formazione del personale e monitoraggio dell'uso delle apparecchiature.

Nel 2020 l'Amministrazione ha condotto il primo sondaggio sul personale tecnico amministrativo per conoscere il numero e la tipologia di apparati che i dipendenti in lavoro agile hanno a disposizione e rilevare il fabbisogno di strumentazioni informatiche.

Attualmente sono disponibili circa 70 Portatili messi in sicurezza per svolgere il lavoro agile ed è attivo un help desk tracciato tramite un sistema di ticketing per fornire supporto tecnico all'utilizzo delle attrezzature. Nel Bilancio 2022 sono stati stanziati 200.000 euro per la prima implementazione di ulteriori allestimenti necessari.

Al fine di garantire le possibilità di lavoro agile in totale sicurezza è implementato un *maturity model* dotato delle seguenti caratteristiche:

- 1- L'accesso alle risorse di Ateneo è possibile solo tramite VPN di Ateneo (basata su Pulse64) che garantisce un traffico criptato
- 2- L'autenticazione dei pc dati in dotazione è integrata con Google Oauth in modo che anche i portatili abbiano un accesso ai sistemi con password analoghe a quelle di ateneo
- 3- Le applicazioni sono installate solo sui pc remoti all'interno della rete di Ateneo, in modo tale che i pc at home siano solo terminali
- 4- La documentazione circola solo tramite drive criptato o con il sistema di firma integrato usign
- 5- Tutti i computer dati in dotazione portano on board il sistema di antivirus di Ateneo
- 6- Tutti i pc sono mantenibili tramite sistemi remoti
- 7- Le attività sono supportate da 2 diversi sistemi di teleconferenza ZOOM e Google Meet entrambi con sistema di criptazione integrato ed autenticazione integrata con quella di ateneo



Piano per la formazione

L'attivazione del lavoro agile negli Atenei ha ulteriormente rafforzato l'esigenza di formazione specifica, sono infatti necessari percorsi di formazione e sensibilizzazione rivolti ai dipendenti pubblici e in particolare ai dirigenti, sui temi delle nuove modalità organizzative del lavoro e della sicurezza sul luogo di lavoro in tema di smart working.

Si rinvia per la trattazione specifica delle iniziative di formazione sul lavoro agile alla sezione dedicata alla formazione del personale tecnico-amministrativo.

Programma di sviluppo del lavoro agile

Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'amministrazione e per i lavoratori, la sua introduzione all'interno di ogni organizzazione deve avvenire in modo progressivo e graduale. L'Amministrazione progetta il proprio programma di sviluppo del POLA in forma integrata con l'istituto del telelavoro.

La scelta sulla progressività e sulla gradualità dello sviluppo del lavoro agile è rimessa all'Università. In relazione a ciò sono previste le seguenti fasi:

- Fase di avvio (2022);
- Fase di sviluppo intermedio (2023);
- Fase di sviluppo avanzato (2024).

Alla fine del 2022, al fine di poter valutare le condizioni abilitanti e di salute organizzativa dell'Ateneo in tema di lavoro agile, dovranno essere monitorati gli indicatori riportati nella "Scheda di monitoraggio da compilare per la relazione annuale sulla performance". I risultati misurati, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla performance, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

STRUMENTI DI RILEVAZIONE E DI VERIFICA DEI RISULTATI CONSEGUITI

Gli strumenti di rilevazione e di verifica dei risultati conseguiti, sono definiti dal Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance, nell'ambito della performance organizzativa e tengono conto del miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo gli utenti, secondo un approccio di tipo partecipativo con l'adozione di un sistema di customer satisfaction.

SCHEDA DI MONITORAGGIO DA COMPILARE PER LA RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI AVVIO (2022)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO (2023)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO (2024)
	SALUTE ORGANIZZATIVA			



CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	1. Coordinamento organizzativo del lavoro agile	1)	1)	1)
	2. Monitoraggio del lavoro agile	2)	2)	2)
	3. Help desk informatico dedicato al lavoro agile		3)	3)
	4. Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	4)	4)	4)
	...			
	SALUTE PROFESSIONALE			
	Competenze direzionali:			
	5. <i>-% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno</i>	5)	5)	5)
	6. <i>-% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale</i>			6)
	Competenze organizzative:			
	7. <i>-% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno</i>	7)	7)	7)
	8. <i>-% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi</i>			8)
	Competenze digitali:			
	9. <i>-% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno</i>	9)	9)	9)
	10. <i>-% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione</i>			



	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA			
	11. € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	11)	11)	11)
	12. € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	12)	12)	12)
	13. € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	13)	13)	13)
	SALUTE DIGITALE			
	14. N. PC per lavoro agile	14)	14)	14)
	15. % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	15)	15)	15)
	16. Sistema VPN	16)	16)	16)
	17. Intranet		17)	17)
	18. Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	18)	18)	18)
	19. % Applicativi consultabili in lavoro agile	19)	19)	19)
	20. % Banche dati consultabili in lavoro agile	20)	20)	20)
	21. % Firma digitale tra i lavoratori agili	22)	22)	22)
	22. % Processi digitalizzati		23)	23)
	23. % Servizi digitalizzati			
IMPLEMENTAZIONE LAVORO AGILE	INDICATORI QUANTITATIVI			
	24. % lavoratori agili effettivi	24)	24)	24)



	25. % Giornate lavoro agile	25)	25)	25)
	INDICATORI QUALITATIVI			
	26. Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	26)	26)	26)
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITÀ			
	27. Riflesso economico: Riduzione costi			27)
	28. Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi			28)
	EFFICIENZA			
	29. Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività		29)	29)
	30. Economica: Riduzione di costi per output di servizio			30)
	31. Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie			31)
	EFFICACIA			
	32. Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita			32)
	33. Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita			33)
	...			
IMPATTI	IMPATTI ESTERNI			
	34. Sociale: per gli utenti, per i lavoratori			34)



	35. Ambientale: per la collettività			35)
	36. Economico: per i lavoratori			36)
	IMPATTI INTERNI			
	37. Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa		37)	37)
	38. Miglioramento/Peggioramento salute professionale		38)	38)
	39. Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria		39)	39)
	40. Miglioramento/Peggioramento salute digitale		40)	40)

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

Introduzione

La situazione economica e finanziaria dell'Italia è stata caratterizzata, soprattutto negli anni immediatamente successivi al 2010, da serie difficoltà e ciò ha portato anche al blocco degli incrementi dei trattamenti economici dei dipendenti della Pubblica Amministrazione e al blocco della contrattazione collettiva nazionale. Conseguentemente la politica ministeriale di quegli anni, fino al 2017, è stata caratterizzata da un significativo contenimento del turn over, che ha obbligato gli atenei a pianificare le assunzioni in modo da limitare gli effetti derivanti dalle scoperture più critiche, senza la possibilità di attuare politiche di sviluppo assunzionali di ampio respiro. In questo contesto l'Università del Piemonte Orientale, inizialmente in forte difficoltà, è riuscita a migliorare progressivamente i propri indicatori relativi alla sostenibilità economico finanziaria, ottenendo dal 2016 una quota di turnover superiore alla media di sistema (68,90% a fronte del 60%) e superando il 100% di turnover a partire dal 2017 (102,33 % a fronte del 80%), nel 2018 (104,48%) e distinguendosi particolarmente nel 2019 (142,17%) e nel 2020 con un risultato del 163,25%, rispetto al 100% del Sistema universitario.

Questi risultati particolarmente favorevoli, insieme all'evidenza di una crescita significativa del numero degli immatricolati (+19,7% nel periodo compreso tra l'a.a. 2017/2018 e 2021/2022) e all'obiettivo di mantenere elevata la qualità della ricerca così come risultante dall'ultima VQR 2015-



2019, che ha visto l'Ateneo in ottima posizione, ha reso la pianificazione dei fabbisogni di personale sia docente che tecnico amministrativo di fondamentale importanza per permettere all'Ateneo di far fronte alle sfide future, continuando a garantire formazione di alto livello, qualità della ricerca, servizi efficienti, e con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo economico e sociale del territorio e alla sempre maggiore apertura dello stesso verso il contesto internazionale.

L'Università del Piemonte Orientale, nella definizione dei propri fabbisogni di personale, ha tenuto conto da un lato della dimensione quantitativa del fabbisogno, necessaria per un corretto dimensionamento sia in termini di docenti che di personale tecnico amministrativo e dall'altro della dimensione qualitativa, relativa cioè alle competenze del personale che opera a vario titolo nell'Ateneo.

Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) viene adottato in applicazione della disciplina dettata dall'articolo 6 del d.lgs. 30/03/2001 n. 165 e tiene conto del nuovo quadro normativo derivante dalle innovazioni introdotte con il d.lgs. 25/05/2017 n. 75 e dalle Linee di Indirizzo emanate con DM 08/05/2018 ai sensi dell'articolo 6-ter del citato d.lgs. 165/2001. Il documento è stato elaborato in coerenza con il Piano strategico pluriennale dell'Ateneo e la pianificazione pluriennale della performance. Il Piano triennale tiene altresì conto dell'articolo 7, comma 6 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49 e del relativo DPCM del 24/06/2021 di attuazione.

Il Piano triennale va inteso in una logica di scorrimento, presenta quindi gradi di dettaglio maggiore per l'anno 2022, mentre definisce in modo meno stringente la programmazione negli anni successivi che dovrà tenere conto della necessità di procedere ad ulteriori riflessioni sulla base dell'evoluzione normativa e organizzativa. Il Piano si articola in tre sezioni principali: la prima è dedicata alla presentazione delle regole del sistema per la gestione dell'organico delle Università, la seconda presenta lo stato dell'arte in termini di organico nell'Università del Piemonte Orientale e la terza presenta le strategie e le azioni messe in atto dall'Ateneo per la programmazione dei fabbisogni di personale per il triennio 2022-2024.

1. I vincoli di sistema e il contesto normativo

Il reclutamento del settore universitario avviene attraverso rigidi meccanismi la cui disciplina deriva da norme di diversi ambiti (Legge 240/2010 e norme attuative, norme sul pubblico impiego, leggi di bilancio), che periodicamente intervengono sul tema in questione e da cui derivano le complesse regole del sistema che di seguito vengono illustrate. Assumono particolare rilevanza l'art. 66 commi 13 e 13-bis del D.L. 25/06/2008 n. 112 conv. Legge 06/08/2008 n. 133 e il d.lgs. 29/03/2012 n. 49.

