

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**

**2022-2024**



# **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**

Sommario

**PREMESSA**

**SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**

**SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

**2.1 Sottosezione di programmazione Valore pubblico**

**2.2 Sottosezione di programmazione Performance**

**2.3 Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza**

**SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

**3.1 Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa**

**3.2 Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile**

**3.3. Sottosezione di programmazione..... Piano triennale dei fabbisogni di personale**

**SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

## Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione.

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. A tal fine il Piano è affiancato da un processo di delegificazione che si sviluppa parallelamente all'iter di approvazione del DM che introduce il Piano-tipo.

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'amministrazione

Amministrazione pubblica	<b>Università degli Studi di Messina</b>
Indirizzo	<b>Piazza Pugliatti n.1 98123 MESSINA</b>
PEC	<a href="mailto:protocollo@pec.unime.it">protocollo@pec.unime.it</a>
P. IVA	<b>00724160833</b>
C.F.	<b>80004070837</b>
Sito web	<a href="http://www.unime.it">www.unime.it</a>

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Sottosezione di programmazione - *Valore pubblico*

L'Ateneo ha identificato nella *STRATEGIA* il tema cruciale per la creazione di valore pubblico che ogni Università è tenuta a perseguire.

Ciò è avvenuto attraverso l'identificazione di un modello utile per valutare il posizionamento, con le relative priorità di attenzione e condizioni di successo, al fine di dare più efficacia alla *Governance* di sistema e di Ateneo.



Tale percorso ha determinato piena e diffusa consapevolezza della *Missione* che si persegue e, conseguentemente, ha portato all'individuazione delle leve fondamentali su cui agire per corrisponderle in termini di processi, competenze e risorse.

*<Università di Messina vuole essere un Ateneo moderno, che riconosce la centralità dello studente, che sia volano di processi di innovazione e risponda alle aspettative di formazione e di crescita, sia dei suoi giovani, sia del territorio in cui insiste. Un'Università che promuova e consenta ai propri docenti una ricerca scientifica libera, plurale e di qualità, che si caratterizzi per una proiezione internazionale e sia luogo d'integrazione e di collaborazione tra docenti e studenti, gli uni e gli altri in costante confronto e scambio di esperienze con il sistema globale della formazione e della ricerca>*

(Programma del Magnifico Rettore per il sessennio 2018–24)

Per l'Università di Messina, pertanto, la dimensione della creazione di valore pubblico poggia sul posizionamento strategico scelto dall'Ateneo e sulla ricchezza del suo patrimonio strategico.

In tale prospettiva, l'Ateneo, partendo dall'esperienza maturata nella prospettiva dell'accreditamento periodico, ha rafforzato la funzione di programmazione e controllo e ha avviato un processo di pianificazione strategica strutturato, volto alla definizione di un Piano Strategico organico. Quello attualmente in vigore (Piano Strategico 2021-23) rappresenta l'aggiornamento, secondo una logica di scorrimento programmatico, del primo piano adottato nel 2020.

L'elaborazione del Piano Strategico ha rappresentato l'occasione, per la comunità accademica, per attuare un impegno coordinato e condiviso di riflessione sull'identità, la missione, gli obiettivi e le strategie dell'Ateneo, formulate secondo una logica *bottom-up*. Ad esso si rinvia, pertanto, nello specifico per una visione completa della Missione, della Visione e dei Valori ([Piano Strategico 2021-2023](#)).

Un elemento innovativo del processo di pianificazione è risultato essere il percorso intrapreso con i Dipartimenti, chiamati - per la prima volta - alla stesura di **Piani Triennali**. L'adozione di tali Piani ha avuto come obiettivo primario quello di realizzare una concreta integrazione fra i vari livelli della programmazione, acquisendo i contributi necessari per uno sviluppo partecipato del ciclo di pianificazione.

I Piani Triennali, aggiornati con cadenza annuale, rappresentano un indispensabile strumento per lo sviluppo degli obiettivi strategici e operativi per gli ambiti di Didattica e Servizi agli Studenti, Ricerca e Terza Missione, raccordati alla visione strategica d'Ateneo.

Le linee e gli obiettivi previsti dal Piano Strategico sono stati successivamente declinati in obiettivi operativi, attraverso il Piano Integrato della Performance ed annualmente assegnati alle strutture dell'amministrazione centrale e ai Dipartimenti.

Nel 2021 al Piano delle Performance è stato affiancato il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile**. Nel mese di maggio dello stesso anno è stato, poi, adottato il [Piano di Uguaglianza di Genere](#), documento programmatico contenente le azioni da intraprendere per la promozione della parità di genere nell'Ateneo ed i relativi indicatori e soggetti coinvolti. A questo ha fatto seguito la presentazione del primo [Bilancio di Genere](#).

A ciò si aggiunga che, già nel corso del 2020, in considerazione dell'impatto determinato dall'emergenza epidemica da COVID 19, il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) ha adottato le **nuove linee generali d'indirizzo della programmazione** delle Università e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati, guardando all'orizzonte temporale 2021-23.

Di conseguenza l'attuale Piano Strategico di UNIME raccoglie tutte le istanze di tipo emergenziale e programmatico per far sì che tutti i documenti di pianificazione continuino, in un quadro unitario, ad esprimere l'identità, la missione e la visione strategica dell'Università degli Studi di Messina.

Esso individua i principali obiettivi che hanno il maggiore impatto sulla capacità dell'Ateneo di creare valore pubblico, creando la necessaria coerenza ed integrazione con gli altri strumenti di programmazione/pianificazione esistenti (PAP, GEP, Bilancio di Genere, PTPCT, ..)

In continuità con la precedente pianificazione strategica, anche per il triennio 2021-2023 l'Ateneo prevede **quattro linee strategiche prioritarie** – *Didattica, Ricerca, Terza Missione ed Efficienza* - e **tre linee strategiche trasversali** – *Internazionalizzazione, Qualità e Legalità*.

Ogni linea strategica si articola, poi, in obiettivi strategici, coerenti con i contenuti di ciascun ambito di sviluppo strategico come di seguito rappresentato.



***LINEE TRASVERSALIE  
OBIETTIVI STRATEGICI***

**INTERNAZIONALIZZAZIONE**  
Potenziare la dimensione e la visibilità internazionale

Potenziare la mobilità transnazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo

Migliorare il servizio di accoglienza e di supporto a favore di studenti e docenti stranieri

Favorire la programmazione di corsi di studio che rilascino titoli congiunti o doppi titoli, corsi in lingua inglese e MOOC

**QUALITA'**  
Rafforzare il sistema AQ di Ateneo

Rendere sistematico il monitoraggio delle strategie di AQ, coordinando i diversi attori coinvolti e condividendone sistematicamente gli esiti con gli organi di governo

Garantire una costante ed efficace interazione tra tutte le strutture responsabili del sistema di AQ

**LEGALITA'**  
Incentivare le azioni volte alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza

Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza

Garantire una piena accessibilità e una partecipazione attiva ai processi di gestione dell'Ateneo da parte degli stakeholder interni ed esterni

L'Ateneo ha realizzato importanti risultati negli ambiti strategici individuati, così come descritto nei principali documenti di accountability (Relazione sulla Gestione, Relazione sulla Performance, etc.), e da tali risultati ne ha tratto beneficio l'intera comunità in termini di competitività, economicità, efficienza ed efficacia.

L'Ateneo di Messina rimane, quindi, un Ateneo "faro" che svolge un ruolo da protagonista nelle dinamiche del territorio divenendone un importante motore per il suo valore strategico. In questa sistematica interazione con il territorio un ruolo strategico viene assunto dalla terza missione riconosciuta come asse fondamentale del modello di riferimento come di seguito rappresentato.



Fig. Modello di creazione di valore per l'Università (G. Donna 2018)

Grazie alla ricchezza del suo patrimonio strategico l'Università di Messina può creare durevolmente valore pubblico. Gli obiettivi strategici appaiono, in tal senso, proprio orientati ad incrementare tale valore, guardando, oggi, con rinnovata attenzione agli stakeholders ed alla collettività nel suo insieme, per dare nuovo slancio alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030) che da sempre hanno motivato scelte ed azioni dell'Ateneo.

Nello specifico, nell'ambito della Area strategica Terza Missione un obiettivo strategico è volto a <Creare all'interno della comunità universitaria una sempre maggiore attenzione ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sostenendo gli obiettivi previsti dall'Agenda 2030 dell'ONU>.

Rafforzare la collaborazione tra Ateneo e territorio ha sempre rappresentato un obiettivo su cui l'Università ha investito non soltanto per l'ottimizzazione della Terza Missione ma anche ai fini del miglioramento della qualità e dell'efficienza della Didattica e della Ricerca.

Si vedano, a tal proposito, gli impegni assunti al fine di riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e adeguarne la programmazione alle esigenze occupazionali, di potenziare la rete di



collaborazioni per incrementare la partecipazione a bandi/call, di diffondere la cultura dell'Open Access, di rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement, etc....

In riferimento alla misurazione del raggiungimento della strategia, e nello specifico dei valori e dei target, si rinvia al documento allegato al Piano Strategico denominato “**Linee strategiche ed obiettivi: dettagli sugli indicatori**”.

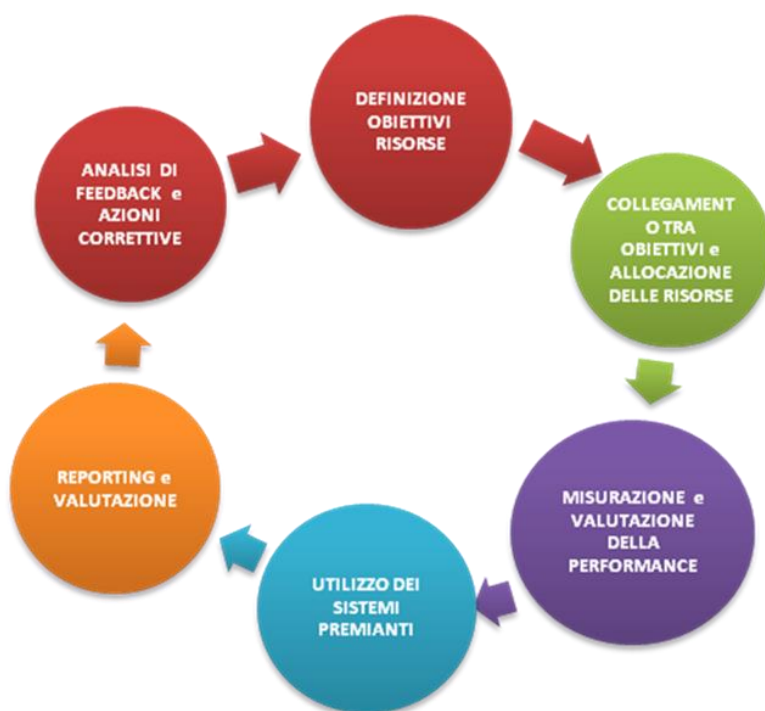
Negli ultimi anni, infine, l'Ateneo, in linea con un modello di *accountability* funzionale alla valutazione delle performance e alla definizione di adeguati sistemi integrati di redistribuzione delle risorse, ha dato un notevole impulso al processo di integrazione tra performance e **budgeting**. In particolare, già a partire dal 2020, l'Amministrazione è stata impegnata nella individuazione delle procedure e degli strumenti più consoni per la definizione di un modello di integrazione, che potrà andare a regime nel 2023.

## 2.2 Sottosezione di programmazione – Performance

### Premessa

Il ciclo di gestione della Performance è stato strutturato come un processo che collega la pianificazione strategica (Piano Strategico di Ateneo 2021-23) alla programmazione operativa - definizione degli obiettivi e misurazione dei risultati- e alla valutazione della performance declinata con riferimento all'ambito organizzativo ed individuale.

Il Ciclo della Performance diviene, quindi, per l'Ateneo un processo circolare che si compie, con un respiro triennale, attraverso sei diverse fasi rappresentate nella Figura sottostante.



Nell'attesa dell'adozione del nuovo *Piano Integrato di Attività e Organizzazione* l'Ateneo ha approvato nella seduta del C.d.A. del 31 gennaio c.a. il **Piano Integrato della Performance**, dando attuazione alle linee della pianificazione strategica dell'Ateneo 2021-23 e offrendo un quadro degli obiettivi per l'anno 2022 così come già sviluppati in ottica triennale.

Lo svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione delle performance sono regolamentate dal **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**, la cui ultima versione aggiornata è stata approvata dal C.d.A. il 31/01/2022 ([SMVP 2022](#)).

Il suddetto SMVP illustra i criteri e la metodologia utilizzati dall'Ateneo per la misurazione della performance nelle sue dimensioni organizzativa (risultato che un'intera organizzazione, grazie al lavoro delle sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi) e individuale (risultati raggiunti e i comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione).

Il ciclo della Performance, avviato con la pianificazione degli obiettivi, oggetto nel tempo di monitoraggio e misurazione, trova nella **Relazione sulla Performance** il momento finale in cui l'Amministrazione illustra ai cittadini e agli stakeholder interni ed esterni i risultati che l'Ateneo ha conseguito.

Inoltre, con l'intento di introdurre un modello di accountability funzionale alla valutazione delle performance e alla definizione di adeguati sistemi integrati di redistribuzione delle risorse. l'Ateneo, in linea con indicazioni ministeriali e il dettato normativo, ha dato un notevole impulso al processo di integrazione tra performance e budgeting. In particolare, già a partire dal 2020, l'Amministrazione è stata impegnata nella individuazione delle procedure e degli strumenti più consoni per la definizione di un modello di integrazione, che potrà andare a regime nel 2023.

Il modello d'integrazione proposto prevede un'anticipazione della negoziazione degli obiettivi operativi in modo da assicurarne il più possibile la coerenza con la programmazione finanziaria. Il perfezionamento delle scelte strategiche e operative si concretizza nella costruzione sincrona del budget e degli obiettivi di performance organizzativa. Attraverso poi la corrispondenza tra "obiettivi e risorse assegnate" e "risultati e risorse utilizzate" si potrà garantire un monitoraggio costante del grado di utilizzo delle risorse e la rilevazione degli eventuali scostamenti tra i dati consuntivi e preventivi che permetterà, inoltre di individuare e apportare le opportune azioni correttive nella successiva programmazione.

### Sistema Informativo di Gestione della Performance

La gestione operativa del Ciclo della Performance viene supportata, in modo completo, dalla piattaforma *UniPerformance*, applicazione web realizzata in house, operativa dal 2014 e perfezionata nel corso degli anni.

La piattaforma consente oggi di gestire:

- la definizione, l'assegnazione e l'eventuale delega degli obiettivi;
- la visione unitaria di tutti gli obiettivi assegnati al singolo ed alle strutture organizzative;
- il monitoraggio in itinere degli obiettivi;
- la rendicontazione con autovalutazione dei risultati raggiunti per ciascun obiettivo con la possibilità di inserire documenti a supporto;
- la validazione degli obiettivi da parte dei soggetti responsabili assegnatari;
- la valutazione finale degli obiettivi da parte del Direttore Generale;
- il calcolo della Performance Organizzativa delle Strutture dell'Ateneo;
- la valutazione del comportamento organizzativo dei singoli dipendenti da parte dei soggetti responsabili;
- il calcolo del punteggio di Performance Individuale.

## **La Performance organizzativa dell'Ateneo**

La performance organizzativa fa riferimento tanto alla *Performance organizzativa istituzionale*, quale prestazione dell'Ateneo nel suo complesso quanto alla *Performance organizzativa di struttura*, quale misura della performance che l'Ateneo intende ottenere attraverso le articolazioni delle sue strutture organizzative.

### ***La performance organizzativa istituzionale***

Attivata per la prima volta in via sperimentale per l'anno 2020, essa rappresenta la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso ed è volta a fornire una misura dell'andamento dell'intera organizzazione.

La performance organizzativa istituzionale viene valutata tramite il grado di conseguimento di indicatori di sistema definiti a livello ministeriale ovvero mediante i risultati utilizzati dal MIUR per l'assegnazione di fondi e di punti organico.

Nello specifico, per l'anno 2022, la Governance ha approvato obiettivi di performance organizzativa istituzionale misurati con specifici indicatori scelti nell'ambito della programmazione triennale dell'Ateneo (Pro 3). Tali obiettivi sono stati inseriti nel Piano Integrato della Performance 2022-2024 e confluiscono in chiave sistemica nel presente Piano.

Questa dimensione della performance è rilevante ai fini della valutazione individuale dei ruoli apicali, nello specifico del Direttore Generale e dei Dirigenti ed è stata introdotta in modalità sperimentale già a partire dal 2020 (cfr. SMVP 2022 paragrafi 3.1 e 3.2).

### ***La performance organizzativa di struttura***

La performance organizzativa di struttura è la declinazione della performance che l'Ateneo intende ottenere attraverso le articolazioni della sua struttura organizzativa.

All'interno della Performance organizzativa di struttura si distingue la Performance Organizzativa dei Dipartimenti che, attraverso la redazione dei propri Piani Triennali, definiscono i principali obiettivi che si prefiggono di raggiungere, in coerenza con le strategie e le azioni contenute nel Piano Strategico di Ateneo.

### **Tipologia di obiettivi**

Gli obiettivi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi e sono frutto dell'attività di pianificazione dell'Amministrazione.

Nell'ambito degli obiettivi di Performance organizzativa di struttura si distinguono in obiettivi:

- di struttura, assegnati alla singola Struttura;
- trasversali, assegnati a più strutture, con l'indicazione della Struttura organizzativa responsabile, in genere caratterizzata dall'attribuzione di una ponderazione più alta al comune obiettivo trasversale, rispetto a quella conferita alle altre strutture coinvolte;

- di customer satisfaction che, attraverso indagini sul grado di soddisfazione dell’utenza, consentono di valutare la coerenza tra la qualità dei servizi erogati e le esigenze dell’utenza stessa;
- comuni a più strutture, che attengono, ad esempio, alla prevenzione della corruzione e alla promozione di maggiori livelli di trasparenza;
- di progetto (detti anche “progetto obiettivo”), volti a migliorare l’efficienza dell’Ateneo e/o delle sue articolazioni organizzative, secondo la tempistica prevista dal medesimo progetto e possono essere finanziati anche con l’utilizzo delle risorse previste dal CCNL e dalla contrattazione integrativa.

Con riferimento all’attività svolta dal singolo Dirigente o dipendente, sono previsti, inoltre, **obiettivi individuali**, che possono essere collegati agli obiettivi della struttura (andando, ad esempio, ad enucleare il contributo specifico richiesto al singolo), ma possono anche fare riferimento ad attività di esclusiva responsabilità del Dirigente/dipendente e non collegate a quelle della struttura (es. incarichi ad personam).

### Classificazione per dimensione degli obiettivi operativi

Tra le dimensioni oggetto di programmazione si possono identificare obiettivi di:

- Organizzazione e capitale umano
- Efficienza dell'azione amministrativa
- Efficacia (customer)
- Accessibilità
- Sostenibilità
- Pari opportunità ed equilibrio di genere
- Compliance (anticorruzione, trasparenza, assicurazione della qualità)
- Innovazione
- Public engagement
- Comunicazione
- Internazionalizzazione e Cooperazione
- semplificazione
- digitalizzazione

Con riferimento agli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione, si osserva che la classificazione dei servizi digitali dell'Ateneo per favorire la “*digital transformation*” nell’ottica di un approccio di data-driven design e completamento del processo di adeguamento al digitale è strettamente propedeutico a quanto previsto dalle Linee Guida per la Promozione dei Servizi Digitali che, come recita il sito A.G.I.D., “*sono il primo tassello di un nuovo percorso, nato per accompagnare le pubbliche amministrazioni nella definizione di strategie di comunicazione, marketing e racconto sempre più rispondenti alla necessità di favorire la conoscenza e l’utilizzo dei servizi digitali da parte di cittadini e imprese.*” Allo scopo risultano attualmente individuati per UNIME i seguenti servizi digitali:

Immatricolazione ai Corsi offerti dall'Ateneo;  
 Iscrizione anni successivi;  
 Domanda on-line conseguimento titolo;  
 Casa UNIME;  
 Iscrizione ai concorsi di ammissione ai Corsi a numero programmato;  
 Partecipazione al bando di trasferimento per anni di corso successivi al primo degli studenti provenienti da altro Ateneo per i corsi di laurea a numero programmato a livello nazionale;  
 Partecipazione ai test di valutazione (OFA) dei Corsi di Studio che li prevedono;  
 Iscrizione ai concorsi di ammissione alle Scuole di Specializzazione;  
 Iscrizione ai concorsi di ammissione ai Corsi di TFA e di abilitazione per il Sostegno;  
 Iscrizione ai concorsi di ammissione ai Master e ai Corsi di perfezionamento;  
 Iscrizione ai concorsi di ammissione ai Corsi di Dottorato di Ricerca.  
 Teams Teledidattica  
 Teams Biblioteche  
 Webmail  
 Wi-Fi  
 Protocollo/PEC  
 P.C.C. (Piattaforma Certificazione dei Crediti)  
 G.A.I.A.  
 Portale Web  
 E-learning  
 Istanze  
 IRIS Ricerca  
 Anagrafe della Didattica  
 Biblioteca digitale

Per i suddetti servizi è stata avviata già nel 2021 ricognizione al fine di individuare le seguenti informazioni utili all'avvio di processi di semplificazione e reingegnerizzazione:

- Stakeholder interessati
- Struttura referente del servizio
- Valenza esterna/interna
- Accessibilità SPID
- Gestione in house/esterna
- Presente contratto/convenzione
- Presente sistema di rilevamento della Customer Satisfaction
- Presenti sistemi di analisi/traffico/altro
- Conformità requisiti di accessibilità
- Compatibilità "mobile"
- Aderenza GDPR
- Previsti pagamenti
- PagoPA attiva
- Adesione WAI (Web Analytics Italia – AGID – [da valutare])
- Presenti indicatori di performance

Gli obiettivi di performance organizzativa con i relativi indicatori e pesi vengono dettagliatamente descritti negli allegati al presente Piano.

## ***La misurazione dei risultati***

Per poter misurare (a fine periodo) l'effettivo risultato ottenuto su un obiettivo, in fase di pianificazione, viene assegnato un indicatore a ciascun obiettivo e declinato, a partire dalla relativa baseline, nei cosiddetti livelli di raggiungimento attesi, secondo la seguente classificazione:

- *Soglia*: livello di raggiungimento minimo atteso per l'elemento oggetto di valutazione, tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di sotto di questo valore il risultato atteso non si considera raggiunto;
- *Target*: livello per il quale per l'elemento oggetto di valutazione si considera pienamente raggiunto (corrispondente ad un livello sfidante ma sostenibile);
- *Superiore al target*: livello di raggiungimento dell'elemento oggetto di valutazione superiore alle attese (ambizioso ma non impossibile).

La misura dell'effettivo grado di raggiungimento, in funzione delle caratteristiche dell'obiettivo, potrà essere sia quantitativa che qualitativa.

All'interno della categoria di indicatori quantitativi rientrano anche quelli temporali e di *customer satisfaction*.

Ai fini della misurazione, a ciascun obiettivo possono essere associati uno o più indicatori, ad ognuno dei quali potrà essere assegnato un peso percentuale.

## **La performance individuale**

La Performance individuale è espressione della valutazione del personale e misura l'apporto del singolo al rendimento di risultato proprio e della Struttura di appartenenza, insieme al comportamento esibito ed alle competenze personali dimostrate nell'anno di riferimento.

La valutazione della Performance individuale corrisponde all'attribuzione di un punteggio finale assegnato ad ogni dipendente. Tale punteggio è composto percentualmente dalla valutazione di risultato e dalla valutazione del comportamento.

La valutazione di risultato misura il rendimento del dipendente, sia nella "partecipazione" alla realizzazione degli obiettivi operativi assegnati alla Struttura di appartenenza o immediatamente superiore, ed espressa dalla Performance organizzativa, sia nella capacità di raggiungere propri obiettivi individuali o di gruppo, ove attribuiti. La Performance organizzativa valuta il risultato di Struttura ed è correlata alle prestazioni delle strutture attraverso l'attuazione degli obiettivi operativi ad esse assegnati.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance rimanda a specifiche formule per il calcolo del punteggio di Performance organizzativa di struttura e degli obiettivi individuali (SMVP2022 par. 2.9).

La valutazione del comportamento organizzativo del personale è espressa, invece, tramite la compilazione delle schede di valutazione allegate al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, da parte del responsabile, individuato nel sistema stesso, a seconda del ruolo rivestito dal dipendente.

La misurazione e valutazione della Performance individuale riguarda il personale dell'Ateneo e viene effettuata per tutte le unità e per ogni categoria di appartenenza.

Per i dettagli delle relative componenti e pesi percentuali si rimanda ai paragrafi 3.1, 3.2, 3.3, e 3.4 del vigente SMVP.

L'Amministrazione assegna i premi di risultato a tutto il personale avente diritto sulla base del punteggio complessivo di Performance individuale.

## **2.3 Sottosezione di programmazione - *Rischi corruttivi e trasparenza***

### **1. Obiettivi, soggetti e processo.**

Introduzione.

1.1. Gli obiettivi.

1.2. Soggetti: RPCT, RASA, Referenti, Strutture.

1.3. Il processo di approvazione.

1.4. L'analisi del contesto esterno.

1.5. L'analisi del contesto interno.

### **2. La valutazione ed il trattamento del rischio.**

2.1. Introduzione e misure generali.

2.2. Metodo di trattamento del rischio.

### **3. La trasparenza.**

3.1. Introduzione e presentazione.

3.2. Controlli, monitoraggio e tabelle-elenco degli obblighi.

3.3. Dati ulteriori.

3.4. Protezione dei dati personali.

3.5. Accesso civico.

3.6. Collegamento con il Piano Integrato della Performance.

### **Allegati:**

1. Schede Mappatura processi, analisi dei rischi e misure prevenzione.
2. Tabelle trasparenza.

## **1. Obiettivi, soggetti e processo.**

### **Introduzione**

Da quest'anno la programmazione sui rischi corruttivi e la trasparenza fa parte del Piano Integrato di attività ed organizzazione (PIAO), previsto dall'art. 6 del decreto-legge n. 80/2021 convertito dalla legge n. 113/2021, che contiene la sezione "Rischi corruttivi e trasparenza". La sezione viene elaborata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, con la collaborazione della struttura di supporto, sulla base delle disposizioni normative e del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), e viene approvata, all'interno del PIAO, dal Consiglio di Amministrazione.

Dopo l'approvazione, viene pubblicata sul sito web istituzionale.

### 1.1. Gli obiettivi.

L'Ateneo, nel declinare la normativa anticorruzione e le indicazioni del Piano Nazionale anticorruzione (PNA) nello specifico contesto interno dell'Ateneo, si ispira al proprio Piano Strategico, pubblicato sul sito web, cui si rinvia. In questa sede si richiama la linea strategica trasversale della legalità, nella quale sono comprese le azioni di prevenzione della corruzione.