Il reclutamento delle università è fondato sull'attribuzione di punti organico (p.o.) da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di I fascia che costituisce il parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche (Tab. ____) e ha un valore, per l'anno 2021, pari a € . 113.289

Tab. ____ – Costo espresso in p.o. del personale docente universitario

Personale docente	po
Professore I fascia	1
Professore II fascia	0,7



Ricercatore tempo det. Tipo B	0,5
Ricercatore tempo det. Tipo A*	0,4

*Dalla Legge 28 dicembre 2015 n. 208 (Legge di Stabilità 2016), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da Ricercatore di tipo A senza ricorrere all'impegno di punti organico.

Tab. ___ Costo espresso in punti organico del personale tecnico amministrativo

Personale tecnico amministrativo	po
Dirigente	0,65
Pta cat. EP	0,4
Pta cad. D	0,3
Pta cat. C	0,25
Pta cat. B	0,2

Il costo delle posizioni è espresso in termini di punti organico ad eccezione del personale ricercatore a tempo determinato di tipo A (gli indici dell'Università del Piemonte Orientale sono ampiamente positivi come si potrà vedere in seguito) e del personale tecnico amministrativo a tempo determinato, per i quali verrà specificato il costo in termini finanziari in quanto per queste figure non è prevista la spendita di punti organico.

I punti organico che rappresentano le facoltà assunzionali dell'Ateneo, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 7 del d.lgs. 49/2012, vengono assegnati annualmente con decreto ministeriale agli atenei sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente in rapporto a una percentuale di turn over di sistema variabile ogni anno e indicata dalla normativa (art. 66 commi 13 e 13-bis D.L. 112/2008), come indicato nella tabella riportata di seguito

Tab. ___ Percentuale di turn over consentita per anno

2009	50%
2010	50%
2011	50%
2012	20%
2013	20%
2014	50%
2015	50%
2016	60%
2017	80%
dal 2018	100%

In particolare a ciascun Ateneo viene assegnata:

- una quota di punti organico base pari al 50% del turn over di Ateneo;
- una quota di punti organico premiali assegnati agli atenei "virtuosi" rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49; gli atenei che presentano



performance negative sotto il profilo degli indicatori di spesa di personale (ISP) e di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) non ricevono p.o. premiali; agli atenei che registrano invece performance positive, fra i quali rientra l'UPO, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al "margine", calcolato come la differenza tra l'82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma delle spese di personale e dagli oneri di ammortamento dei mutui.

Il valore degli indicatori ex D.lgs. 49/2012 di ciascun ateneo è consultabile sul sito Bilanci Atenei del Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca del MIUR.

Modalità di calcolo degli indicatori

SPESE DI PERSONALE (art. 5, d.lgs 49/2012)

Indicatore Spese di Personale (IP) = A/B (Limite MAX 80%)

dove A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici/privati destinati a spese di personale;

dove B (Entrate di rif.) = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi.

SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA (art. 7, d.lgs 49/2012)

Indicatore di Sostenibilità Economico Finanziaria (ISEF) = E/F (indicatore di sintesi che tiene conto delle spese di personale e delle spese per indebitamento).

Dove Indicatore di bilancio E = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi – Fitti passivi);

dove F = Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento

INDEBITAMENTO (art. 6, d.lgs 49/2012)

Indicatore Spese di Indebitamento (I DEB) = C/D (LIMITE MAX 15%, LIMITE CRITICO 10%)

C = Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia

D = (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) – Fitti passivi – Spese complessive del personale a carico ateneo (A).

Nella tabella che segue vengono riportati i valori degli indicatori dell'Università del Piemonte Orientale degli anni dal 2012 al 2021

Tab. 4 Valore degli indicatori UPO

Anni	ISEF	IP	INDEBIT.
2012	1,05	74,48%	10,84%
2013	1,07	75,29%	0%
2014	1,12	72,28%	0%
2015	1,20	67,26%	0%
2016	1,28	63,20%	0%
2017	1,28	63,02%	0%
2018	1,34	60,27%	0%
2019	1,37	59,31%	0%
2020	1,41	57,70%	0%



2021*	1,40	58,09%	0%
-------	------	--------	----

*relativamente al 2021 si tratta di stime elaborate in sede di predisposizione del bilancio unico di Ateneo

È opportuno evidenziare che il progressivo miglioramento degli indicatori di sostenibilità dell'Università del Piemonte Orientale è dovuto al miglioramento dei parametri dimensionali, che hanno visto l'Ateneo incrementare sensibilmente il numero degli studenti entro il primo anno di fuori corso. L'aumento significativo del numero di studenti degli ultimi anni ha aumentato ulteriormente il rapporto studenti/docenti, con impatti positivi sulla sostenibilità economica. Tale incremento dovrà essere bilanciato da interventi volti a riequilibrare l'organico anche ai fini del miglioramento della qualità della didattica.

Le università programmano le assunzioni dal punto di vista quantitativo in base alla disponibilità di punti organico attribuiti dal Ministero dell'Università e della Ricerca. All'atto di definire la programmazione devono tenere conto di vincoli normativi previsti dalla Legge 240/2010, dal d.lgs. 49/2012 e in particolare di quanto stabilito dal DPCM 24/06/2021 "*Indirizzi della programmazione e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2011-2023*", di seguito sintetizzati:

- a) realizzazione di una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di prima fascia sia contenuta entro il 50% dei professori di prima e di seconda fascia (con verifica annuale e obbligo di rientrare nella predetta composizione nell'annualità successiva);
- b) reclutamento di un numero di ricercatori di tipo B non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo (per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori 'obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie);
- c) realizzazione di una composizione dell'organico di ricercatori di tipo A non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con l'obbligo di adeguarsi al predetto parametro entro il triennio.

Oltre ai vincoli sopra riportati è comunque necessario rispettare il limite dell'80% dell'indicatore delle spese di personale previsto dall'art. 5 del d.lgs. 49/2012 e il vincolo, stabilito dall'art. 18 comma 4 della Legge 240/2010, di utilizzo delle risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa, ovvero alla chiamata di professori universitari per mobilità tra gli Atenei.

È necessario sottolineare come il calcolo dei predetti indicatori da parte del Ministero e la conseguente assegnazione di punti organico, avvenga di norma nel corso del secondo semestre dell'anno successivo a quello cui gli indicatori si riferiscono; quindi per l'anno 2022 non sarà possibile conoscere a breve tali fondamentali elementi.

Negli anni recenti le politiche sull'organico hanno beneficiato di interventi straordinari a livello nazionale particolarmente rilevanti per l'Università del Piemonte Orientale.



Di particolare interesse sono gli interventi sui ricercatori a tempo determinato di tipo b), che hanno permesso di incrementarne il numero, in aggiunta agli interventi già previsti dall'Ateneo, ottenendo così un ampliamento degli organici:

- a) con il DI 10 dicembre 2015, n. 924 *“Piano reclutamento ricercatori di tipo B”* sono stati stanziati 5 milioni di euro per ciascun anno del triennio 2015-2017, assegnando a ciascuna università una quota fissa pari ad un contratto all'anno e, per gli atenei più rilevanti uno ulteriore (1 posto per Università del Piemonte Orientale);
- b) con il DM 18 febbraio 2016, n. 78 *“Piano straordinario 2016 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”* sono stati finanziati 861 posti (8 posti per l'Università del Piemonte Orientale);
- c) con il DM 28 febbraio 2018, n. 168, *“Piano straordinario 2018 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”* sono stati finanziati 1.305 posti (15 posti per l'Università del Piemonte Orientale);
- d) con il DM 8 marzo 2019, n. 204, denominato *“Piano straordinario 2019 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”* sono stati finanziati 1.511 posti (14 posti per l'Università del Piemonte Orientale);
- e) con il DM 14/05/2020 n. 83 denominato *“Piano Straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di Cui all'articolo 24, Comma 3, Lettera B) della Legge 240/2010”* sono stati finanziati 1.607 posti (14 posti per l'Università del Piemonte Orientale);
- f) con il DM 16/11/2020 n. 856 denominato *“Secondo Piano Straordinario 2020 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della Legge 240/2010”* sono stati finanziati 3.331 posti (31 per l'Università del Piemonte Orientale).

L'Ateneo ha potuto beneficiare di una quota importante di queste assegnazioni anche in virtù dell'ottimo risultato ottenuto nella VQR 2011-2014; i decreti ministeriali prevedevano infatti che la ripartizione di una significativa percentuale di posti avvenisse in base ai valori degli indicatori VQR di ciascun ateneo.

Oltre ai Piani straordinari sopra indicati, con il D.M. 364 dell'11 aprile 2019 è stato avviato il primo *“Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di Abilitazione Scientifica Nazionale”* che ha stanziato a favore dell'Università del Piemonte Orientale risorse pari a 99.600 euro per l'avvio di procedure riservate a ricercatori a tempo indeterminato in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale. Il suddetto Piano è stato seguito da un secondo Piano straordinario (DM 14/05/2020 n. 84 nel quale è stata prevista un'assegnazione di € 113.531 per l'Università del Piemonte Orientale) e poi da un terzo (DM 28/04/2021 n. 856 con un'assegnazione di € 130.561).

Un'ulteriore importante fonte di risorse per gli atenei e in particolare per il rafforzamento dell'organico è rappresentata dal *“Fondo di finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza”* istituito, come sezione del FFO, dalla legge 11 dicembre 2016, n. 232 (legge di bilancio 2017) che ha previsto lo stanziamento annuale, per gli anni dal 2018 al 2022, di un importo superiore al milione di euro a favore dei 180 dipartimenti di eccellenza vincitori di una difficile selezione tra tutti i Dipartimenti delle Università pubbliche.