### 1.2. Soggetti: RPCT, RASA, Referenti, Strutture.

Il RPCT dell'Ateneo è il Direttore Generale Avv. Francesco Bonanno.

Per le ipotesi di temporanea ed improvvisa assenza del RPCT si provvede in maniera conforme alle ipotesi di temporanea assenza del Direttore Generale, trattandosi della stessa persona. Pertanto, il ruolo di RPCT verrà svolto temporaneamente dal Dirigente chiamato a sostituire il Direttore Generale.

Inoltre, il Direttore Generale coordina il gruppo di lavoro per la redazione del PIAO.

Il Consiglio di Amministrazione, quale organo di governo dell'Ateneo, dà gli indirizzi generali ed approva annualmente tutti gli strumenti di pianificazione - tra i quali il PIAO -, oltre a ricevere le relazioni e le segnalazioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il RASA è il Dirigente del DA Servizi tecnici e, ad interim, del DA Attività negoziale, Avv. Simona Corvaja.

Il Responsabile dell'Anagrafe delle stazioni appaltanti (RASA) si registra al portale dell'ANAC, ed inserisce ed invia le informazioni richieste. Inoltre, accede al sito web dell'Autorità per gli adempimenti relativi all'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in *house*.

I Referenti del RPCT sono i Direttori dei Dipartimenti, i Presidenti dei Centri, i Dirigenti ed i responsabili delle Unità di coordinamento tecnico, delle Segreterie tecniche, delle Segreterie generali e i Segretari amministrativi di Dipartimento.

I Referenti hanno la responsabilità, con riferimento all'articolazione dell'Ateneo che dirigono o coordinano, di collaborare con il RPCT:

- monitorare le attività anticorruzione;
- monitorare le attività di pubblicazione relative agli obblighi di trasparenza;
- informare il RPCT dei rischi incombenti e delle disfunzioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- segnalare le violazioni del codice di comportamento;
- collaborare con il RPCT per la predisposizione della Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza e per la vigilanza sulla sua attuazione.

Inoltre tra i soggetti va ricordato il Nucleo di valutazione, che svolge il ruolo ed i compiti assegnati dalle norme e tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa che mantengono, ciascuno, il proprio personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti.

### 1.3. Il processo di approvazione.

Nel mese di marzo 2021, il Direttore Generale ha nominato un apposito gruppo di lavoro, prevalentemente formato da personale incardinato nella struttura di supporto al RPCT (Segreteria tecnica attività regolatorie) cui è stato affidato il compito di realizzare una nuova mappatura dei processi, analisi e trattamento dei rischi corruttivi per adeguare il sistema di gestione del rischio corruttivo ai mutamenti intervenuti nell'organizzazione amministrativa dell'Ateneo, tenendo conto delle indicazioni del PNA 2019, di cui alla delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019, che ha stabilito un nuovo approccio valutativo di tipo qualitativo.

Il gruppo di lavoro si è riunito numerose volte per approfondire tutte le tematiche connesse alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

Per l'integrazione con il PIAO è stato formato un ulteriore gruppo di lavoro, formato da personale



affidente alle strutture dell'Ateneo che si occupano dei vari ambiti oggetto del PIAO: gestione delle risorse umane, performance, pianificazione delle attività istituzionali dell'Ateneo (didattiche, di ricerca e di terza missione), programmazione del reclutamento, prevenzione della corruzione e trasparenza.

L'elaborazione della Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza tende a valorizzare il modello organizzativo costruito negli anni precedenti, recuperato e ripensato per consentirne future evoluzioni, nella prospettiva di un contesto dinamico e in continua evoluzione normativa, senza disperdere i risultati ottenuti con il lavoro e l'impegno degli anni precedenti.

Con specifico riferimento alla mappatura, analisi e trattamento del rischio già esistente ed allegata al PTPCT 2021-2023, il gruppo di lavoro ha rielaborato criticamente e semplificato il sistema, producendo nuove schede descrittive, una per ciascun procedimento, catalogato per area di rischio.

Dopo la predisposizione delle schede, con nota del 9 febbraio 2022, è stato avviato il processo di condivisione, discussione, modifica ed integrazione di ogni scheda con il responsabile dell'articolazione amministrativa che svolge i procedimenti considerati a rischio che deve attuare le misure di prevenzione, avvalendosi delle funzionalità dell'applicativo di Microsoft 365 "Sharepoint", che permette appunto la condivisione e la collaborazione in cloud.

#### 1.4. L'analisi del contesto esterno.

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'amministrazione opera, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio, possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi, considerando sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'amministrazione, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni. Comprendere le dinamiche territoriali e le possibili influenze e pressioni da parte di singoli o gruppi di interesse consente di indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio.

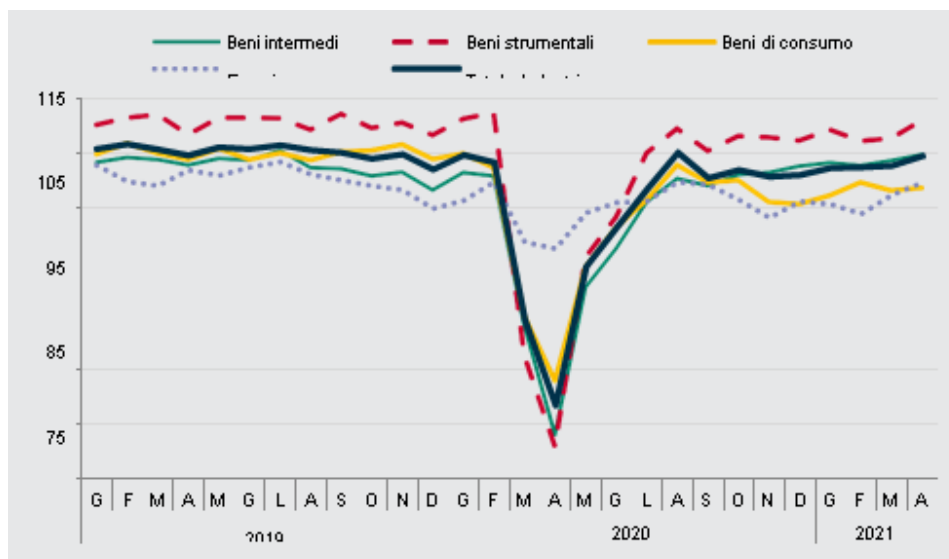
Il territorio della provincia di Messina da anni si colloca agli ultimi posti per qualità della vita.

Nell'ultima classifica riportata da "Il sole 24 ore", relativa al 2021, il territorio di Messina perde 6 posizioni, classificandosi al 97° posto su 107 posizioni totali e risultando al secondo posto per numero di imprese cessate.

#### **Economia italiana**

I primi segnali di stabilizzazione dell'economia italiana riflettono soprattutto il recupero dell'attività industriale, a seguito del rilancio della domanda internazionale. Nel primo trimestre 2021 la risalita dell'indice della produzione industriale ha ripreso forza (+1,3 per cento congiunturale) e con maggiore intensità ad aprile (+1,8 per cento congiunturale). Il miglioramento è diffuso ma è più marcato per i beni strumentali. Segnali positivi sono emersi dal lato del commercio internazionale di beni, mentre relativamente ai servizi permane una tendenza negativa, legata al persistere degli ostacoli al movimento turistico. Le esportazioni e le importazioni di beni sono aumentate, rispettivamente, dell'1,2 e 2,1 per cento.

Produzione industriale e principali componenti (numeri indici 2015=100)



L'emergenza sanitaria ha influenzato in maniera diversificata le attività del terziario. Il commercio all'ingrosso e le attività di informazione e comunicazione, con cali più contenuti nel 2020, nel primo trimestre del 2021 hanno segnato incrementi congiunturali moderati. Nel comparto dei servizi di alloggio e ristorazione, invece, la crisi è rimasta profonda.

Osservando il nostro territorio provinciale, si rileva che, nel 2021, la consistenza dell'imprenditoria messinese fa registrare un saldo positivo di 661 unità che evidenzia come l'economia del territorio cresca lentamente e con difficoltà, con un tasso pari a 0,09.

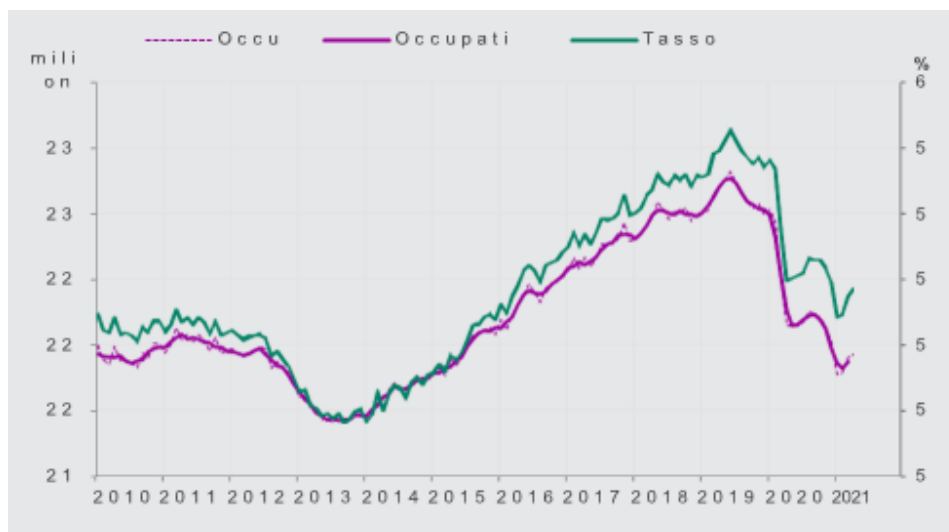
Secondo i dati elaborati dall'ufficio Statistica della Camera di Commercio di Messina, sulle rilevazioni effettuate da Movimprese, nello scorso anno, a fronte di 2.604 nuove iscrizioni, sono state denunciate 1.943 cessazioni, che hanno portato lo stock complessivo di imprese a 63.471. Il "primato negativo" spetta al Commercio: -309 (nel 2020, -310). Sembrerebbe accennare una timida ripresa il settore dei servizi di alloggio e di ristorazione con un dato sempre negativo (-76), ma in crescita rispetto al 2020; stessa situazione per le attività manifatturiere: -32 nel 2021; -76 nel 2020. Decresce ancor di più, invece, rispetto all'anno precedente, il settore dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca: -47 nel 2021; -19 nel 2020.

## Il Mercato del lavoro

L'occupazione, in crescita tra il 2014 e il 2019 seppure con ritmi via via meno intensi, nel 2020 ha subito un forte calo per effetto della pandemia, con conseguenze che si sono estese ai primi mesi del 2021. Il tasso di occupazione, sceso di 1,7 punti percentuali tra febbraio e aprile 2020 (al 57,0 per cento) ha raggiunto il minimo a gennaio 2021 (56,5 per cento) per poi risalire fino al 56,9 per cento ad aprile. La perdita rispetto a febbraio 2020 è di 1,8 punti. La crisi sanitaria ha penalizzato particolarmente i settori a prevalenza femminile. Al contrario, la flessione della domanda di lavoro seguita alla seconda ondata dei contagi dello scorso autunno, ha interessato principalmente la componente maschile. In sintesi, nel periodo febbraio-aprile 2021, sono emersi segnali di ripresa dell'occupazione e della ricerca di lavoro, soprattutto per le componenti più colpite in precedenza (donne e giovani).

Gli effetti della crisi hanno determinato nel 2020 una caduta complessiva del monte retributivo del 7,6 per cento e l'intensità del calo è stata massima nel secondo trimestre; all'inizio di quest'anno, grazie alla risalita dell'utilizzo dell'input di lavoro, è emersa una prima inversione, con una lieve crescita tendenziale (+0,7 per cento).

Andamento dell'occupazione in Italia. Occupati (milioni, scala sinistra) e tasso di occupazione (valori percentuali, scala destra) (a). Anni 2010-2021 (aprile)



Nel territorio messinese, rispetto alle rilevazioni negative in campo economico, si evidenzia in controtendenza il dato relativo all'occupazione, che appare in crescita in tutti i settori, con un incremento del numero degli addetti: 135.248 nel 2021 contro i 130.715 nel 2020. In particolare, si rileva un incremento per lo più nell'ambito delle costruzioni, delle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione e del noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese (6.294 contro 5.701).

Dati Anno 2021 - Provincia di Messina	
Settore	Saldo
A Agricoltura, silvicoltura pesca	-47
B Estrazione di minerali da cave e miniere	0
C Attività manifatturiere	-32
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condiz...	0
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione d...	1
F Costruzioni	74
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di aut...	-309
H Trasporto e magazzinaggio	-30
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	-76
J Servizi di informazione e comunicazione	-5
K Attività finanziarie e assicurative	9
L Attività immobiliari	10
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	19
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imp...	-10
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale...	0
P Istruzione	3
Q Sanità e assistenza sociale	-8
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e diver...	-13
S Altre attività di servizi	0
U Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	0
X Imprese non classificate	1,075
<b>Grand Total</b>	<b>661</b>

## Corruzione e criminalità

Riguardo alla percezione della corruzione, l'Italia ha fatto importanti passi avanti. In un anno l'Italia ha scalato dieci posizioni nella classifica di Transparency International: secondo i dati dell'Indice della percezione della corruzione 2021, diffusi nel mese di gennaio 2022, siamo al 42° posto su una classifica di 180 paesi. L'anno precedente l'Italia occupava il 52° posto.