Questo Fondo è stato istituito per incentivare l'attività dei dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica. L'importo complessivo del finanziamento quinquennale è soggetto alle seguenti modalità di utilizzazione:

- a) non più del 70 per cento per le chiamate dei professori, per il reclutamento di ricercatori e per il reclutamento del personale tecnico e amministrativo;
- b) nel rispetto del limite percentuale indicato alla lettera a) almeno il 25% per cento deve essere impiegato per le chiamate di professori esterni all'università cui appartiene il dipartimento beneficiario;
- c) nel rispetto del limite percentuale indicato alla lettera a) almeno il 25% per cento deve essere impiegato per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo b).

2. Lo stato dell'arte all'Università del Piemonte Orientale

Le facoltà assunzionali degli atenei italiani, come già detto, sono state fortemente limitate negli anni recenti da vincoli normativi mirati al contenimento della spesa, che si sono concretizzati nella distribuzione di una quantità minore di risorse assegnate attraverso il Fondo di Finanziamento Ordinario e ponendo forti vincoli al turn over.

Nonostante le minori risorse assegnate a livello nazionale, l'Università del Piemonte Orientale si è comunque distinta mantenendo un alto livello nei risultati raggiunti, che hanno consentito all'Ateneo di incrementare progressivamente la quota di Fondo per il Finanziamento Ordinario assegnata e conseguentemente di assicurarsi una quota di punti organico premiali che negli ultimi anni è stata superiore alla percentuale di turn over definita a livello di sistema universitario

Analizzando nel dettaglio i finanziamenti statali più recenti, è possibile individuare alcune voci che hanno determinato e/o determineranno direttamente o indirettamente l'assegnazione di punti organico:

- a) il crescente peso della componente di costo standard rispetto a quella "storica" nella quota base del FFO è favorevole per l'Università del Piemonte Orientale, che era invece fortemente penalizzata dal meccanismo legato alla sola componente storica;
- b) la quota premiale del FFO, determinata per il 60% da un indicatore legato al risultato della VQR, costituisce una voce importante per l'Ateneo, che ha ottenuto un ottimo risultato nella VQR 2011- 2014 aggiudicandosi per il periodo 2016-2021 una percentuale significativa di finanziamento statale;
- c) la selezione dei dipartimenti di eccellenza, basata anche sugli esiti della VQR 2011-2014, ha visto l'Ateneo, con ben due dipartimenti vincitori dei progetti, ottenere un importante finanziamento quinquennale per gli anni 2018-2022; questo finanziamento è confluito nel FFO e ha contribuito in questo modo ad accrescere la possibilità di acquisire punti organico premiali.

L'Università ripartisce i punti organico ricevuti dal Ministero secondo modalità stabile dal Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione dell'Università del Piemonte Orientale, nelle adunanze dei giorni 31/05/2019, 21/06/2019 e 26/06/2020, ha approvato i seguenti criteri per la ripartizione dei punti organico:



- a) una quota del 30% del totale assegnato dal Ministero nella disponibilità del Rettore da distribuire ai Dipartimenti per progetti strategici o per particolari esigenze di didattica o ricerca;
- b) una quota di punti organico da attribuire al Direttore Generale per il reclutamento o per le progressioni di carriera del personale tecnico amministrativo; tale quota corrisponde ai punti organico derivanti dalla cessazione di unità di personale tecnico amministrativo incrementati dell'eventuale bonus relativo alla categoria;
- c) una quota di punti organico da attribuire ai Dipartimenti vincolata alle progressioni di carriera da Ricercatore a tempo determinato di tipo B a Professore Associato per tutti i Ricercatori a tempo determinato di tipo B che abbiano acquisito l'Abilitazione Scientifica Nazionale;
- d) la restante parte di punti organico è distribuita tra i Dipartimenti attraverso l'applicazione dei seguenti criteri
 - quota pari al 30% delle cessazioni di personale docente di ogni Dipartimento utilizzabile per posizione da Ricercatore a tempo determinato di tipo B;
 - quota premiale suddivisa sulla base:
 - I. del contributo alla didattica da parte dei singoli docenti del Dipartimento (50% dei punti residui dopo l'applicazione dei criteri a), b), c), d-I.)
 - II. della valutazione della ricerca misurata con il parametro IRD1 (25% dei punti residui dopo l'applicazione dei criteri a), b), c), d-I.);
 - III. della valutazione delle politiche di reclutamento con il parametro IRD2 (25% dei punti residui dopo l'applicazione dei criteri a), b), c), d-I.).

Per quanto concerne il personale tecnico amministrativo, alla politica dell'Ateneo di forte contenimento del turn over nel periodo dal 2011 al 2017, ha fatto riscontro negli ultimi anni l'attribuzione al Direttore Generale, oltre ai punti organico derivanti dal turn over incrementati dall'eventuale bonus relativo alla categoria:

- a) di una parte (n. 3,07 su n. 4,22) dei punti organico premiali attribuiti all'Università con DM 742 dell'08/08/2019;
- b) dei punti organico premiali (n. 3,79) assegnati con DM 925 del 22/12/2020;
- c) di n. 7,5 punti organico aggiuntivi (delibera del Consiglio di Amministrazione del 25/03/2022).

Queste assegnazioni consentiranno di eliminare il forte divario che si è venuto a creare tra il numero delle unità di personale tecnico amministrativo e il numero di unità di personale docente, come si può vedere nella tabella riportata di seguito.

Tab. ____ rapporto Docenti/PTA

	UPO		Italia	Nord Ovest	Atenei MEDI
	Rapporto Docenti/PTA	Rapporto Docenti/PTA Tempo INDET			
2017	119,94%	123,92%	83,79%	78,69%	100,59%
2018	121,61%	125,25%	84,28%	79,67%	102,79%



2019	120,89%	129,93%	86,77%	81,89%	108,71%
2020	123,81%	135,89%	89,31%	83,19%	123,35%
2021*	116,41%	133,92%	<i>nd</i>	<i>nd</i>	<i>nd</i>

Dalla tabella sopra indicata si può ricavare che nell'Università del Piemonte Orientale il numero di unità di personale tecnico amministrativo è decisamente inferiore al numero di unità di personale docente, in controtendenza rispetto alla media nazionale e alla media degli Atenei del nord ovest. Nell'Università del Piemonte Orientale a fronte di 10 unità di personale tecnico amministrativo sono presenti circa 13 unità di personale docente, mentre nel sistema nazionale a fronte di 10 unità di personale tecnico amministrativo sono presenti n. 9 unità di personale docente.

Il rapporto docenti/pta nel sistema nazionale è allineato alla normativa. L'art. 12 del DL 20/06/2017 n. 91 conv. Legge 03/08/2017 n. 123 prevede infatti al comma 2 lett. c) che, per la determinazione del costo standard per studente, venga attribuita una dotazione standard pari ad una unità di personale tecnico amministrativo per ogni docente considerato e, in aggiunta, un numero di figure di supporto tecnico parametrato a quelle eventualmente richieste in sede di accreditamento dei corsi di studio e un numero collaboratori ed esperti linguistici pari a quelli in servizio presso l'Ateneo. Il fatto che questa indicazione sia contenuta in una normativa diretta ad individuare le modalità di calcolo del costo standard per studente non è meno rilevante, trattandosi di una normativa di sistema.

Al fine di disporre di un quadro complessivo per il prossimo ciclo programmatico, sono state ricostruite le dinamiche dell'organico docente e tecnico amministrativo in modo da illustrare la situazione al 31/12/2021. Nei paragrafi successivi si riporta, per ciascun ruolo, la fotografia del personale in servizio e delle cessazioni previste per gli anni 2021-2024.

2.1 Personale docente

La politica statale degli ultimi anni, come già detto, è stata caratterizzata da un contenimento del turnover, che ha raggiunto il minimo del 20% a livello di sistema nel 2012, ed è cresciuto negli anni seguenti fino a raggiungere il 100% dal 2018.

Come si evince dalla seguente tabella l'Università del Piemonte Orientale, grazie ai risultati nella didattica (numero studenti non oltre un anno fuori corso), nella ricerca (VQR 2011-2014) e nelle assegnazioni dell'FFO, è riuscita ad attuare una politica che ha consentito di arginare la riduzione di personale, riuscendo a garantire nel periodo 2016-2021 un turnover di Ateneo superiore al 100%, a fronte di un turnover medio di sistema a livello nazionale del 90%. A partire dal 2016 all'Università del Piemonte Orientale sono attribuite percentuali di risorse superiori alla percentuale di turnover di sistema, in particolare nel 2020 (cessazioni 2019) e nel 2021 (cessazioni 2020) è stato attribuito un turnover rispettivamente del 142% e del 163% a fronte di una percentuale di sistema del 100%.

Tab. ___ Turn over di Ateneo

Anno	%Turn over nazionale	po cessati	po assegnati	% turn over assegnato
------	----------------------	------------	--------------	-----------------------



2012	20,00%	7,00	2,64	37,71%
2013	20,00%	4,75	1,30	27,37%
2014	50,00%	8,15	2,97	36,44%
2015	50,00%	11,98	4,17	34,81%
2016	60,00%	12,70	8,75	68,90%
2017	80,00%	12,45	12,74	102,33%
2018	100,00%	15,40	16,09	104,48%
2019	100,00%	14,30	20,33	142,17%
2020	100,00%	12,60	20,57	163,25%
2021*	100,00%	10,50		

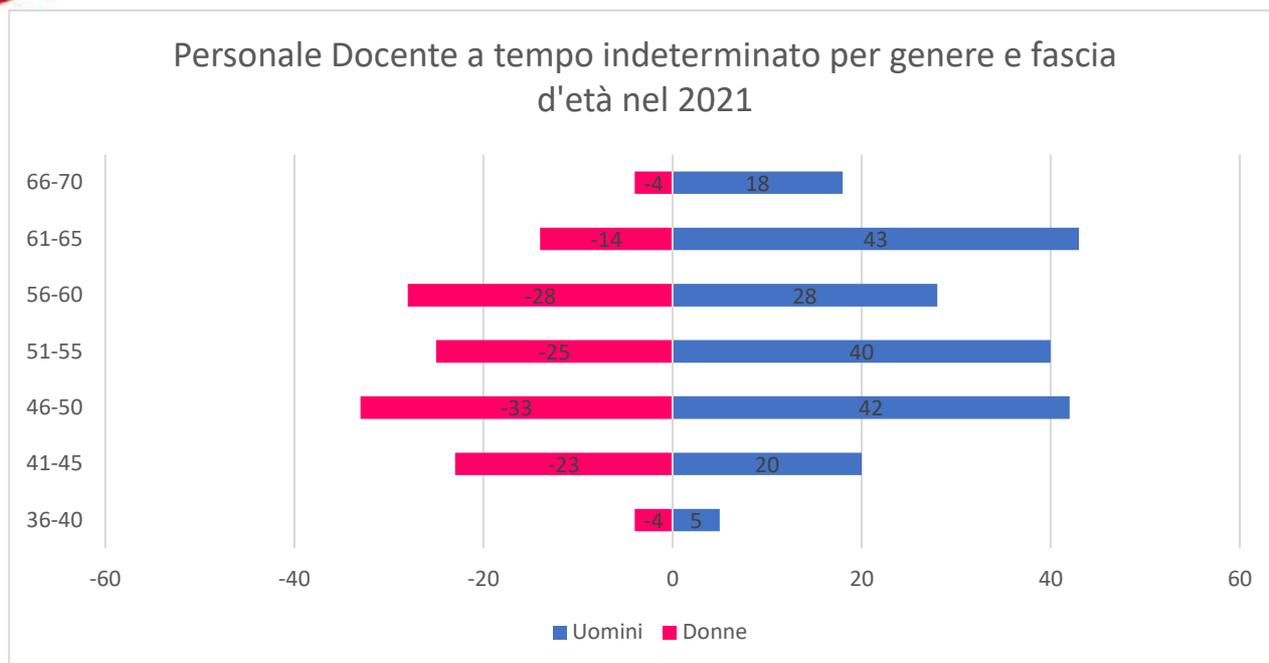
*I punti organico relativi alle cessazioni 2021 devono ancora essere attribuiti all'Ateneo

Di seguito è messo a confronto il personale docente in servizio al 31 dicembre degli anni dal 2016 al 2021, poi sono messe a confronto le cessazioni 2021-2024 relative agli anni di riferimento del presente e infine viene illustrata la collocazione dello stesso personale a tempo indeterminato per genere e fasce d'età.

Tab. ____ Consistenza personale docente al 31/12 anni da 2012 a 2021

Anno	Professori Ordinari	Professori Associati	Ricercatori a tempo ind.	Ricercatori a tempo det art. 24 lett. A	Ricercatori a tempo det art. 24 c.3 lett. B	Totale
2012	112	110	156	7		385
2013	113	109	155	13		390
2014	108	107	155	18		388
2015	103	127	129	24		383
2016	100	135	110	28	11	384
2017	103	133	99	26	13	374
2018	101	146	78	24	28	377
2019	98	154	71	27	32	382
2020	94	165	60	32	39	390
2021	91	188	48	26	30	383

Tab. Personale docente per genere ed età



Tab. ____ cessazioni personale docente 2021-2024

Ruolo	2021	2022	2023	2024	Punti organico
PO*	7	4	3	3	15
PA	4	5	1	3	9,1
RU	0	1	1	1	1,5
Tot.	11	10	5	7	25,6

Per completezza di informazione si riportano anche le procedure in itinere che, presumibilmente, si concluderanno nell'anno 2022:

- a) n. 13 procedure da professore di prima fascia (ex art. 18 Legge 240/2010);
- b) n. 18 procedure da professore di seconda fascia (ex art. 18, art. 24 c. 5 e c. 6 Legge 240/2010);
- c) n. 33 procedure da ricercatore a tempo determinato ex art. 24 co. 3 lett. b) Legge 240/2010;
- d) n. 4 procedure ex art. 24 co. 3 lett. a) Legge 240/2010.

Analizzando la suddivisione del corpo docente per genere e fascia d'età si rileva che la composizione per genere è abbastanza equilibrata e che circa il 20% dei docenti ha un'età superiore ai 60 anni e di conseguenza occorre tenere in considerazione tale aspetto per la programmazione di personale dei prossimi anni.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, in relazione alla necessità di far fronte in particolare alla crescita degli iscritti e mantenere gli ottimi risultati raggiunti nella didattica e nella ricerca, con delibere del 31/05/2019, 21/06/2019 e 06/07/2020, ha ritenuto opportuno definire delle Linee



Guida contenenti i criteri per la formulazione di proposte da parte dei Dipartimenti per l'utilizzo dei punti organico, coerenti con il Piano strategico 2019-2024:

Criteri di carattere generale

1. Assicurare una composizione dell'organico dei professori in ciascun Dipartimento in modo che la percentuale dei professori di I fascia sia contenuta entro il 50% del totale dei professori di I e II fascia del Dipartimento stesso.
2. Utilizzare i punti organico derivanti dalla quota che nell'algoritmo è denominata "cessazioni del personale docente" attribuita ad ogni Dipartimento esclusivamente per attivare posizioni da Ricercatore a tempo determinato ex art. 24 comma 3 lett. b) della Legge 240/2010.
3. Formulare proposte che tendano ad un bilanciamento tra Professori Ordinari, Professori Associati e Ricercatori nell'ambito del Dipartimento.
4. Le proposte dei Dipartimenti dovranno tendere al rispetto del vincolo numerico di cui all'art. 24 comma 6 della Legge 240/2010, tenendo anche conto delle procedure già bandite.
5. Le proposte dovranno ricadere su Settori scientifico-disciplinari che consentano l'espletamento della didattica istituzionale ai Professori o Ricercatori per i quali si richiede una posizione

Criteri specifici – esigenze di didattica e di ricerca

Esigenze di didattica

Le esigenze di didattica sono prese in considerazione per attivare nuove posizioni di Professore Associato o di Ricercatore a tempo determinato ex art. 24 comma 3 lett. b) della Legge 240/2010.

Le esigenze di didattica devono soddisfare:

- a) la copertura dei requisiti di docenza per l'accREDITamento di Corsi di Studio e Scuole di Specializzazione;
- b) la copertura dei settori di base e caratterizzanti scoperti a livello di Ateneo, tenendo presente anche le scoperture del settore in relazione alle ore di didattica frontale da erogare, sempre a livello di Ateneo.

Esigenze di ricerca

Le esigenze di ricerca sono prese in considerazione per attivare nuove posizioni di Professore Ordinario, Professore Associato e Ricercatore a tempo determinato ex art. 24 comma 3 lett. b) della Legge 240/2010:

- a) per settori disciplinari già presenti in dipartimento, le nuove posizioni richieste devono essere riferite a settori concorsuali che nel Dipartimento abbiano ottenuto risultati quantificabili e apprezzabili, negli ultimi 5 anni nella progettazione o nell'ottenimento di fondi provenienti da o programmi nazionali di ricerca (PRIN, FIRB, ecc.) o progetti europei finanziati o altri bandi competitivi;
- b) nella produzione scientifica (per i settori non bibliometrici, almeno tre prodotti di cui almeno due in riviste di classe A, in media per ciascun docente del settore; per i settori bibliometrici, di almeno tre prodotti pubblicati su riviste che rientrino nel primo quartile (migliore) o nel secondo quartile di classificazione delle riviste da parte di banche dati come "Web of Science" oppure "Scopus");
- c) nell'attività di terza missione.

Per settori disciplinari non ancora presenti in dipartimento, le nuove posizioni richieste devono essere riferite a settori concorsuali che vadano a ricoprire posizioni finalizzate ad obiettivi di ricerca strategici per l'Ateneo.



2.2 Personale tecnico-amministrativo

La politica statale di contenimento del turnover ha avuto maggiori effetti negativi sul personale tecnico amministrativo rispetto al personale docente. Nonostante le politiche di Ateneo in tema di stabilizzazioni del personale tecnico amministrativo (deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 11/2018/8.1 del 26.10.2018, n. 3/2021/9.1 del 26.03.2021, n. 10/2021/10.4 del 24.09.2021) si è vista una diminuzione dell'organico del personale tecnico amministrativo.

In considerazione dell'incremento dell'offerta formativa dell'Ateneo nell'ultimo decennio, la programmazione del personale tecnico amministrativo ha subito un forte rallentamento per rispondere alla necessità di contenere gli effetti legati al blocco del turn over sul personale docente. La maggiore disponibilità di punti organico a partire dal 2017, anno in cui il turn over dell'Università del Piemonte Orientale ha superato la soglia del 100%, ha posto le premesse per attuare una programmazione del personale di ampio respiro, incoraggiata tra l'altro dalla significativa performance dell'Ateneo che negli ultimi anni ha sempre ottenuto una quota di punti organico decisamente superiore alla media di sistema.

Nel 2019 è stata avviata la mappatura dei processi dell'Ateneo e, a seguire, nel 2021 l'analisi degli stessi e la riorganizzazione della struttura amministrativa al fine di renderla più efficiente e favorire l'innalzamento degli standard di qualità dell'Ateneo.

L'Ateneo è attualmente articolato in una direzione generale, 5 divisioni, 8 dipartimenti, di cui uno attivato dal 01/01/2022, e una scuola. Dal 2014, il personale tecnico amministrativo, in passato afferente ai dipartimenti, è stato assegnato alla Direzione Generale e alle Divisioni amministrative dell'Ateneo.

L'avvio di un nuovo Dipartimento ha rappresentato l'occasione per una sperimentazione organizzativa sulla sede di Vercelli, tenendo conto dei risultati della mappatura dei processi, dei fabbisogni di professionalità e delle competenze necessarie ad istituire un Centro innovativo di servizi integrati sul Polo di Vercelli. È stato pertanto costituito sperimentalmente per la durata di un anno il Centro di Servizi del Polo di Vercelli.

Nel corso del 2021, oltre ad alimentare il sistema di misurazione e valutazione della performance dal punto di vista dei comportamenti organizzativi richiesti dai diversi ruoli di Ateneo, il sistema di gestione delle competenze è stato utilizzato nella pianificazione della formazione del personale per individuare i fabbisogni formativi. L'impianto scelto è orientato all'individuazione e allo sviluppo delle capacità effettive della persona più che alle sue conoscenze teoriche.