Il nostro territorio provinciale costituisce il crocevia di varie matrici criminali. Secondo il Rapporto semestrale della Dia di Messina del settembre 2021, l'influenza di cosa nostra palermitana e catanese crea un crogiuolo di interazioni, determinando che i gruppi mafiosi "barcellonesi" e quelli dell'area "nebroidea" hanno assunto strutturazioni e metodi operativi assimilabili a quelli di cosa nostra palermitana, mentre le ingerenze delle consorterie catanesi appaiono significative nelle aree di confine tra le due province. Si riscontrano, inoltre, costanti rapporti con le vicine cosche calabresi. Le interazioni tra sodalizi appaiono come in passato orientate a rapporti di vicendevoles convenienza evitando scontri cruenti.

Risulta acclarata inoltre la capacità di alcune organizzazioni messinesi di inserirsi nell'acquisizione illecita di finanziamenti pubblici destinati al settore agro-pastorale, affiancando alle forme di estrazione violenta delle risorse dal territorio metodi più imprenditoriali di finanziamento.

Costante, inoltre, la volontà delle consorterie mafiose di condizionare l'attività politico-amministrativa del messinese. Al riguardo, nel semestre si sono manifestati interessi legati al traffico e allo smaltimento illecito di rifiuti. In tal senso depono l'operazione "Eco Beach" condotta dai Carabinieri a fine 2020 che ha consentito di trarre in arresto 16 soggetti. Tra questi, un pubblico funzionario risultato gratificato dagli imprenditori con denaro e regalie in cambio di un atteggiamento compiacente nello svolgimento dei controlli.

### Contesto esterno ed interno – Analisi S.W.O.T.



#### 1.5. L'analisi del contesto interno.

Per l'analisi del contesto interno si rinvia a quanto descritto del [Piano Integrato della performance 2022-2024](#).

## 2. La valutazione ed il trattamento del rischio.

## 2.1. Introduzione e presentazione.

La legge n. 190 del 2012 ha previsto un sistema di gestione del rischio articolato su due livelli. Tale sistema prevede una tutela anticipata, complementare alla tradizionale risposta di carattere penale di tipo repressivo, in base all'individuazione dei settori amministrativi che sono maggiormente soggetti al rischio corruzione ed è incentrata sulla figura del Responsabile della prevenzione della corruzione. I due livelli sono il Piano nazionale Anticorruzione (PNA) e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT). Entrambi hanno durata triennale, sono aggiornati annualmente e devono essere coordinati tra di loro e con gli altri strumenti di programmazione dell'amministrazione. L'individuazione e la programmazione di misure per la prevenzione della corruzione rappresenta, pertanto, una parte fondamentale della programmazione anticorruzione.

In relazione alla loro portata, le misure possono definirsi "generali" quando si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione o ente; "specifiche" laddove incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio e pertanto devono essere ben contestualizzate rispetto all'amministrazione di riferimento.

Nella tabella riportata nel paragrafo successivo si riportano le misure generali e trasversali, che si applicano a tutte le strutture, rendicontando sinteticamente le attività svolte nel 2021 e programmando le attività per il 2022.

Si specifica che la Trasparenza, quale misura generale di prevenzione della corruzione, è trattata nel Capitolo 3 della presente programmazione.

Misura	Stato di attuazione al 31 dicembre 2021	Azioni programmate per il 2022	Responsabili	Tempi e modalità	Indicatori di attuazione	Valori attesi e monitoraggio
<b>Codice di comportamento</b>	Il codice di comportamento dell'Ateneo è stato adottato con D.R. n. 573 del 13 marzo 2014. Come programmato nel PTPCT 2021-2023, nell'anno 2021 tutte le strutture hanno compilato ed inviato al RPCT una scheda di monitoraggio sull'attuazione del codice. Inoltre, è stato erogato a tutto il personale uno specifico corso di formazione in merito al codice di comportamento.	Aggiornamento del Codice alla luce delle nuove Linee ANAC di cui alla delibera n. 177 del 19.2.2020.	RPCT	Nuovo codice entro dicembre 2023.	Prima bozza del nuovo codice entro dicembre 2022.	Relazione del RPCT a dicembre 2022.
<b>Rotazione straordinaria</b>	Le norme prevedono la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva	Inserire nel Codice di comportamento l'obbligo per i dipendenti di comunicare la sussistenza, di	RPCT	Dicembre 2023	Presenza delle disposizioni nel nuovo Codice di comportamento.	Emanazione delle disposizioni all'interno del nuovo Codice di comportament

		provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali				o.
<b>Rotazione ordinaria del personale</b>	La struttura amministrativa e le unità organizzative di cui è composta nell'anno 2021 è stata interessata da varie modifiche con consistente avvicendamento del personale.	La rotazione, a partire dal 2022, trova la sua sede all'interno della sezione del PIAO dedicata alla strategia di gestione del capitale umano.	Direttore Generale/ RPCT	Vedi sezione gestione del capitale umano	Vedi sezione gestione del capitale umano	Vedi sezione gestione del capitale umano
<b>Whistleblowing</b>	A dicembre 2021 è stata attivata la specifica piattaforma, consigliata dall'ANAC, che garantisce, oltre alla tutela del contenuto della trasmissione, anche l'anonimato delle transazioni tra il segnalante e l'applicazione, rendendo impossibile per il destinatario e per tutti gli intermediari nella trasmissione avere traccia dell'indirizzo internet del mittente. La piattaforma è accessibile dal sito web istituzionale, all'indirizzo <a href="https://www.unime.it/it/ateneo/amministrazione/amministrazioni-e-trasparente/piattaforma-segnalare-condotte-illecite">https://www.unime.it/it/ateneo/amministrazione/amministrazioni-e-trasparente/piattaforma-segnalare-condotte-illecite</a>	Diffondere maggiormente la conoscenza della piattaforma	Direzione Generale	Dicembre 2022	Note informative	Maggiore conoscenza della piattaforma
<b>Pubblicazione dei dati relativi ai procedimenti di competenza dell'Ateneo</b>	Nel corso del 2021 si sono svolte attività preliminari di premappatura e classificazione dei procedimenti, si è sviluppata una piattaforma (monipro.it) di ricognizione. Successivamente, si sono raccolte, tramite la piattaforma, le informazioni, con la partecipazione attiva di tutte le strutture dell'Ateneo, giungendo, infine,	Per il 2022 ulteriore implementazione della mappatura procedimenti amministrativi, con la piattaforma monipro.it	Direzione Generale	Dicembre 2022	Numero procedimenti mappati	Mappatura di almeno il 60% dei procedimenti.

	all'elaborazione e pubblicazione sul sito web, di un primo elenco di procedimenti.					
<b>Formazione</b>	Nel 2021 è stato erogato il percorso formativo obbligatorio "Trasparenza e Anticorruzione" fornito dalla Società S.r.l. Formel. Il corso è stato seguito in modalità digitale da tutto il personale dell'Università degli Studi di Messina, circa 800 partecipanti, ed ha riguardato approfondimenti normativi e focus pratici, relativi rispettivamente al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici ed il Codice Etico, adottati dall'Università degli Studi di Messina	Piano della formazione	U.C.T. Talent management e formazioni	Vedi sezione Formazioni e del PIAO	Vedi sezione Formazioni e del PIAO	Vedi sezione Formazione del PIAO
<b>Controlli sulle società partecipate</b>	Nel 2021, si sono svolti i controlli previsti nel PTPCT, documentati da report.	Controllare tutte le società ed enti partecipati dall'Ateneo in merito all'adozione di Piani anticorruzione e all'assolvimento degli obblighi di trasparenza, mediante l'ispezione dei loro siti ed il dialogo con gli amministratori delle società.	Unità di staff Società ed enti partecipati	Entro dicembre 2022	Report dei controlli effettuati	Invio del <i>Report</i> al RPCT

<b>Astensione in caso di conflitti d'interesse</b>	Nel 2021 tutte le strutture hanno effettuato il controllo sulle dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse relative ai procedimenti di propria competenza, inviando a fine anno, come programmato nel PTPCT, apposite schede.	Aggiornamento della dichiarazione ai sensi dell'art 6 del Codice di comportamento da parte di tutto il personale.	RPCT e tutto il personale	Entro dicembre 2022	Relazione conclusiva del RPCT.	Invio delle dichiarazioni al RPCT.
<b>Inconferibilità e incompatibilità incarichi</b>	Nel corso del 2021 sono state aggiornate tutte le dichiarazioni di assenza di cause di incompatibilità da parte dei Dirigenti e pubblicate sul sito web.	Aggiornamento delle dichiarazioni per il 2022	RPCT	Entro dicembre 2022	Pubblicazione sul web	Pubblicazione sul web
<b>Incarichi extraistituzionali</b>	L'Ateneo ha emanato due regolamenti: Regolamento per lo svolgimento di incarichi esterni da parte del personale tecnico amministrativo (Emanato con Decreto Rettorale n. 184 del 31.01.2018); Regolamento per lo svolgimento di incarichi esterni da parte del personale docente universitario (Emanato con D.R. n. 625 del 19 marzo 2019).	Rispetto delle disposizioni regolamentari	Strutture responsabili dei relativi procedimenti	contestuale	Monitoraggio	Monitoraggio
<b>Protocolli di legalità e Patti d'integrità</b>	Dall'anno 2000 con la Prefettura di Messina vige un apposito "Protocollo di legalità per il monitoraggio degli appalti pubblici". Dal 2013 il nostro Ateneo ha aderito anche al "Protocollo di legalità Carlo Alberto Dalla Chiesa". Infine nell'anno 2019, inoltre, è stato siglato con l'Associazione Parliament Watch Italia un Patto d'Integrità avanzato da applicare a un appalto pilota intorno a cui sperimentare pratiche di monitoraggio civico, che sarà siglato anche dal vincitore dell'appalto.	Rispetto dei protocolli di legalità e dei patti di integrità	Dirigente DA attività negoziale e servizi	Dicembre 2022	Report al RPCT	Monitoraggio



## 2.2 Metodo di trattamento del rischio

In ambito di “trattamento del rischio”, con l’aggiornamento del PNA, si chiede alle amministrazioni di non “limitarsi a proporre delle misure astratte o generali, ma progettare l’attuazione di misure specifiche e puntuali e prevedere scadenze ragionevoli” coerenti con le priorità rilevate e con le risorse disponibili. In merito all’aggiornamento della “fase di monitoraggio”, questa modalità deve essere utilizzata in combinazione con l’azione svolta dal RPCT (Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza) o da organi indipendenti rispetto all’attività da verificare. Appare pertanto evidente la necessità di una impostazione mirata all’adozione di misure specifiche che agiscano in maniera puntuale su specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio.

Al fine di ottemperare a tali direttive, il metodo di trattamento del rischio di UNIME si sviluppa attraverso la preliminare attività di mappatura di procedimenti e processi, tenendo conto dell’ambiente esterno e interno, e delle potenziali pressioni e criticità che possono ricadere sull’Organizzazione.

La fase di “valutazione del rischio” dovrà invece essere condotta, diversamente da quanto previsto precedentemente [Allegato 5 del PNA 2013], attraverso una matrice del rischio che si basi su un approccio di tipo qualitativo (Es: alto, medio, basso) in cui ogni misurazione deve essere adeguatamente associata ad una motivazione alla luce dei dati e delle evidenze raccolte dai soggetti coinvolti nell’analisi. Il nuovo Sistema di Gestione del Rischio Corruzione, pertanto, comporta il passaggio dall’attuale sistema quantitativo, evidenziato dal “punteggio” di rischio riportato per ogni macroprocedimento mappato e inserito nelle tabelle allegate ai Piani anticorruzione dell’Ateneo, a quello “qualitativo”, come sopra definito.

Quindi è stata formulata la seguente matrice del rischio con le relative motivazioni:

	INDICATORI		
	BASSO=1	MEDIO=2	ALTO=3
MOTIVAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività che non prevedono margini di discrezionalità; Sviluppate tramite procedure guidate;</li> <li>Ad alto livello di trasparenza;</li> <li>Con elevato grado di dematerializzazione;</li> <li>Svolte attraverso sistemi che permettono tracciabilità;</li> <li>Facilmente controllabili.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività che prevedono margini di discrezionalità ma normate e regolamentate;</li> <li>Sottoposte a controllo di un Responsabile e/o Dirigente;</li> <li>Per le quali sono previste misure di trasparenza;</li> <li>Per le quali è possibile disporre di evidenze sull’operato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività che prevedono elevati margini di discrezionalità;</li> <li>A scarsa o nulla possibilità di rotazione degli attori coinvolti;</li> <li>Con elevata esposizione all’esterno;</li> <li>Con scarsa o nulla regolamentazione;</li> <li>A cui si applicano norme che limitano l’accesso e la diffusione dei dati;</li> <li>Basate su autodichiarazioni;</li> <li>A rischio conflitto di interesse.</li> </ul>

Il processo di valutazione del rischio si è dunque concentrato su apposite fasi tramite la segmentazione di ogni macroprocedimento/processo in:

- Descrizione delle attività presenti;
- Input e Output delle attività;
- Attori coinvolti/Ufficio o soggetto responsabile;
- Analisi e motivazione del rischio (basate su fattori abilitanti, cioè le condizioni individuali,

- organizzative, sociali e ambientali che determinano gli eventi di rischio);
- Misure individuate o da individuare/analisi della relativa efficacia;
- Indicatori.

Per quanto riguarda le tipologie di misure generali e specifiche, le principali previste riguardano:

- controllo;
- trasparenza;
- definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- regolamentazione/semplificazione/formazione;
- sensibilizzazione e partecipazione;
- rotazione;
- segnalazione e protezione;
- disciplina del conflitto di interessi.

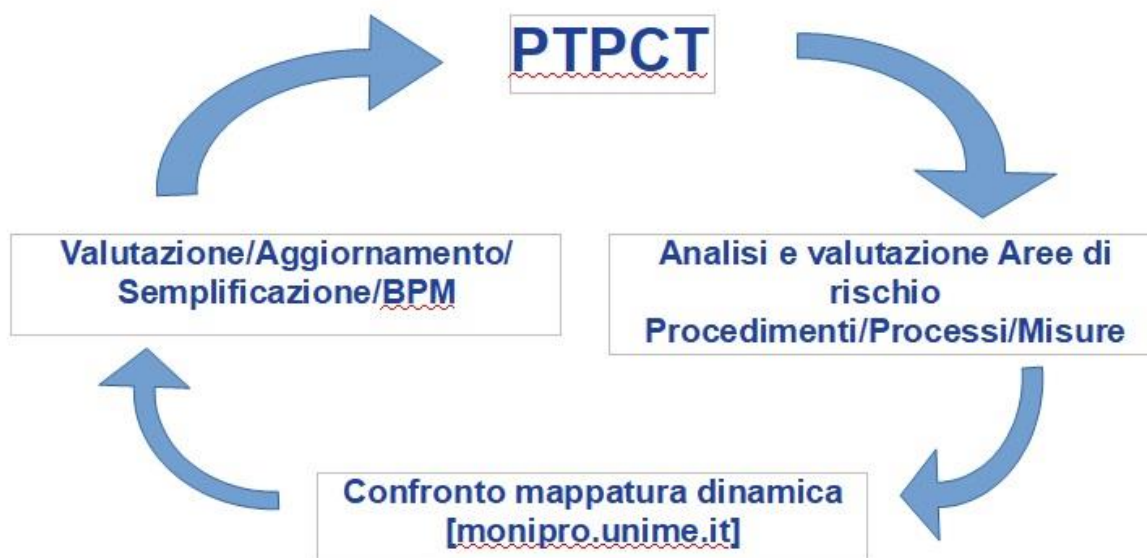
Ciascuna categoria può dare luogo, in funzione delle esigenze, a misure sia “generali” (che insistono trasversalmente sull'organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa) che “specifiche” (in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza). Per quanto riguarda gli indicatori di monitoraggio per tipologia di misura potranno essere di semplice verifica di attuazione (es. presenza o assenza di un determinato regolamento), quantitativi (es. numero di controlli su numero pratiche) o qualitativi (es. *audit, report o check list* volte a verificare la qualità di determinate misure).

Risulta pertanto necessario implementare un sistema di mappatura che, partendo da una base di procedimenti “standard”, comuni alle attività amministrative svolte dalle Università, permetta di raccogliere dati e informazioni in forma dinamica, con la possibilità quindi di avere un sistema sempre aggiornato all'esatta corrispondenza tra procedimenti e Organizzazione di riferimento. Il sistema adottato consente dunque di ottenere non semplicemente un elenco di procedimenti e relative informazioni aggiornato alla data di conclusione della mappatura e, pertanto, soggetto ad obsolescenza inevitabilmente legata ai mutamenti organizzativi, bensì il mantenimento della corrispondenza tra Organizzazione e procedimenti, necessario non solo come assolvimento degli obblighi di trasparenza ma, soprattutto, per avviare processi organizzativi semplificati, utili alla transizione digitale e che risultano essere un tassello indispensabile per la riduzione del fenomeno corruttivo. Come testimoniato dall'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), infatti, il fattore di correlazione lineare tra la classifica sulla corruzione redatta da Transparency International e sopra menzionata e la graduatoria dei paesi membri dell'Ue con il maggior grado di sviluppo digitale supera il 90%. Con Circolare del D.G. prot. n. 59014 del 05/05/2021 è stata avviata la ricognizione dei principali procedimenti e processi amministrativi dell'Amministrazione Centrale di Ateneo. Il sistema di mappatura, realizzato su piattaforma proprietaria e sviluppato interamente in-house [[link:monipro.unime.it](http://monipro.unime.it)], tiene conto della classificazione dei procedimenti sulla base delle specifiche in uso all'attuale sistema di protocollazione permettendo la tenuta sotto controllo dei processi amministrativi che risentono di continue variazioni e modifiche legate alla normale evoluzione dell'attività amministrativa, alle mutazioni di organigramma di Ateneo, ai cambi di responsabilità del personale coinvolto, agli aggiornamenti normativi e regolamentari, ecc. Inoltre, con la possibilità di mantenere il sistema costantemente allineato alla reale situazione organizzativa, si potrà procedere con approccio BPM (Business Process Management) applicato ai flussi documentali al fine di provvedere all'automazione di alcuni processi “routinari” che si traduce in evidenti benefici in termini di semplificazione e snellimento dell'attività amministrativa e, dunque, di efficienza e di efficacia dell'azione stessa anche in ottica anticorruttiva.

Il Metodo, dunque, per come implementato prevede:

1. Analisi e valutazione delle Aree di rischio e dei relativi processi e procedimenti presenti nel PTPC corrente, delle misure adottate e, eventualmente, da adottare;

2. Confronto con procedimenti e processi mappati attraverso la piattaforma [monipro.unime.it](http://monipro.unime.it) per verificare l'allineamento dei procedimenti e processi che insistono sulle aree di rischio con l'organigramma e funzionigramma di Ateneo;
3. Rilevamento di criticità, aggiornamento di dati e informazioni, valutazioni, analisi e classificazione del rischio, BPM, semplificazioni;
4. Predisposizione del nuovo modello per consultazione e successiva proposta di approvazione della nuova sezione anticorruzione del PIAO.



### 3. La trasparenza.

#### 3.1. Introduzione e presentazione

La trasparenza dell'attività amministrativa assume rilievo come misura generale per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

Il Piano della trasparenza organizza le modalità di popolamento progressivo della sezione *web* "Amministrazione trasparente", raggiungibile dalla *home page* del portale *web* dell'Ateneo, nel rispetto delle norme, in particolare del decreto legislativo n. 33/2013, come modificato dal decreto legislativo n. 97/2016, e maggiormente dettagliate nelle Linee guida ANAC, approvate con la determinazione n. 1310 del 28 dicembre 2016.

#### 3.2. Soggetti responsabili degli obblighi di trasparenza.

I soggetti responsabili degli obblighi di pubblicazione sono i Referenti, che, personalmente o tramite propri collaboratori, sulla base delle competenze individuate dalle tabelle trasparenza e con riferimento alle attività amministrative di propria competenza, procedono a:

1. individuare i dati da pubblicare;
2. elaborare i dati adeguandoli agli standard formali prestabiliti;
3. pubblicare direttamente utilizzando l'applicativo "operatore portale web" oppure trasmetterli per la pubblicazione all'U.Op. "Normativa istituzionale Trasparenza e prevenzione della corruzione".

Pertanto le quattro fasi della trasparenza (1. individuazione; 2. elaborazione; 3. trasmissione; 4. pubblicazione) sono gestite direttamente dalle strutture amministrative che si occupano per competenza dei relativi procedimenti o attività.

Il RPCT coordina tutte le operazioni di pubblicazione e trasparenza con il supporto della Segreteria tecnica attività regolatorie che ha al suo interno l'Unità operativa "Normativa istituzionale, trasparenza e prevenzione della corruzione" (U. op. trasparenza).

Nelle apposite tabelle (foglio excel), allegate al PIAO, si definiscono dettagliatamente gli obblighi di

pubblicazione, le modalità, i tempi di pubblicazione, i soggetti responsabili e le modalità di monitoraggio.

Le tabelle, ogni anno, vengono previamente condivise con tutte le strutture tenute, per competenza, ad effettuare gli adempimenti di pubblicazione, al fine di renderle partecipi e coinvolgerle maggiormente. Le tabelle approvate sono, per i Referenti e per la relativa struttura di riferimento, l'atto organizzativo che attribuisce loro la responsabilità degli obblighi di pubblicazione, il cui mancato adempimento è sanzionabile, ai sensi dell'art. 43 del decreto legislativo n. 33/2013, nei casi più gravi, con l'attivazione del procedimento disciplinare.

### **3.3. Dati ulteriori.**

Le tabelle prevedono anche le modalità di pubblicazione, i relativi tempi, responsabili e monitoraggio, di dati ulteriori rispetto a quelli previsti dal decreto legislativo n. 33/2013, tra i quali gli ordini del giorno, gli indici e le delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione ed il Bilancio consolidato.

Inoltre, come dati ulteriori, si pubblicano: DURC dell'Università degli studi di Messina; informazioni e statistiche sugli studenti dell'Ateneo; una sezione "Aggiornamenti normativi" che contiene le principali disposizioni normative sulla trasparenza, insieme alle circolari del Direttore Generale in materia, nonché modulistica e altri documenti utili; il Bilancio consolidato dell'Ateneo; la policy Open Access dell'Ateneo; i decreti MIUR di accreditamento delle scuole di specializzazione di area sanitaria; il Piano uguaglianza di genere ed il Bilancio di genere; le commissioni giudicatrici degli esami finali di dottorato di ricerca.

### **3.4. Protezione dei dati personali.**

L'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati impone anche di adottare specifiche cautele per il rispetto della legislazione nazionale ed europea in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità.

Per questo motivo, il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) collabora stabilmente con il RPCT, con l'U. Op. trasparenza e con tutte le strutture dell'Ateneo per informare, fornire consulenza e vigilare sul rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali.

Inoltre, all'interno del monitoraggio di I e II livello, viene verificato anche il rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali.

### **3.5 Accesso civico.**

Le informazioni per consentire l'accesso civico e l'accesso generalizzato, con i moduli e l'indicazione dei responsabili e dei rimedi, si trovano nella sezione "Amministrazione Trasparente", sottosezione altri contenuti/accesso civico. Nel 2022 si prevede di incrementare la visibilità e la facilità di consultazione della pagina web dedicata all'accesso civico, con un link rapido evidenziato nella pagina principale di "amministrazione trasparente".

### **3.6 Collegamento con il Piano Integrato della Performance.**

La creazione di valore in ottica di presidio della legalità e prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione si attua attraverso la condivisione e l'affermazione di idee positive in maniera interattiva e partecipativa. Per questi motivi, la normativa anticorruzione riconosce l'assoluta utilità di uno stretto ed operativo collegamento con gli altri strumenti di programmazione ed in particolare con la performance. Nel Piano Integrato della Performance 2022-2024 (PIP), approvato dal CdA nella seduta del 31 gennaio 2022, si richiamano le linee trasversali del Piano strategico di Ateneo, una delle quali prevede di *"incentivare le azioni volte alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza"*. Il PIP ha previsto che, per dare piena attuazione alla linea strategica, il PIAO deve prevedere obiettivi operativi sotto la duplice forma di performance organizzativa (art. 8 del d.lgs. 150/2009 novellato dal D.Lgs n.74/2017) e di performance individuale (art. 9 del d.lgs. 150/2009 novellato dal D.Lgs n.74/2017).

Per la definizione dell'obiettivo, comune a tutte le strutture, il PIP rinvia al Piano Triennale di

Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024, ovvero alla Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO.

Pertanto, in questa sede si definisce l'obiettivo di performance organizzativa, comune a tutte le strutture, in materia di prevenzione della corruzione.

Definizione obiettivo:

Linea strategica: incentivare le azioni volte alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza.

Obiettivo strategico: Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza.

Obiettivo operativo: Compliance e partecipazione attiva della struttura alle attività in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, su specifiche indicazioni del RPCT e come di seguito descritta:

attività	Indicatore	Modalità attribuzione punteggio	totale massimo punteggio	Soglia	Target	Superiore al Target
		totale	100	50	80	100
Partecipazione compilazione piattaforma monipro	Inserimento dei dati in piattaforma	<p><b>Tempestività:</b> Compilazione entro 15gg dall'avvio del processo - <b>p.ti 10</b></p> <p><b>Completezza:</b> Inserimento di tutte le informazioni compresa, ove previsto, la modulistica - <b>p.ti 20</b></p> <p><b>Aggiornamenti:</b> Tenuta sotto controllo di eventuali modifiche sostanziali del procedimento e relativa comunicazione alla mail istituzionale – <b>p.ti 20</b></p>	50			
report trasparenza	Report di automonitoraggio trasparenza da inviare entro dicembre	Il punteggio verrà attribuito tenendo conto della puntualità dell'invio con protocollo e della precisione del report. Se la struttura non ha adempimenti di trasparenza si terrà conto delle altre attività	20			
report schede anticorruzione	Report di automonitoraggio misure anticorruzione	Il punteggio verrà attribuito tenendo conto della puntualità dell'invio con	20			

	da inviare entro dicembre	protocollo e della precisione del report. Se la struttura non ha misure specifiche si tiene conto delle misure generali				
Altre attività	Partecipazione ad altre attività inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza	Su indicazioni del RPCT	10			

### SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 Sottosezione di programmazione - *Struttura organizzativa*

L'Università degli Studi di Messina, in conformità a quanto previsto dalla legge 240/2010 e del proprio Statuto, si articola in una complessa struttura organizzativa che comprende:

- Organi di Governo
- Organi di Amministrazione attiva, consultiva e di controllo
- Strutture per la didattica, la ricerca e l'assistenza sanitaria
- Aree Dirigenziali