Le analisi sul personale tecnico amministrativo fotografano la situazione a far data dal 31 dicembre 2012. Le tabelle che seguono evidenziano:

- a) l'evoluzione complessiva del personale tecnico-amministrativo (a tempo indeterminato e determinato) nel periodo 2012-2021;
- b) l'andamento nel periodo 2018-2021 del personale tecnico amministrativo suddiviso per categorie;
- c) la collocazione del personale a tempo indeterminato per genere e fasce d'età;
- d) le cessazioni del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato nel periodo 2021-2024.



Tab. ____ Consistenza personale tecnico amministrativo dal 2012 al 2021

Anno	Numero PTA IND	Numero PTA DET	Totale
2012	322	1	323
2013	318	1	319
2014	316	4	320
2015	307	7	314
2016	304	12	316
2017	301	9	310
2018	301	7	308
2019	294	20	314
2020	287	28	315
2021	295	32	327

Tab. ____ consistenza pta a tempo indeterminato 2018-2021 per categorie

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
DG	1	1	1	1
Dirigenti*	3	3	3	3
EP	16	16	16	15
D	112	109	105	109
C	144	142	141	147
B	18	17	15	15
CEL	7	6	6	6

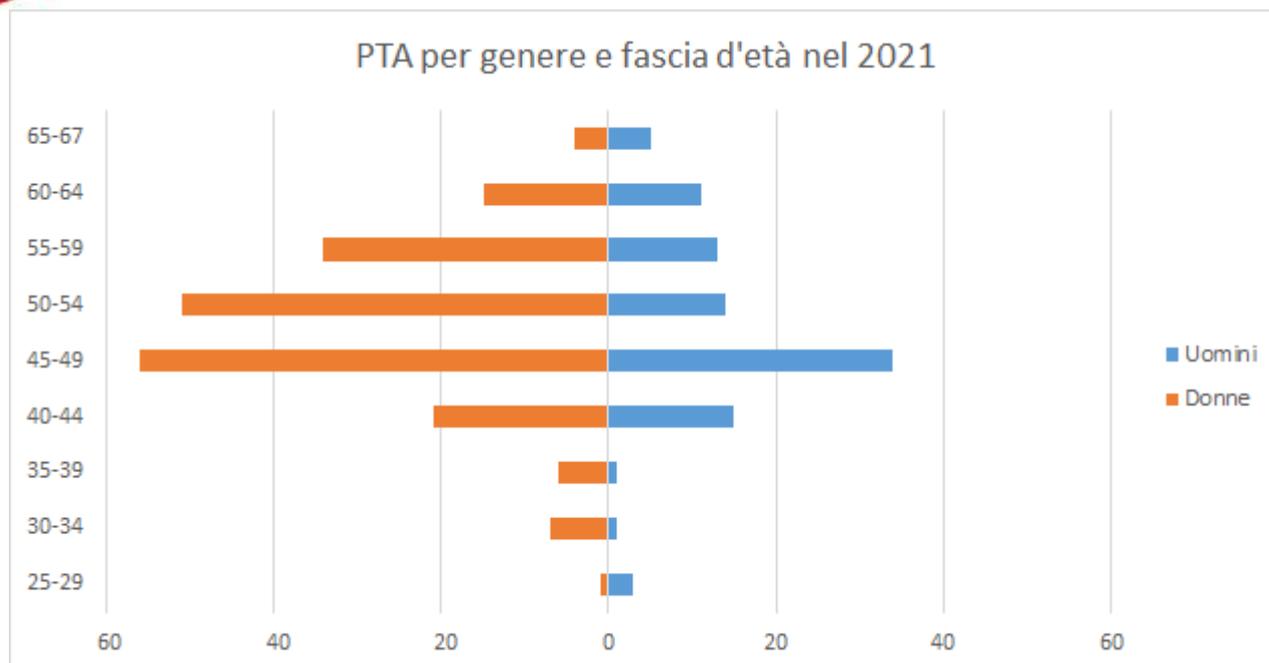
Con comando in entrata

Con comando in entrata

Tab. ____ consistenza pta a tempo determinato 2018-2021 per categorie

PERSONALE A TEMPO DETERMINATO	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Dirigenti**	1	1	0	1
D	5	9	7	2
C	6	7	14	21
Tecnologi	0	4	7	9

Tab. Personale tecnico amministrativo per genere e fascia d'età



Tab. ____ Cessazioni personale tecnico amministrativo 2021-2024

Riepilogo cessazioni	2021	2022	2023	2024	Totale	Po
Dirigenti	1	0	0	0	1	0,65
EP	1	1	0	0	2	0,8
Cat. D	3	3	0	0	6	1,8
Cat. C*	2	3	4	2	11	2,5
Cat. B	0	0	0	3	3	0,6
CEL	0	1	0	0	1	0,2
Totale	7	8	4	5	24	6,55

*di cui una categoria protetta

Per completezza di informazione si segnala che sono attualmente in itinere procedure concorsuali per l'assunzione di n. 14 unità di personale tecnico amministrativo, che presumibilmente si concluderanno nell'anno 2022.

3. La programmazione 2022 -2024

In un contesto segnato da una politica statale di contenimento del turnover (con una percentuale minima, a livello di sistema, del 20% nel 2012-2013 e compresa tra il 50% e l'80% dal 2014 al 2017), a partire dal 2016 i risultati positivi ottenuti sul fronte della numerosità degli studenti cosiddetti regolari (fino ad un anno fuori corso) e nella VQR 2011- 2014 e al conseguente miglioramento del



peso dell'Ateneo nel sistema del FFO, hanno determinato comunque una crescita graduale dei punti organico fino ad ottenere dal 2017 un turnover superiore al 100%.

Oltre al reclutamento derivante dalle assegnazioni ordinarie di punti organico, il personale docente dell'Ateneo ha potuto beneficiare in misura rilevante di Piani straordinari di reclutamento per professori di seconda fascia e per ricercatori a tempo determinato di tipo b), anch'essi ottenuti in relazione ai risultati VQR. Non sono stati invece approvati piani straordinari per il personale tecnico amministrativo in deroga alle ordinarie facoltà assunzionali. Con la Legge di bilancio 2022 sono state però stanziare, per la prima volta, delle risorse per l'assunzione, oltre che di professori e di ricercatori universitari a tempo determinato, anche di personale tecnico amministrativo. Al momento, però, le suddette risorse non sono state attribuite e non è neanche possibile stimarle.

Relativamente al personale tecnico amministrativo, l'Ateneo ha scelto di investire su nuove professionalità per rispondere ai crescenti bisogni di competenze innovative per il miglioramento della performance di Ateneo e per potenziare l'erogazione di servizi destinati agli studenti e di supporto alla ricerca. Per consentire l'attuazione di questa nuova politica, l'Ateneo, in assenza, ad oggi, di assegnazioni straordinarie a favore del PTA da parte del Ministero, ha destinato al personale tecnico amministrativo punti organico ulteriori rispetto a quelli calcolati sulla base delle sole cessazioni.

3.1 Personale docente

Con riferimento al personale docente il Consiglio di Amministrazione, nell'adunanza del giorno 24/07/2020, ha richiesto ai Dipartimenti la redazione e la presentazione di un Piano Triennale, fondato sul Piano Strategico di Ateneo, che preveda obiettivi misurabili in termini di didattica, ricerca, internazionalizzazione, terza missione e conto terzi e che contenga una previsione di impiego di risorse. Nella seduta del 25/09/2020 sono state approvate delle Linee Guida per la redazione dei suddetti Piani Triennali dei Dipartimenti.

Successivamente il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo in data 16/04/2021, ha deliberato:

- di approvare i progetti didattici, scientifici, di terza missione e conto terzi contenuti nei Piani Triennali dei Dipartimenti;
- di stralciare dai Piani le proposte di impiego di punti organico riguardanti il personale amministrativo, fatta salva la possibilità per i Dipartimenti di utilizzare punti organico per posizioni da "tecnico di laboratorio".

Il Consiglio di Amministrazione, sempre nell'adunanza del giorno 16/04/2021, sulla base dei criteri sopra richiamati, ha approvato la ripartizione dei punti organico 2020 (cessazioni 2019) e 2021 (cessazioni 2020) come di seguito indicata:

Punti organico 2020

- a) n. 6,17 punti organico attribuiti al Rettore;
- b) n. 8,99 attribuiti ai Dipartimenti:
 - DISUM n. 2,08 po di cui 1,56 destinati a RTD-B;
 - DSF n. 1,09 po di cui 0,21 destinati a RTD-B;
 - DIGSPES n. 0,41 po;
 - DISIT n. 1,71 po di cui 0,72 destinati a RTD-B;
 - DISEI n. 0,57 po;



- DISS n. 1,85 po di cui 1,05 destinati a RTD-B;
 - DIMET n. 1,28 po di cui 0,36 destinati a RTD-B.
- c) n. 2,80 per il passaggio da RTD-B a PA per i ricercatori a tempo determinato di tipo B in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale

Punti organico 2021

- a) n. 3,78 po attribuiti al Rettore;
- b) n. 6,41 attribuiti ai Dipartimenti:
- DISUM n. 1,54 po di cui 1,20 destinati a RTD-B;
 - DSF n. 0,88 po di cui 0,30 destinati a RTD-B;
 - DIGSPES n. 1,17 di cui 0,90 destinati a RTD-B;
 - DISIT n. 0,65 po;
 - DISEI n. 0,37;
 - DISS n. 0,89 di cui 0,36 destinati a RTD-B;
 - DIMET n. 0,91 di cui 0,30 destinati a RTD-B.

3.2 Personale tecnico amministrativo

Lo stato dell'arte di cui al paragrafo 2 e la situazione dei pensionamenti attesi nei prossimi anni e dei punti organico prevedibili, come mostrati nella tabella che segue, offrono gli elementi per definire le linee fondamentali di programmazione del personale tecnico amministrativo. La Tabella n. 10 evidenzia infatti la previsione dei punti organico complessivamente attribuibili alla programmazione del personale tecnico-amministrativo nell'arco di vigenza del piano sulla base della percentuale di turn over del 100% e delle cessazioni certe.