<b>Organi di Governo e Organi di Amministrazione</b>		
<b>Organi di Governo</b>	<b>Organi di Amministrazione attiva, consultiva e di Controllo</b>	<b>Strutture per la didattica, la ricerca e l'assistenza sanitaria</b>
Rettore	Direttore Generale	Dipartimenti
Senato Accademico	Consiglio degli studenti	Centri
Consiglio di Amministrazione	Collegio di disciplina	Centri interdipartimentali di ricerca
	Garante degli studenti, dottorandi e specializzandi	Strutture Interdipartimentali di Raccordo (SIR)
	Comitato Unico di Garanzia	
	Nucleo di Valutazione	
	Collegio dei Revisori dei conti	
	Presidio della Qualità	

<b>Dipartimenti</b>
<a href="#">Dipartimento di Civiltà antiche e moderne</a>
<a href="#">Dipartimento di Economia</a>

<a href="#">Dipartimento di Giurisprudenza</a>
<a href="#">Dipartimento di Ingegneria</a>
<a href="#">Dipartimento di Medicina clinica e sperimentale</a>
<a href="#">Dipartimento di Patologia umana dell'adulto e dell'età evolutiva "Gaetano Barresi"</a>
<a href="#">Dipartimento di Scienze biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali</a>
<a href="#">Dipartimento di Scienze chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali</a>
<a href="#">Dipartimento di Scienze cognitive, psicologiche, pedagogiche e degli studi culturali</a>
<a href="#">Dipartimento di Scienze matematiche e informatiche, scienze fisiche e scienze della terra</a>
<a href="#">Dipartimento di Scienze politiche e giuridiche</a>
<a href="#">Dipartimento di Scienze veterinarie</a>

<b>Are Dirigenziali</b>
Organizzazione e Gestione delle Risorse Umane
Organizzazione e Gestione delle Risorse Finanziarie
Servizi didattici ed Alta Formazione
Ricerca scientifica e Internazionalizzazione
Attività negoziale
Servizi tecnici
Affari Generali

SCHEMA	CAT_LIV	Ateneo	In convenzione	Totale complessivo
Dirigenti a tempo indeterminato	Dirigenti	4		4
Dirigenti a tempo determinato	Dirigenti	1		1
Personale del comparto a tempo indeterminato - categoria EP	EP	28	7	35
Personale del comparto a tempo indeterminato - categoria D	D	233	49	282
Personale del comparto a tempo indeterminato - categoria C	C	262	125	387
Personale del comparto a tempo indeterminato - categoria B	B	83	38	121
Lettori, collaboratori ed esperti linguistici a tempo indeterminato	Lettore	24		24
Personale non contrattualizzato Docenti e ricercatori	Docenti e_Ricercatori	1103		1103
Totale complessivo		1737	219	1956

### 3.2 Sottosezione di programmazione - *Organizzazione del lavoro agile*

L'Università degli Studi di Messina ha avviato già da tempo processi di revisione delle impostazioni tradizionali di prestazione dell'attività lavorativa, sperimentando forme di lavoro flessibile volte ad assicurare l'effettivo bilanciamento delle esigenze lavorative con quelle di vita privata dei dipendenti. L'avvio di tali processi è frutto di una spiccata sensibilità istituzionale verso forme di attenzione alle esigenze del personale in un contesto sociale sempre più complesso ma anche di una cultura organizzativa sempre più orientata al lavoro per obiettivi.

Nel quadro della c.d. "Riforma Madia" (L. 7 agosto 2015, n. 124) che prevede che le amministrazioni pubbliche adottino misure organizzative volte a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso meccanismi che favoriscano un'organizzazione flessibile delle attività, non più incentrata sulla presenza fisica ma su risultati misurabili, si inserisce l'adozione, con il Decreto Rettorale n. 73328 del 04 ottobre 2018, di un nuovo regolamento per la disciplina del telelavoro, adattando l'impostazione tradizionale dell'istituto alle nuove condizioni del contesto sociale, caratterizzate dalla necessità di maggiore flessibilità. Difatti, il nuovo regolamento ha previsto anche la possibilità di accedere al telelavoro in una forma semplificata, senza pubblicazione di apposito avviso, nella prospettiva di fronteggiare particolari situazioni di disagio o di urgenza.

Subito dopo, l'Ateneo ha emanato anche un Regolamento che disciplina il lavoro agile, con Decreto Rettorale n. 2692 del 06.12.2018. Ciò ha consentito a **34 unità di personale**, già a partire dall'11 dicembre 2019, di svolgere - per un anno - la propria prestazione lavorativa in modalità agile.

Pertanto, l'Ateneo già prima della fase emergenziale aveva maturato significative esperienze in tema di forme di lavoro flessibile e non solo in termini di regolamentazione ma anche di cultura gestionale. Entrambe le nuove articolazioni flessibili di svolgimento dell'attività lavorativa rispondono ad una filosofia di lavoro basata sulla qualità piuttosto che sulla quantità di ore lavorate.

In particolare, secondo il regolamento che disciplina il lavoro agile, l'adozione di questa modalità organizzativa del lavoro ha la finalità di:

- sperimentare soluzioni organizzative orientate al lavoro per obiettivi e risultati al fine di migliorare la produttività;
- rafforzare l'autonomia e la responsabilizzazione dei dipendenti nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati;
- adeguare l'organizzazione del lavoro all'evoluzione delle tecnologie di comunicazione;
- raggiungere una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la mobilità sostenibile attraverso la riduzione degli spostamenti casa-lavoro.

Grazie all'avvio tempestivo di questa esperienza organizzativo-gestionale (unitamente a quella del telelavoro), l'Ateneo si è fatto trovare pronto a raccogliere la sfida rappresentata dalla pandemia. Forte, inoltre, degli investimenti nella digitalizzazione delle banche dati e nell'acquisto di strumenti digitali per la produttività e la collaborazione, è stata in grado in tempi brevi di riorganizzare l'attività lavorativa (amministrativa e di ricerca) e la didattica, convertendole in modalità remota e assicurando l'erogazione dei propri servizi essenziali.

#### QUADRO NORMATIVO

L'articolo 1, comma 5, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione (DPCM 08.10.2021) recante le "Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni", ha individuato nel personale dipendente delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 l'ambito soggettivo di applicazione delle misure



da esso previste, tra le quali rientrano quelle per l'accesso al lavoro agile.

L'articolo 1, comma 3, del medesimo decreto ha stabilito alcune condizionalità per il ricorso al lavoro agile. Ai sensi del comma 6 vengono adottate le Linee guida emanate dalla Funzione Pubblica che approfondiscono i profili relativi a:

1. l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
2. l'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;
3. l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
4. la necessità per l'amministrazione della previsione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;
5. la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
6. la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, cui spetta il compito di definire:
  - a) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
  - b) le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione;
  - c) le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;
7. il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;
8. la rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario.

#### MISURE ORGANIZZATIVE

L'avvio di esperienze di lavoro in modalità da remoto apre nuovi scenari anche con riferimento all'utilizzo degli spazi destinati agli uffici. Difatti, l'alternanza – a regime – di giorni di svolgimento della prestazione lavorativa in sede e fuori sede implica anche il ripensamento della tradizionale configurazione dell'ufficio amministrativo, caratterizzato da uno spazio definito ad uso esclusivo dell'assegnatario, per approdare allo svolgimento della prestazione lavorativa e ad un'organizzazione delle risorse umane e strumentali basati sulla condivisione dell'ambiente di lavoro.

Con riferimento all'Ateneo di Messina, tale possibilità è ancor più valorizzata dalla sua organizzazione in Poli (Plesso Centrale, Polo Papardo, Polo Annunziata e Polo Policlinico), ciascuno dei quali può funzionare come vero è proprio hub lavorativo, dove a prescindere dall'incardinamento del singolo dipendente, lo stesso trova una postazione di lavoro polifunzionale dotata di tutta la strumentazione necessaria, anche in previsione della messa in opera – per il 2021 - di una piattaforma per l'erogazione dei servizi VDI (Virtual Desktop Infrastructure) per tutto il personale Tecnico-Amministrativo. Tale piattaforma consentirà a ciascun dipendente di ritrovare la propria postazione di lavoro informatica da qualsiasi terminale si colleghi, operando una definitiva dissociazione tra postazione di lavoro e ufficio fisico.

#### DOTAZIONE TECNOLOGICA

L'Università di Messina, nel corso degli anni, ha investito molto sulla digitalizzazione. Grazie al supporto di partner quali CINECA, l'Ateneo può contare sulla disponibilità di banche dati digitali in tutte le principali aree della propria attività: protocollo, attività amministrativa e didattica, ricerca, risorse economico-finanziarie.

Anche la gestione della performance organizzativa e individuale sfrutta le risorse digitali in possesso dell'Ateneo, e si presta ad estendere le proprie funzionalità anche alla gestione degli obiettivi specifici

del personale in modalità di lavoro agile. In particolare, la gestione operativa del ciclo della performance viene supportata in modo completo da una piattaforma informatica UniPerformance, applicazione web realizzata in house, operativa dal 2014 e perfezionata nel corso degli anni.

La disponibilità, per tutto il personale, di un servizio VPN, consente l'accesso alle risorse digitali anche al di fuori della connessione aziendale, preservando la sicurezza, l'integrità e la riservatezza dei dati dell'Ateneo.

La partnership con Microsoft, la cui finalizzazione è stata notevolmente accelerata all'inizio del 2020 a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19, ha consentito di ampliare le dotazioni tecnologiche del personale, consentendo la possibilità di accedere ai servizi per la produttività e la collaborazione da diverse postazioni lavorative anche remote. Al contempo, ciò ha creato le condizioni di lavoro ottimali per l'organizzazione lavorativa imposta dal diffondersi dell'emergenza sanitaria e ha gettato le necessarie basi tecnologiche per l'organizzazione agile del lavoro post-emergenziale.

Il processo di trasformazione digitale dei processi dell'Università di Messina, perseguito con coerenza nel corso degli anni, è stato oggetto di investimenti strategici, che hanno permesso all'Ateneo di migliorare l'efficienza amministrativa e la produttività nei vari settori della sua attività. Agendo in linea con le direttive nazionali che hanno riconosciuto nella digitalizzazione un'opportunità sia di miglioramento della produttività sia di semplificazione burocratica, l'Ateneo ha realizzato investimenti per l'utilizzo di piattaforme all'avanguardia nella gestione della posta elettronica (che è diventato progressivamente strumento fondamentale di collaborazione e informazione all'interno dell'ente ed anche con l'esterno), del cloud computing per lo storage e condivisione di documenti di lavoro, del protocollo e della gestione del ciclo di bilancio. Tali investimenti hanno anche creato condizioni favorevoli all'avvio, dal 2018, della sperimentazione del lavoro agile. In ottica di miglioramento continuo, sono stati programmati investimenti ulteriori per perfezionare la gestione della posta elettronica e del cloud computing.

L'Università di Messina, nel corso del 2020, ha effettuato ulteriori investimenti per l'approvvigionamento di computer ed accessori, per mettere i dipendenti non in possesso di strumentazioni adeguate nelle condizioni di lavorare da remoto.

Con delibera del 06/08/2020, nella prospettiva del potenziamento delle attrezzature informatiche, il CdA ha autorizzato l'acquisto di n. 500 unità di pc portatili mediante ordine diretto su MEPA per un importo complessivo di € 248.880,00 (€ 204.000,00 oltre IVA).

Tali pc portatili sono destinati alle necessità del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in smart working.

Inoltre, tra gli obiettivi della programmazione triennale 2021-2023 dell'Ateneo è stato previsto l'aumento delle risorse economiche destinate alla formazione del personale. Tali attività formative riguardano anche il miglioramento delle competenze del personale nell'utilizzo degli strumenti per la produttività e la collaborazione.

Ulteriori investimenti riguarderanno la promozione delle modalità di lavoro agile, puntando sugli aspetti distintivi di tale modalità organizzativa e delle competenze digitali.

## PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

### 2022

- Erogazione percorsi formativi sulle tecnologie digitali e competenze organizzative del lavoro agile;
- Mappatura dei processi compatibili con il lavoro agile;
- Mappatura di tutti i servizi digitali esistenti in Ateneo e loro classificazione;
- Avvio indagini strutturate sul benessere organizzativo

- Monitoraggio del gradimento dei servizi offerti (Good Practice e altri strumenti)

## 2023

- Monitoraggio soddisfazione lavoratori agili
- Incremento dei servizi digitalizzati e delle dotazioni per il personale
- Misurazione dell'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa.

### Le condizioni abilitanti

Si tratta di fattori abilitanti del processo di cambiamento che ogni Amministrazione dovrebbe misurare prima dell'implementazione della *policy* e sui quali dovrebbe incidere in itinere o a posteriori, tramite opportune leve di miglioramento, al fine di garantire il raggiungimento di livelli standard ritenuti soddisfacenti.

Di seguito, si forniscono alcune indicazioni preliminari sullo stato di salute dell'Ateneo di Messina, al fine di individuare eventuali elementi critici che possono ostacolare l'implementazione del lavoro agile oltre che di eventuali fattori abilitanti che potrebbero favorirne il successo.

### Salute organizzativa

#### Orientamento ai risultati

Nel corso degli anni, l'Università di Messina ha puntato a rafforzare il proprio orientamento alla misurazione dei risultati nella gestione delle risorse umane.

Il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* è stato continuamente aggiornato per rendere tale orientamento più efficace e far sì che esso coinvolga tutti i livelli della gestione amministrativa dell'Ateneo.

Il complesso sistema di misurazione realizzato è lo strumento per la realizzazione del passaggio dalla cultura di mezzi (*input*) a quella di risultati (*output ed outcome*) e, soprattutto, alla cultura della valutazione ancorata a parametri oggettivi di misurazione. Poggia sulla definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei relativi indicatori che consentono di misurare gli scostamenti dai valori attesi. È volto a coinvolgere i dipendenti nella implementazione delle strategie e nella realizzazione degli obiettivi dell'ente, favorendo la responsabilizzazione e l'autonomia del personale e la valorizzazione delle competenze individuali.