Alle cessazioni di ciascun anno corrisponde, presupponendo un turn over al 100%, un'assegnazione di punti organico corrispondente ai punti organico del personale cessato nell'anno immediatamente precedente.

Tab. ___ Punti organico prevedibili per personale tecnico amministrativo

Riepilogo cessazioni	2021	po2021	2022	po 2022	2023	po 2023	2024	po 2024	Totale	Po
Dirigenti	1	0,65	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1,00	0,65
EP	1	0,4	1	0,40	0	0,00	0	0,00	2,00	0,80
Cat. D	3	0,9	3	0,90	0	0,00	0	0,00	6,00	1,80
Cat. C	2	0,25	3	0,75	4	1,00	2	0,50	11,00	2,50
Cat. B	0	0	0	0,00	0	0,00	3	0,60	3,00	0,60
CEL	0	0	1	0,20	0	0,00	0	0,00	1,00	0,20
Totale	7	2,20	8	2,25	4	1,00	5	1,10	24	6,55

Come già indicato è stata effettuata la mappatura dei processi amministrativi ed è in corso la riorganizzazione delle strutture e delle attività amministrative già avviata dalla Direttrice Generale nel 2021. La costituzione in via sperimentate per la durata di un anno del Centro di Servizi del Polo di Vercelli rappresenta il primo passo, ad essa seguiranno entro il 2022 la costituzione dei Centri di



Servizi anche per i Poli di Alessandria e di Novara. La programmazione del personale tecnico-amministrativo tiene conto di tutto ciò.

È stata fatta un'analisi dei Piani Triennali elaborati dai Dipartimenti per raccogliere le osservazioni contenute.

Sono inoltre stati avviati dalla Direttrice Generale momenti di incontro, tuttora in corso e da concludere entro il I semestre dell'anno, con i direttori di dipartimento, il Presidente della Scuole e ai Direttori dei Centri, al fine di verificare l'analisi dei fabbisogni di personale nei Poli di Alessandria, Novara e Vercelli e ponendo particolare attenzione alle situazioni di maggiore criticità.

L'esito dell'analisi sui dati evidenziati ha fornito gli elementi che hanno permesso di orientare la programmazione del personale verso azioni efficaci che tengano conto sia delle principali scoperture in organico, sia delle cessazioni del personale tecnico-amministrativo e delle posizioni del personale a tempo determinato che ricopre funzioni collegate con i principali processi che impattano sul Piano Strategico dell'Ateneo e dei Dipartimenti. Alla luce dei dati raccolti, della rilevazione dei fabbisogni segnalati dai Direttori dei Dipartimenti e dai Dirigenti, risultano per il triennio 2022-2024 i fabbisogni nei seguenti ambiti, in un contesto che è comunque di transizione, caratterizzato da importanti cambiamenti organizzativi in atto:

- didattica e servizi agli studenti: in considerazione del rilevante aumento della numerosità degli studenti e dei servizi ad essi connessi (obiettivo Piano Strategico: garantire la centralità dello studente/favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica);
- figure a supporto della ricerca: profili professionali innovativi a supporto della progettazione e gestione dei progetti di ricerca in ottica del sostegno alla partecipazione ai bandi competitivi nazionali e internazionali (obiettivo Piano Strategico: promuovere una ricerca multidisciplinare di impatto nazionale e internazionale);
- servizi all'internazionalizzazione: ulteriore investimento di figure da dedicare all'internazionalizzazione sia all'interno degli uffici di Polo dedicati, che negli uffici della Divisioni di competenza sia legati al supporto alla formazione linguistica degli studenti (obiettivo Piano Strategico: favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica);
- servizi economico finanziari: in relazione ai volumi di attività gestite ulteriore rafforzamento di figure anche di tipo innovativo da destinare in modo specifico a supporto del ciclo di gestione attivo e passivo, dei contratti e approvvigionamenti, missioni, temi previdenziali e fiscali (obiettivo Piano Strategico: introdurre procedure di best practice per elevare gli standard qualitativi);
- figure a supporto della governance: è necessario proseguire con l'investimento in figure da dedicare ad analisi e gestione dei dati, programmazione, controllo di gestione per il supporto alle decisioni con particolare attenzione ai Poli (obiettivo Piano Strategico: introdurre procedure di best practice per elevare gli standard qualitativi);
- nuovi profili professionali per garantire innovazione e sviluppo dei servizi (logistica, manutenzione, competenze digitali e per nuovi servizi bibliotecari orientati alla Terza missione). Obiettivo Piano Strategico: valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo.



Si possono pertanto prevedere nel triennio 2022-2024 l'attivazione di procedure per l'assunzione di n. 84 unità di personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato, come riportate nella tabella che segue, di cui n. 64 così ripartite:

- a) n. 3 stabilizzazioni;
- b) n. 17 assunzioni, di cui un CEL, per sostituire le cessazioni che si verificheranno nel triennio (sono state considerate solo le cessazioni certe) e consentire laddove è possibile un adeguato affiancamento;
- c) n. 40 assunzioni corrispondenti a nuove posizioni nel triennio;
- d) n. 4 CEL.

Tab. _____ Procedure programmate

Programmazione personale tecnico-amministrativo

Programmazione	64 posti	2022		2023		2024	
		Cessazioni	Nuovi posti (+ stabilizz.)	Cessazioni	Nuovi posti	Cessazioni	Nuovi posti
D fiscale/contabilità	3	1	0	1	0	1	0
D personale	5	0	3	0	2	0	0
D acquisti	5	0	4	0	1	0	0
D didattica	10	3	0	1	2	1	3
C didattica	3	0	0 (+ 3)	0	0	0	0
D ricerca	5	0	4	0	1	0	0
D internazionalizzazione	3	0	3	0	0	0	0
D programmazione	2	0	1	0	0	0	1
D logistica	10	2	1	1	2	2	2
D informatico	5	0	2	0	1	0	2
D tecnici laboratorio	6	1	2	0	1	0	2
D biblioteca	2	0	0	1	0	1	0
CEL	5	1	3	0	0	0	1
Totale	64	8	23 (+ 3)	4	10	5	11

Oltre all'attivazione di procedure per l'assunzione di 64 unità di personale tecnico amministrativo sopra indicate (di cui 5 CEL), è prevista l'attivazione di ulteriori procedure per l'assunzione di 20 unità di personale (n. 10 nel 2023 e n. 10 nel 2024) in sostituzione di altrettante unità di personale a tempo determinato che giungeranno a scadenza nel biennio 2023-2024.

Si procederà nel corso del triennio ad attivare le procedure necessarie per il reclutamento di alcune unità di personale appartenente alle categorie protette per il mantenimento delle quote previste dalla normativa vigente.

È anche intenzione dell'Università procedere ad attivare, nei limiti previsti dalla Legge, progressioni tra le categorie del personale tecnico amministrativo (progressioni verticali).



Dal 2010 le progressioni tra le categorie (progressioni verticali) potevano avvenire solo mediante concorso pubblico con un'apposita riserva dei posti per il personale interno in possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno.

Poi è intervenuto l'art. 22 del D.Lgs. 25/05/2017 n. 75 dove era stabilito che, per il triennio 2020-2022, le pubbliche amministrazioni, al fine di valorizzare le professionalità interne, potessero attivare, nei limiti delle vigenti facoltà assunzionali, procedure selettive per la progressione tra le aree riservate al personale di ruolo, fermo restando il possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno. Il numero di posti per tali procedure selettive riservate non poteva superare il 30 per cento di quelli previsti nei piani dei fabbisogni come nuove assunzioni consentite per la relativa area o categoria.

In altri termini con il D.Lgs. 75/2017 è stata introdotta una deroga limitata nel tempo al principio di carattere generale del concorso pubblico.

Questa normativa è stata però oggi superata dall'art. 3 comma 1 del DL 09/06/2021 n. 80 conv. Legge 06/08/2021 n. 113 che ha sostituito il comma 1-bis dell'art. 52 del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165. Detta normativa ha stabilito *“Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree e, negli enti locali, anche fra qualifiche diverse, avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia de gli incarichi rivestiti.”*

In altri termini, non più attraverso una deroga limitata nel tempo, ma con una disposizione di sistema applicabile senza limiti temporali, il legislatore ha delineato per le progressioni verticali lo svolgimento di una procedura comparativa, non concorsuale, basata sui parametri indicati.

Le progressioni verticali dovranno svolgersi sulla base di una specifica regolamentazione approvata dall'Università e i posti sono stimati in 50 posizioni nel triennio 2022-2024 che saranno suddivisi per categorie e profili professionali sulla base delle esigenze organizzative del nuovo assetto.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

PREMESSE

Nell'ambito del più generale processo di innovazione e modernizzazione delle Università volto al miglioramento dei servizi erogati in termini di efficienza ed efficacia, la formazione rappresenta una leva strategica per il cambiamento organizzativo dell'Ateneo in un'ottica di generale sviluppo professionale dei singoli dipendenti e della performance organizzativa.

In particolare il Piano strategico di Ateneo 2019-2024 prevede espressamente l'introduzione di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi dell'attività amministrativa. Il *“Piano della Formazione del personale tecnico amministrativo”* è certamente tra gli strumenti principali per perseguire l'obiettivo di introdurre best practice volte ad innalzare gli standard qualitativi dell'azione amministrativa, ed è indispensabile anche per il supporto di tutte le altre linee strategiche e degli obiettivi di performance in generale, in quanto consente di consolidare e



implementare le competenze e le conoscenze necessarie a supporto di processi di cambiamento, nonché per il miglioramento delle prestazioni individuali, finalizzando i contenuti, i tempi e le modalità di erogazione a ciò che è necessario alla crescita e valorizzazione professionale del personale.

Le linee generali di programmazione della formazione per il triennio 2022-2024 - tengono conto, inoltre, dell'analisi dei fabbisogni formativi del personale dirigente e tecnico amministrativo rilevati tramite un apposito "Questionario" (erogato in data 28/12/2021 e in data 11/03/2022).