In questo contesto è rilevante il ruolo svolto dai Dirigenti che, secondo la normativa in materia di lavoro agile, sono da considerarsi quali protagonisti della carica innovativa delle modalità flessibili di organizzazione del lavoro.

Nella sua ultima versione, l'SMVP illustra quali sono i criteri e la metodologia utilizzati dall'Ateneo per la misurazione della performance nelle sue dimensioni organizzativa (risultato che un'intera organizzazione, grazie al lavoro delle sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi) e individuale (risultati raggiunti e i comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione).

La performance organizzativa fa riferimento da un lato alla Performance organizzativa istituzionale, quale prestazione dell'Ateneo nel suo complesso, dall'altro alla Performance organizzativa di struttura, quale misura della performance che l'Ateneo intende ottenere attraverso le articolazioni delle sue strutture organizzative.

La performance individuale viene valutata attraverso due dimensioni: i risultati e i comportamenti. La valutazione di risultato si basa sull'esito degli obiettivi annuali inseriti nel Piano Integrato della Performance, assegnati alla Struttura organizzativa di appartenenza o, laddove previsto, specificamente al dipendente.

### Risorse relative alla mappatura dei processi

Sebbene non esista una mappatura dei processi cosiddetti “*smartizzabili*”, l’Università di Messina può contare su alcuni strumenti che possono agevolare la realizzazione di tale mappatura, sebbene realizzati in contesti diversi quali l’anticorruzione, la Carta dei Servizi o la partecipazione al progetto *Good Practice*.

La mappatura dei processi realizzata nell’ambito del sistema di prevenzione della corruzione costituisce un insieme molto dettagliato dei processi in cui si articola l’azione amministrativa dell’Ateneo. Sebbene la finalità sia quella dell’identificazione dei processi con i rischi corruttivi ai fini della prevenzione, la lista non si limita a quelli con rischi. I processi sono, inoltre, catalogati - secondo le indicazioni A.N.A.C. - in aree di rischio generali e aree di rischio specifiche, a seconda che riguardino attività tipiche di tutte le amministrazioni pubbliche (contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale, etc.) o che siano tipiche delle istituzioni universitarie (gestione della didattica, gestione delle attività di ricerca, reclutamento docenti, etc.).

Un altro utile strumento nell’ottica della mappatura dei processi “*smartizzabili*” è la mappatura dei principali servizi di Ateneo rivolti all’utenza esterna, realizzata nell’ambito della Carta dei Servizi dell’Università di Messina. Sebbene sia uno strumento più limitato rispetto al precedente, in esso sono confluite le informazioni indispensabili a chiarire l’organizzazione del servizio e le risorse utilizzate, svincolandolo da una logica per funzioni e proiettandolo in una più corretta dimensione di processo.

Anche il progetto *Good Practice*, al quale l’Ateneo partecipa dal 2015, contiene una dettagliata lista di servizi erogati da tutte le strutture amministrative dell’Ateneo. I servizi vengono catalogati in cinque macroaree: Amministrazione, Infrastrutture, Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, Servizi bibliotecari e museali. Interessante, inoltre, l’analisi della *Digital Transformation* proposta dal progetto, la quale offre spunti utili di valutazione delle capacità tecnologiche degli Atenei, capacità di leadership della Governance e adattamento del personale alle modalità smart di lavoro.

### Regimi di telelavoro o lavoro agile preesistenti all’emergenza sanitaria da COVID-19

Come accennato in premessa, l’Università di Messina ha avviato, già a partire dal 2018, la sperimentazione del lavoro agile attraverso l’approvazione del *Regolamento per la disciplina del lavoro agile* emanato con Decreto Rettorale n. 2692 del 6/12/2018. L’Ateneo si è avvalso, pertanto, di un periodo di sperimentazione del lavoro agile superiore ad un anno, consentendola raccolta di informazioni utili relativamente alle criticità ed ai punti di forza per gli sviluppi futuri di tale modalità di lavoro.

### Il benessere organizzativo

L’Ateneo, al fine di migliorare l’efficienza, l’efficacia e la qualità dei servizi, valorizza il ruolo centrale del personale nella propria struttura organizzativa.

In questa prospettiva l’Ateneo avvia ogni anno, attraverso la partecipazione al progetto *Good Practice*, indagini sul benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo, i cui risultati rappresentano validi strumenti utili ad evidenziare la percezione dei dipendenti sulle tematiche indagate mettendo in risalto i punti di forza e le zone di criticità.

L’indagine è rivolta a tutto il personale tecnico-amministrativo dell’Ateneo in servizio alla data di rilevazione. Il raggiungimento di un’adeguata copertura dell’indagine è garantito dalla campagna di informazione svolta nel periodo d’avvio della rilevazione e durante la stessa.

I questionari in formato LimeSurvey (quindi già adatto alla somministrazione on-line) sono stati realizzati dal MIP, che si è occupato, inoltre, dell’analisi aggregata dei risultati di tutti Atenei partecipanti.

Il questionario sul benessere organizzativo è diviso in 14 ambiti di indagine, ciascuna composta da una differente batteria di domande su cui il dipendente esprime il suo accordo o disaccordo, in base ad una scala di gradimento a sei livelli, in cui 1 rappresenta il totale disaccordo con la domanda e 6 il totale accordo.

## Salute professionale

La formazione svolge un ruolo chiave nello sviluppo personale, professionale e organizzativo delle Risorse Umane e, conseguentemente, nel favorire il miglioramento continuo del livello qualitativo dei servizi erogati dal nostro Ateneo. Ciò viene realizzato attraverso un processo di apprendimento organizzativo basato sull'analisi e la sperimentazione di metodologie di valorizzazione e sviluppo sinergico delle competenze e sul supporto a processi di apprendimento attivo, collaborativo ed esperienziale su aspetti comunicativi, organizzativi e manageriali.

Lo sviluppo sistemico dei processi formativi si realizza attraverso un ciclo della formazione costituito da quattro fasi: mappature competenze, analisi delle esigenze formative, programmazione, realizzazione, valutazione degli interventi formativi, che all'interno dell'Università di Messina ha carattere biennale.

Nel 2019, si è proceduto ad una mappatura delle competenze e alla rilevazione dei fabbisogni formativi del *Personale Tecnico-Amministrativo* al fine di acquisire utili elementi di valutazione per la predisposizione dell'*Aggiornamento del Piano Triennale della Formazione per il Personale Tecnico-Amministrativo* (triennio 2020- 2022). In tale piano, concretizzatosi nella realizzazione di una piattaforma fruibile dagli interessati per opzionare le proprie scelte formative, è stata data importanza strategica a corsi dedicati alla implementazione delle *soft-skills* per il personale dipendente, particolarmente utili in un contesto di lavoro da remoto e lo sviluppo delle competenze informatiche e digitali. Particolare attenzione sarà riservata alla formazione dei Dirigenti sulle specifiche tematiche, anche in considerazione della stretta connessione che l'attivazione delle modalità di lavoro da remoto con la cultura della amministrazione per obiettivi, portando a sistema iniziative formative già previste in passato, quale – a titolo meramente esemplificativo - la partecipazione da parte del Dirigente Responsabile delle Risorse Umane p.t. al corso “La riforma della P.A. misure di lavoro flessibile e conciliazione lavorativa provata come leva di sviluppo sociale ed economico della organizzazione (work-life balance)”, organizzato dalla Scuola Nazionale della Amministrazione – Roma - nel 2016 (durata: 4 giorni).

È utile precisare che, già nel corso del 2020, sono stati erogati 10 corsi sulle competenze digitali, con oltre 150 partecipanti per i corsi organizzati direttamente dall'Ateneo.

A partire dal 2021, l'Ateneo ha previsto, in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia, interventi formativi a supporto del lavoro agile e dell'utilizzo di tecnologie digitali. I percorsi formativi coinvolgeranno tutto il personale dell'Ateneo e saranno volti, da un lato, a migliorare le competenze informatiche di tutto il personale e, dall'altro, a potenziare le competenze organizzative del lavoro agile di Dirigenti e Responsabili di struttura. Le competenze manageriali da sviluppare riguardano in particolare la capacità di gestire, ingaggiare e valutare le performance dei team da remoto, definire obiettivi smart e favorire il feedback costante, nonché gestire l'engagement delle persone in Smart Working.

Il programma formativo prevede il coinvolgimento di una percentuale crescente di lavoratori agili, di Dirigenti e Responsabili. Nello specifico i risultati attesi indicano un coinvolgimento di Dirigenti e Responsabili di Segreterie Generali, Segreterie Tecniche e Unità di Coordinamento Tecnico non inferiore al 70% nell'anno 2022 e il raggiungimento di un tasso di partecipazione pari al 90% alla fine del triennio. Il personale coinvolto in percorsi formativi sulle competenze organizzative e su quelle digitali sarà pari al 25% dei lavoratori agili per ciascun anno, fino a coinvolgere almeno il 75% degli *smart worker* al termine del triennio.

## Salute digitale

L'Università di Messina, nel corso degli anni, ha investito molto sulla digitalizzazione. Grazie al supporto di partner quali CINECA, l'Ateneo può contare sulla disponibilità di banche dati digitali in tutte le principali aree della propria attività: protocollo, anagrafica amministrativa e didattica, ricerca, risorse economico-finanziarie.

Anche la gestione della performance organizzativa e individuale sfrutta le risorse digitali in possesso dell'Ateneo, e si presta ad estendere le proprie funzionalità anche alla gestione degli

obiettivi specifici del personale in modalità di lavoro agile. In particolare, la gestione operativa del ciclo della performance viene supportata in modo completo da una piattaforma informatica *UniPerformance*, applicazione web realizzata in house, operativa dal 2014 e perfezionata nel corso degli anni.

La disponibilità, per tutto il personale, di un servizio VPN, consente l'accesso alle risorse digitali anche al di fuori della connessione aziendale, preservando la sicurezza, l'integrità e la riservatezza dei dati dell'Ateneo.

La partnership con *Microsoft*, la cui finalizzazione è stata notevolmente accelerata all'inizio del 2020 a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19, ha consentito di ampliare le dotazioni tecnologiche del personale, consentendo la possibilità di accedere ai servizi per la produttività e la collaborazione da diverse postazioni lavorative anche remote. Al contempo ciò ha creato le condizioni di lavoro ottimali per l'organizzazione lavorativa imposta dal diffondersi dell'emergenza sanitaria e ha gettato le necessarie basi tecnologiche per l'organizzazione agile del lavoro post-emergenziale.

### Salute economico-finanziaria

Il processo di trasformazione digitale dei processi dell'Università di Messina, perseguito con coerenza nel corso degli anni, è stato oggetto di investimenti strategici, che hanno permesso all'Ateneo di migliorare l'efficienza amministrativa e la produttività nei vari settori della sua attività. Agendo in linea con le direttive nazionali che hanno riconosciuto nella digitalizzazione un'opportunità sia di miglioramento della produttività sia di semplificazione burocratica, l'Ateneo ha realizzato investimenti per l'utilizzo di piattaforme all'avanguardia nella gestione della posta elettronica (che è diventato progressivamente strumento fondamentale di collaborazione e informazione all'interno dell'ente ed anche con l'esterno), del cloud computing per lo storage e condivisione di documenti di lavoro, del protocollo e della gestione del ciclo di bilancio. Tali investimenti hanno anche creato condizioni favorevoli all'avvio, dal 2018, della sperimentazione del lavoro agile. In ottica di miglioramento continuo, sono stati programmati investimenti ulteriori per perfezionare la gestione della posta elettronica e del cloud computing.

Come già accennato, ciò ha consentito all'Ateneo di avere a disposizione gli strumenti necessari a proseguire l'attività lavorativa da remoto già dalle prime fasi dell'emergenza sanitaria. Nonostante, l'Università di Messina, nel corso del 2020, ha effettuato ulteriori investimenti per l'approvvigionamento di computer ed accessori, per mettere i dipendenti non in possesso di strumentazioni adeguate nelle condizioni di lavorare da remoto.

Con delibera del 06/08/2020, nella prospettiva del potenziamento delle attrezzature informatiche, il CdA ha autorizzato l'acquisto di n. 500 unità di pc portatili mediante ordine diretto su MEPA per un importo complessivo di € 248.880,00 (€ 204.000,00 oltre IVA).

Tali pc portatili sono destinati alle necessità del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in *smart working*.

Inoltre, tra gli obiettivi della programmazione triennale 2019-2021 dell'Ateneo è stato previsto l'aumento delle risorse economiche destinate alla formazione del personale. Tali attività formative riguardano anche il miglioramento delle competenze del personale nell'utilizzo degli strumenti per la produttività e la collaborazione, considerato che l'acquisizione di tali strumenti faceva parte della programmazione dell'Ateneo.

Ulteriori investimenti riguarderanno la promozione delle modalità di lavoro agile, puntando sugli aspetti distintivi di tale modalità organizzativa e delle competenze digitali.

### Le modalità e lo stato di implementazione del lavoro agile

Come segnalato in precedenza, l'Università di Messina, già a partire dal 2018, ha avviato l'utilizzo di nuove soluzioni organizzative volte a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al contempo, ad un incremento della produttività.

In tale prospettiva, l'Ateneo ha previsto due nuove articolazioni flessibili di svolgimento

dell'attività lavorativa: il *telelavoro* ed il *lavoro agile*. Entrambe le modalità rispondono ad una filosofia di lavoro basata sulla qualità piuttosto che sulla quantità di ore lavorate.