In coerenza con il Piano delle Performance e, più precisamente al fine di sostenere l'importante lavoro di analisi e revisione dei processi previsto dal Piano Strategico, è stata prevista anche l'adesione dell'Ateneo a diverse comunità professionali, per stimolare la condivisione di una visione di "sistema" che colga le spinte alla trasformazione in atto negli Atenei, aprendo la visione ad un'analisi di contesto più ampia, sia sotto il profilo digitale e della riprogettazione dei processi, sia con riferimento alla revisione dei ruoli professionali e all'identificazione di best practice e di nuove competenze.

L'adesione al Progetto ProceDamus e ai corsi di formazione sulla redazione dei provvedimenti e delle deliberazioni, infine hanno l'obiettivo di migliorare la qualità degli atti amministrativo-gestionali adottati.

OBIETTIVI

Il "*Piano Triennale della Formazione del personale tecnico amministrativo 2022-2024*" dovrà perseguire le seguenti priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali:

- a) sviluppare nuove competenze in relazione a processi di riorganizzazione e di innovazione;
- b) garantire l'aggiornamento in relazione all'evoluzione del quadro normativo e regolamentare;
- c) consolidare la consapevolezza del ruolo per il personale con incarichi di responsabilità;
- d) diffondere la cultura del servizio e della qualità, nello spirito del miglioramento continuo;
- e) sostenere la revisione e la reingegnerizzazione dei processi, ponendo l'accento sull'adozione di best practice, nel rispetto del principio di trasparenza dell'azione amministrativa e delle misure necessarie alla prevenzione e al contrasto dei rischi corruttivi.

AREE di INTERVENTO

In coerenza con il Piano Strategico e con i risultati del "Questionario di rilevazione dei fabbisogni formativi del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo", sono state rilevate le seguenti "AREE TEMATICHE di INTERESSE", trasversali a tutte le linee strategiche, oggetto della programmazione delle attività del prossimo triennio:

- GIURIDICO NORMATIVA
- CONTABILE-FISCALE / ECONOMICO-FINANZIARIA
- RISORSE UMANE
- APPALTI / EDILIZIA
- RICERCA
- TECNICO-SPECIALISTICA e SICUREZZA



- BIBLIOTECHE
- ICT / INFORMATICA / APPLICATIVI / SOFTWARE / RETE
- DIDATTICA / SERVIZI AGLI STUDENTI
- COMUNICAZIONE
- LINGUE STRANIERE
- INTERNAZIONALIZZAZIONE
- COMPETENZE TRASVERSALI
- COMPETENZE MANAGERIALI

Gli interventi formativi progettati, saranno collegati alle linee strategiche previste dal piano Strategico e agli obiettivi del Piano delle Performance, al fine di sostenere i cambiamenti organizzativi e istituzionali dell'azione amministrativa dei prossimi anni.

Si realizzeranno pertanto iniziative formative trasversali a più linee di indirizzo strategico rivolte a tutti i dipendenti dell'Ateneo, oltre a iniziative formative specifiche, di carattere professionalizzante, di approfondimento di ambiti specialistici.

RISORSE

Le risorse a cui si fa riferimento nel presente piano, al fine di individuare l'architettura del sistema della formazione sono riconducibili a risorse esterne e a risorse interne.

Tra le risorse esterne sono individuate:

- Comunità professionali e networking
- Progetti nazionali
- Corsi professionalizzanti su specifiche tematiche

L'Ateneo, inoltre, dispone al proprio interno, di professionalità che possono essere utilizzate per attivare percorsi di formazione con particolare riferimento a:

- Istituzione di percorsi per neoassunti
- Aggiornamenti professionali su specifiche tematiche

- **Adesione Comunità Professionali e networking**

La partecipazione alle iniziative formative organizzate all'interno delle Comunità Professionali costituisce un'importante occasione di confronto e di costituzione di reti professionali tra gli Atenei.

Nel 2022 l'Ateneo ha già aderito alle Comunità Professionali del Consorzio Interuniversitario sulla Formazione (**COINFO**):

- 1) **ISOIVA** - presidio permanente attività di formazione e aggiornamento specialistico su tematiche tributarie riguardanti le realtà universitarie. La comunità professionale è indispensabile per garantire il confronto sui temi fiscali (con un focus particolare in materia di iva e di imposte sui redditi), al fine di mantenere un costante ed efficace aggiornamento normativo, ma anche per mantenere alta l'attenzione sullo sviluppo di nuove best practice e soprattutto sull'insorgere di nuove fattispecie di rischio operativo e corruttivo. La compliance con la normativa fiscale e la condivisione delle informazioni sulla materia, notoriamente di elevata complessità tecnica e in continua evoluzione, è inoltre



fondamentale per il perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa (di Ateneo e di struttura) ed il rispetto delle scadenze di legge.

- 2) **UniAMM** - presidio permanente di attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di diritto amministrativo, con particolare riferimento alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, allo studio della normativa e delle prassi seguite dall'ANAC ed al loro recepimento. L'adesione a questa comunità professionale è particolarmente utile per sostenere l'obiettivo di performance organizzativa di revisione dei processi e di mappatura del rischio corruttivo che è previsto nel 2022 per tutte le strutture.
- 3) **UniCONTRACT** - presidio permanente attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di appalti pubblici. Anche questa comunità professionale ha un notevole rilievo per facilitare la gestione delle attività contrattuali soprattutto con riferimento all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, di particolare importanza strategica per l'Ateneo se si considera che uno dei progetti strategici inseriti nel Piano delle performance riguarda appunto il monitoraggio dell'attuazione delle iniziative del PNRR.
- 4) **UniRU** - presidio permanente attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di gestione del personale. La comunità professionale prevede focus specialistici sulla responsabilità dei dipendenti contrattualizzati delle Università e sui codici di comportamento, di particolare importanza con riferimento a tutte le linee strategiche e, in particolare, alla linea strategica "Introdurre procedure di best practice finalizzate a elevare gli standard qualitativi dell'attività amministrativa" ma anche per la revisione del processo la "Reclutamento del personale" previsto dal piano delle Performance.
- 5) **UniSAN** - mira a fornire un quadro tendenzialmente completo delle problematiche connesse alla presenza dei corsi di studio di area medica nelle Università italiane e vuole favorire, alla luce del quadro normativo di riferimento, gli scambi fra coloro che avvertono l'esigenza di affrontare e risolvere medesimi problemi, attraverso la comunità di pratica. La comunità è utile alla linea strategica che mira a garantire la "centralità dello studente" ed è importante anche per la revisione del processo la "Gestione carriere studenti" previsto dal piano delle Performance.
- 6) **UniSOF** - presidio permanente attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di gestione della formazione e di sviluppo organizzativo. Il tema più attuale della comunità professionale riguarda la costruzione del "repertorio" delle competenze (tecniche e) trasversali per l'analisi del fabbisogno formativo legato agli obiettivi strategici ed ai progetti di innovazione. La comunità professionale è utile soprattutto alla luce dell'attuazione degli obiettivi di performance legati alle linee strategiche.
- 7) **Segreteria 2.1** - percorso formativo stabile per il personale degli uffici con utenza studentesca, finalizzato a fornire una panoramica costantemente aggiornata sulle best practice realizzate negli Atenei, e di affrontare monograficamente le tematiche di innovazione e la complementare formazione tecnico-specialistica. La comunità è utile alla linea strategica che mira a garantire la "centralità dello studente" ed è importante anche per la revisione del processo la "Gestione carriere studenti" previsto dal piano delle Performance.

Oltre a queste iniziative, è in fase di rinnovo l'adesione al "Progetto **PROCEDAMUS**", progetto di formazione-intervento di LineATENEI che tratta i temi relativi ai procedimenti amministrativi, alla



trasparenza, all'amministrazione digitale ed è inoltre utile al potenziamento delle competenze necessarie alla stesura di atti amministrativi.

Questa Amministrazione si avvale inoltre di collaborazioni con altri enti consorziati e non, quali ad esempio il CINECA, la Fondazione CRUI e l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea (APRE), LineAtenei, ed è aperta ad ogni iniziativa che possa rivelarsi utile al potenziamento delle reti di relazioni e allo sviluppo di competenze specialistiche utili al perseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo. In tale ambito rientrano, ad esempio, il corso "Dalla progettazione alla gestione in qualità dei corsi di studio" organizzato in collaborazione con Fondazione CRUI, il corso "L'internazionalizzazione dei Corsi di Studio" organizzato in collaborazione con LineAtenei e il corso "Aspetti legali e finanziari in horizon europe. Come gestire un progetto di ricerca con successo" organizzato in collaborazione con APRE. Tali eventi formativi, organizzati a inizio 2022, sono fortemente orientati a favorire il perseguimento delle linee strategiche "promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale" e "favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica" e sono stati particolarmente apprezzati dal personale e dal Presidio di Qualità.

- **Adesione a Progetti Nazionali**

Da alcuni anni l'Ateneo aderisce al "*Progetto INPS-VALORE PA*" che ogni anno consente al personale tecnico amministrativo individuato dalla Dirigenza di partecipare a corsi di formazione (della durata di 40-50-60 ore) in diverse tematiche che spaziano dal potenziamento delle competenze trasversali al rafforzamento di competenze tecnico-specialistiche.

Nell'ultima adesione il focus è stato concentrato sul potenziamento delle competenze linguistiche, per favorire l'attuazione della linea strategica "Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica" e per l'attuazione del progetto strategico "Upo per la next generation: internazionale, digitalizzata e innovativa" previsto nel Piano delle Performance e presentato per la programmazione triennale del sistema universitario.

Nel 2022 inoltre, in attuazione del "*Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*", in coerenza con il Progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica "*Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese*" e nell'ottica di promuovere lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici favorendo il rafforzamento delle competenze individuali e il miglioramento dei servizi all'utenza, l'Ateneo ha aderito ai seguenti progetti nazionali:

- "*PA 110 e lode*": frutto di un protocollo d'intesa firmato il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica amministrazione e la Ministra dell'Università e della Ricerca, prevede condizioni agevolate per l'iscrizione dei dipendenti pubblici a corsi di laurea, corsi specializzazione e master di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche

- "*Syllabus per la formazione digitale*": prevede prioritariamente un'autovalutazione delle competenze digitali dei dipendenti pubblici che poi verranno inseriti in specifici percorsi formativi (in 5 aree di competenza suddivise in 3 livelli di padronanza). Il progetto formativo sarà attivato al fine potenziare i fattori abilitanti anche per lo sviluppo dello smart working e di implementare l'insieme delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico deve possedere per partecipare attivamente alla transizione digitale della PA.



- **Corsi professionalizzanti su specifiche tematiche**

Da alcuni anni l'Ateneo si avvale della collaborazione di diversi interlocutori e figure di elevata professionalità per l'erogazione di corsi di formazione e aggiornamento interno o l'autorizzazione alla frequenza di corsi c/o enti esterni (es. Cineca, Coinfo, Formel, Pubbliformez, Soi Seminari, Lineatenei, Fondazione Crui...). Saranno proposte, nel corso dell'anno, man mano che saranno reperibili, le iniziative formative specialistiche per i vari ambiti amministrativi da destinare al personale tecnico amministrativo.

In aggiunta, verranno riproposti a cadenza annuale eventi di aggiornamento normativo o operativo su particolari tematiche di interesse o per ottemperare a richieste ministeriali, quali a titolo puramente esemplificativo:

- Aggiornamenti sul rilascio di nuove versioni degli applicativi in uso (es. CSA, U-GOV, Easyweb, Titulus);
- Aggiornamenti fiscali (iva, conguagli fiscali);
- Aggiornamenti normativi (linee guida AGID, contrattualistica pubblica, normativa previdenziale);
- Monitoraggi ministeriali (es. Conto Annuale, accreditamento delle sedi e dei corsi di studio);

- **Percorsi Per Neo-Assunti**

È in previsione l'organizzazione di percorsi specifici per neoassunti in linea con le disposizioni contrattuali, al fine di consentire la loro integrazione nell'organizzazione e ampliare le conoscenze del sistema gestionale e dei principali regolamenti dell'Ateneo.

In particolare, si susseguiranno momenti di avvio al lavoro, informazione, formazione, training on the job sull'utilizzo dei principali applicativi utilizzati in Ateneo (come es. Proietti, Easyweb, Titulus, Active Trees, Google Suite) e in tema di sicurezza sul lavoro e privacy, con affiancamento di personale interno esperto.

- **Aggiornamenti professionali su specifiche tematiche**

Da diversi anni l'Ateneo si avvale anche della collaborazione di interlocutori interni per l'aggiornamento professionale del personale tecnico amministrativo in specifici ambiti formativi. Possono pertanto essere previsti, al nascere di particolari esigenze, percorsi formativi tenuti da personale di ruolo dell'Ateneo, esperti della materia.

MODALITA' INNOVATIVE DI FORMAZIONE: ATTIVITA' DI TRAINING ON THE JOB / LABORATORI FORMATIVI / GRUPPI DI LAVORO / COLLABORAZIONI.

In particolari situazioni, si esploreranno modalità innovative di formazione-informazione attraverso incontri operativi, laboratori formativi, training on the job con l'intento di favorire la crescita professionale del personale tecnico amministrativo coinvolto su tematiche tecnico-specialistiche che richiedono un esame approfondito di casi di studio, la soluzione di problematiche



specifiche, l'attuazione di progetti comuni, il funzionamento di apparecchiature scientifiche, l'utilizzo di nuovi applicativi.

A tal fine, l'Ateneo si avvale della collaborazione di formatori interni e di soggetti esterni di comprovata esperienza, che talvolta sono chiamati a collaborare in modo sinergico.

Nel 2022 sono già state avviate alcune iniziative di questo tipo, con la costituzione di appositi gruppi di lavoro:

1) collaborazione con il *COINFO* per l'attività di "ricerca-intervento" finalizzata alla progettazione e realizzazione, in una logica sperimentale di un "**CENTRO DI SERVIZI COMUNE**" finalizzato all'erogazione di servizi tecnici-amministrativi e la contestuale introduzione di un sistema di gestione delle competenze, funzionale alla riorganizzazione generale dell'Ateneo prevista per il 01/01/2023. Questa modalità innovativa è molto importante per la costituzione del Polo di Vercelli, progetto sperimentale per la successiva riorganizzazione e oggetto di uno specifico progetto strategico previsto dal Piano delle Performance.

2) percorso di "**REVISIONE DEI PROCESSI**" di Ateneo e attivazione del *training on the job sulle tecniche e metodologie per la revisione dei 10 "macro-processi" di Ateneo (con il coordinamento scientifico ed il supporto tecnico-metodologico del Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa)*. Anche in questo caso il progetto formativo è di fondamentale importanza per il raggiungimento dell'obiettivo di performance di revisione dei processi, declinato su tutta la struttura amministrativa.

3) progetto formativo con *CINECA* per l'implementazione dell'applicativo **U-GOV** ed in particolare l'attivazione dei moduli relativi a *Strutture Organizzative, Organico, Formazione*. Si tratta di un progetto di ricerca-intervento che prevede il miglioramento dell'utilizzo delle strutture informatiche legate alla Gestione delle Risorse umane e l'implementazione di nuove soluzioni informative.

4) training on the job sul corretto utilizzo delle funzionalità di "**EASYWEB**", software web di gestione delle risorse finanziarie, con specifico addestramento in caso di rilascio di nuove funzionalità.

5) *progetto ricerca-intervento* con affiancamento con operatori che operano nel settore della Ricerca per la formazione e il supporto giuridico del personale tecnico amministrativo coinvolto nell'applicazione della disciplina degli aiuti di Stato nell'ambito dei programmi finanziati dall'Unione Europea, nella redazione di contratti pubblici per la ricerca e l'innovazione, nella partecipazione alle gare d'appalto dell'Unione Europea o nazionali per attività di ricerca, nell'applicazione della normativa relativa agli acquisti di beni e servizi destinati alla ricerca, nella gestione dei progetti finanziati e supporto nella predisposizione dei controlli degli enti finanziatori.

L'iniziativa è di fondamentale interesse per la linea strategica "promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale".

SVILUPPO DELLE COMPETENZE LINGUISTICHE

Nell'ottica di una sempre maggiore internazionalizzazione dei servizi offerti all'utenza, così come previsto dalla linea strategica "favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica" si ritiene fondamentale incrementare il livello di conoscenze linguistiche attraverso percorsi specifici di formazione di lingua inglese (già proficuamente avviati negli ultimi anni per il personale tecnico amministrativo nei Dipartimenti di Area Medica e nel Dipartimento di Scienze del Farmaco), rivolti



alle figure manageriali e di coordinamento dei servizi e al personale tecnico amministrativo preposto al servizio all'utenza straniera nelle diverse sedi dell'Ateneo e in Amministrazione Centrale. Inoltre, l'Ateneo continuerà ad utilizzare e ad offrire a tutti i propri dipendenti il servizio della Piattaforma "Rosetta Stone Catalyst", dedicata all'autoapprendimento di diverse lingue straniere.

SVILUPPO DELLE "SOFT SKILLS"

Nell'ottica di favorire il miglioramento delle competenze manageriali e trasversali e di incrementare il lavoro in team, la collaborazione tra sedi, il perseguimento di obiettivi comuni, si progetteranno specifici percorsi per incrementare lo sviluppo delle "soft skills" rivolti sia a figure di responsabilità e coordinamento sia al personale tecnico amministrativo. Lo sviluppo delle "soft skills" è ritenuto di importanza per la riuscita del progetto di riorganizzazione previsto dal Piano strategico di Ateneo e dal Piano delle Performance, di cui costituisce elemento cardine.

FORMAZIONE IN MATERIA DI TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE, CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO

Attenzione particolare è dedicata in questa fase di progettazione a iniziative dedicate al personale di conoscenza ed approfondimento sui temi della trasparenza e anticorruzione, con corsi di taglio generale e corsi focalizzati su aspetti specifici, oltre ad approfondimenti relativi al codice etico e di comportamento della comunità universitaria.

ALTRE INIZIATIVE

Oltre alle iniziative già esplicitate, verranno previste specifiche iniziative di informazione, la cui partecipazione è aperta a tutto il personale dell'Ateneo relative a temi di particolare attualità e rilevanza, riferiti ad esempio al sistema delle performance, all'eguaglianza di genere e alle pari opportunità, all'open access, alla ricerca.

Per quanto riguarda il sistema delle performance in particolare, ogni anno è organizzato un incontro di presentazione del "Piano della Performance e degli Obiettivi".

Per accrescere lo spirito di appartenenza e migliorare il benessere organizzativo, si favorirà la partecipazione dei dipendenti ai vari eventi organizzati dall'Ateneo o dal CUG su tematiche di interesse comune e si porrà particolare attenzione alle politiche di uguaglianza di genere previste dal "Gender Equality Plan 2022-2024".

Anche il tema della customer satisfaction sarà oggetto nel corso del periodo 22/24 di appositi eventi formativi, a partire dal 2022, anno nel quale è già stato previsto un corso sulle indagini di customer con focus specifico sul mondo delle biblioteche.

MISURE VOLTE AD INCENTIVARE E FAVORIRE L'ACCESSO A PERCORSI DI ISTRUZIONE E QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE LAUREATO E NON LAUREATO

La principale misura in corso di realizzazione per favorire l'accesso del personale a percorsi di istruzione e qualificazione riguarda l'adesione al progetto "PA 110 e lode", promosso dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, che prevede condizioni agevolate per l'iscrizione dei dipendenti



pubblici a corsi di laurea, corsi specializzazione e master di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche, sia presso l'UPO sia presso altri atenei Italiani.

Nell'ottica di favorire l'accrescimento delle competenze, secondo quanto previsto delle "Disposizioni sull'orario di lavoro e sugli istituti inerenti la struttura del rapporto di lavoro del Personale Tecnico-Amministrativo" dell'Ateneo, i dipendenti in servizio a tempo indeterminato e a tempo determinato con contratto di durata almeno biennale potranno annualmente usufruire dei appositi "permessi studio" per la frequenza di corsi di studio (per il conseguimento di diplomi di scuola media superiore di II grado, titoli universitari e post-universitari) presentando domanda di partecipazione all'apposito bando.