Grazie all'avvio tempestivo di questa esperienza organizzativo-gestionale (unitamente a quella del telelavoro), l'Ateneo si è fatto trovare pronto a raccogliere la sfida rappresentata dalla pandemia. Forte, inoltre, degli investimenti nella digitalizzazione delle banche dati e nell'acquisto di strumenti digitali per la produttività e la collaborazione, è stata in grado in tempi brevi di riorganizzare l'attività lavorativa (amministrativa e di ricerca) e la didattica, convertendole in modalità remota e assicurando l'erogazione dei propri servizi essenziali.

Consapevole delle potenzialità insite nel cambiamento strutturale del funzionamento della Pubblica Amministrazione in termini di efficienza, efficacia e produttività, economie di gestione, flessibilità nelle modalità di organizzazione del lavoro, orientamento ai risultati, benessere e conciliazione tra vita privata e lavoro, l'Università di Messina intende potenziare il ricorso al lavoro agile e programmare il suo sviluppo attraverso lo strumento del POLA, in accordo con le disposizioni dell'art. 14 della L. 124/2015 come recentemente modificato dall'art. 263 c. 4-bis del DL n. 34/2020.

In particolare, secondo il regolamento che disciplina il lavoro agile, l'adozione di questa modalità organizzativa del lavoro ha la finalità di:

- sperimentare soluzioni organizzative orientate al lavoro per obiettivi e risultati al fine di migliorare la produttività;
- rafforzare l'autonomia e la responsabilizzazione dei dipendenti nella gestione dei tempi di lavoro e nel raggiungimento dei risultati;
- adeguare l'organizzazione del lavoro all'evoluzione delle tecnologie di comunicazione;
- raggiungere una migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la mobilità sostenibile attraverso la riduzione degli spostamenti casa-lavoro.

Le modalità attuative sono attualmente disciplinate attualmente con Regolamento con il Decreto Rettorale n. 2692 del 06.12.2018, approvato dagli Organi Collegiali di Ateneo, a seguito di confronto sindacale. Nella fase emergenziale tale disciplina è stata, ovviamente, integrata in parte superata dalle disposizioni legislative per il contrasto della pandemia causata dal Covid19.

In base alle esigenze dell'Ateneo, le attività che almeno in parte dovranno essere svolte in presenza sono di seguito elencate:

- ✓ attività di ricerca in ambito sanitario
- ✓ attività di ricerca che prevedono l'utilizzo di laboratori
- ✓ servizio di prevenzione e protezione
- ✓ servizio di autoparco
- ✓ attività di supporto agli organi collegiali (in prossimità delle relative sedute)
- ✓ attività di direzione dei lavori, RUP, DEC
- ✓ attività di protocollo, relativamente ai documenti cartacei
- ✓ attività di manutenzione del verde
- ✓ attività di cura degli animali

La percentuale massima potenziale di lavoratori in smart-working e lavoro da remoto è pari al 30%.

### 3.3 Sottosezione di programmazione - *Piano triennale dei fabbisogni di personale*

Gli elementi della sottosezione sono:

- **rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente:** alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- **programmazione strategica delle risorse umane:** il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:
  - capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
  - stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
  - stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio:
    - alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate);
    - alle esternalizzazioni/internalizzazioni o potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni;
    - ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

In relazione alle dinamiche di ciascuna realtà, le amministrazioni potranno inoltre elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, attingendo dai seguenti suggerimenti:

- **Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse:** un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di:
  - modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
  - modifica del personale in termini di livello / inquadramento;

**Strategia di copertura del fabbisogno.** Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:

- soluzioni interne all'amministrazione;
- mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti;
- meccanismi di progressione di carriera interni;
- riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
- *job enlargement* attraverso la riscrittura dei profili professionali;
- soluzioni esterne all'amministrazione;
- mobilità esterna *in/out* o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
- ricorso a forme flessibili di lavoro;
- concorsi;
- stabilizzazioni.



## Piano triennale di fabbisogno del personale 2022-2024.

### **Premessa**

Il Piano Triennale di Fabbisogno del Personale, redatto secondo la normativa vigente allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, ha come orizzonte temporale il triennio 2022-2024, tenuto conto dei vincoli di legge, del *turnover* derivante dalle cessazioni e delle risorse finanziarie dell'Ateneo.

Il Piano sarà aggiornato annualmente anche in relazione alle effettive risorse assunzionali in termini di punti organico e/o risorse finanziarie aggiuntive che saranno assegnate annualmente dal MUR all'Ateneo nel triennio di riferimento e alla luce di esigenze sopravvenute, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

### **Consistenza organico del personale**

Al fine di disporre di un quadro complessivo utile alla programmazione, vengono di seguito riportati i dati del personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno a decorrere dal 2019 al 2021 suddivisi per ruolo.

### **Organico personale Docente e Ricercatore di ruolo e a tempo determinato - Descrizione andamento.**

ANNO 2019		ANNO 2020		ANNO 2021	
Professori I fascia	267	Professori I fascia	247	Professori I fascia	285
Professori II fascia	373	Professori II fascia	401	Professori II fascia	403
Ricercatori a tempo indet.	274	Ricercatori a tempo indet.	227	Ricercatori a tempo indet.	192
Ricercatori a tempo determ.	117	Ricercatori a tempo determ.	137	Ricercatori a tempo determ.	223

**Fonte dati C.S.A. - aggiornamento al 31.12.2019, al 31.12.2020, al 31.12.2021.**

L'analisi dell'andamento delle consistenze distinte per ruolo evidenzia il progressivo esaurimento della categoria dei ricercatori universitari - sia per cessazione dal servizio che per passaggio al ruolo di professore associato anche in esito ai Piani Straordinari del 2019 e del 2020 riservati ai ricercatori a tempo indeterminato - e, di contro, la costante crescita dell'organico dei professori di prima e seconda fascia e dei ricercatori a tempo determinato, grazie anche, per quest'ultimi, a finanziamenti esterni di progetti di ricerca e a specifiche risorse assegnate dal MUR per piani straordinari di reclutamento.

Rispetto alla situazione degli indicatori previsti dagli indirizzi della programmazione del sistema universitario per il triennio 2021-2023 (DPCM del 24 giugno 2021), l'Ateneo risulta aver rispettato, al 31/12/2021, tutti i parametri previsti dal documento di indirizzo, di seguito specificati:

- la composizione dell'organico dei professori di prima fascia risulta in percentuale inferiore al 50% del totale dei professori di prima e seconda fascia, essendo, al 31/12/2021, pari al 41,42 %;
- il parametro relativo al reclutamento dei ricercatori a tempo determinato di tipologia b) che nel triennio dovrà essere in numero non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo risulta, al 31/12/2021, ampiamente rispettato con n. 56 professori ordinari vs. n. 65 RTD B assunti nel medesimo periodo;
- il parametro relativo alla consistenza dei ricercatori a tempo determinato di tipologia a) che nel triennio dovrà essere almeno pari al 10%) dell'organico dei professori di prima e seconda fascia risulta pari al 18,45%;
- il parametro relativo al vincolo, nel triennio, di almeno un quinto delle risorse dei posti disponibili di professore di ruolo alle procedure di chiamata, ai sensi dell'art. 18, comma 4, legge 240/2010, risulta ampiamente rispettato con una percentuale del 31,40%.

**Organico personale tecnico-amministrativo e CEL (Collaboratori ed Esperti Linguistici) - Descrizione andamento.**

ANNO 2019		ANNO 2020		ANNO 2021	
Personale T.A.: 949		Personale T.A.: 898		Personale T.A.: 837	
CEL: 27		CEL: 25		CEL: 24	
Personale dirigente (incluso Direttore Generale):	5	Personale dirigente (incluso Direttore Generale):	5	Personale dirigente (incluso Direttore Generale):	5
Fonte dati C.S.A. - aggiornamento al 31.12.2019		Fonte dati C.S.A. - aggiornamento al 31.12.2020		Fonte dati C.S.A. - aggiornamento al 31.12.2021	

L'analisi dell'andamento evidenzia una consistente riduzione del numero del personale tecnico-amministrativo (- 11,78%)

**Previsione cessazioni e facoltà assunzionali**

Come noto, il reclutamento del personale universitario è soggetto a stringenti vincoli normativi, legati sia a indicatori di sostenibilità economico-finanziari, sia alle cessazioni dell'anno precedente.

Per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da assumere e, contestualmente, per assicurare la sostenibilità nel tempo dei bilanci degli Atenei, annualmente viene attribuito ad ogni Università un *budget* in termini di Punti Organico, in rapporto a una percentuale di *turn over* di sistema variabile ogni anno e indicata dalla normativa (100% a decorrere dal 2018).

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.

Agli Atenei che presentano *performance* positive, fra i quali rientra UniME, 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 di spese di personale e oneri di ammortamento.

Il Punto Organico (di seguito p.o.) rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

**Costo espresso in p.o. del personale universitario**

Personale Docente	punti organico	Personale Dirigente e Tecnico Amministrativo	punti organico
Professore I fascia	1	Dirigente	0,65
Professore II fascia	0,7	TA categoria EP	0,4
Ricercatore tempo indeterminato	0,5	TA categoria D	0,3
Ricercatore tipo a)	0*	TA categoria C	0,25
Ricercatore tipo b)	0,5	TA categoria B	0,2
		CEL	0,2

\*per effetto delle disposizioni della Legge di Stabilità 2016 (n. 208 del 28 dicembre 2015), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da Ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico.

Si riporta di seguito l'analisi delle cessazioni del personale, distinto per categoria, dal 2021 al 2023, valorizzato in termini di punti organico liberati, ai fini di una stima delle future assegnazioni ministeriali.

<b>Turn over per PDOC, PTA e CEL</b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
p.o. generati da cessazioni dell'anno - stima al 15/04/2022	<b>DOCENTI (PO, PA e RU)</b>	<b>16,67</b>	<b>11,45</b>	<b>6,95</b>
	<b>CEL</b>	<b>0,10</b>	<b>0,20</b>	<b>-----</b>
	<b>PTA</b>	<b>9,4</b>	<b>10,43</b>	<b>8</b>
	<b>TOTALE</b>	<b>26,17</b>	<b>22,08</b>	<b>14,95</b>

Come noto, le cessazioni liberano disponibilità in termini di punti organico nell'anno successivo a quello in cui si verificano; pertanto, tenuto conto del trend delle cessazioni e della percentuale media di riassegnazione pari al 68% del *turn over* nel triennio 2019-2021, si stima, in via prudenziale, un'assegnazione annuale non inferiore a 14,32 punti organico ai fini della programmazione nel triennio 2022-2024.

### ***Linee guida nella programmazione del personale docente e ricercatore***

Il Consiglio di Amministrazione, con deliberazione rep. n. 365 del 27 luglio 2021, ha approvato i criteri e i rispettivi indicatori – con relativa pesatura - ai fini dell'assegnazione dei punti organico ai Dipartimenti, sulla base del *turn over* e con riferimento alla didattica, alla ricerca e alla qualità del reclutamento, in linea di continuità con le precedenti programmazioni sia per quanto attiene alla pianificazione ordinaria che a quella straordinaria.

In coerenza con le priorità strategiche dell'Ateneo, il reclutamento del personale docente, professori e ricercatori a tempo determinato, è finalizzato a soddisfare le esigenze didattiche e di ricerca, con particolare riguardo alla sostenibilità dei Corsi di Studio e alle necessità formative che interessano i Corsi di nuova attivazione, tenuto anche conto dell'impegno didattico richiesto nell'ambito delle Scuole di Specializzazione di area medica. È favorita, inoltre, la mobilità interuniversitaria tramite procedure di scambio di personale e la chiamata diretta dall'estero di studiosi in possesso di elevata qualificazione, secondo le previsioni dell'art. 1, comma 9, legge 230/2005 e ss.mm. e ii.

### ***Linee guida nella programmazione del personale tecnico-amministrativo e CEL***

Sulla base delle direttive emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica con decreto del 24 aprile 2018 recante “*Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*”, nella ripartizione del totale punti organico disponibili, negli scorsi anni l'Ateneo ha teso a privilegiare il potenziamento delle funzioni istituzionali e di *core business*, che per le Università è in capo al personale docente, cioè nondimeno, con riferimento al personale tecnico-amministrativo, l'Ateneo investirà, sia nella direzione del potenziamento delle risorse e della loro qualificazione, che dell'accrescimento del livello di “benessere organizzativo”.

### ***Copertura finanziaria***

Per la copertura finanziaria del presente Piano assunzionale si rinvia alla relazione illustrativa al Bilancio di Previsione 2022-2024.

#### **Formazione del personale**

**Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.**

La formazione e l'aggiornamento del personale rappresentano una esigenza fondamentale per l'acquisizione di nuove competenze e la revisione di quelle esistenti. Una priorità che soprattutto deve affrontare una sfida importante, causata dalle conseguenze derivanti dalla pandemia e dalla quarta rivoluzione industriale, attualmente in atto, che impongono una trasformazione rapida ed incisiva. Da qui la consapevolezza di attuare una mappatura delle competenze, avviando progetti di **reskilling** e **upskilling** per adeguare rapidamente le conoscenze, valorizzando il capitale umano, al fine di consentire al personale l'opportunità di svolgere lavori diversi rispetto ai ruoli abituali, in un'ottica di crescita ed innovazione, con positive ricadute sul benessere organizzativo. Le priorità strategiche che l'U.C.T Talent Management si propone di attuare per la formazione del personale riguardano quindi:

- **Reskilling**, ovvero lo sviluppo di nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della P.A.
- **Upskilling**, incremento delle proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo.

In tale contesto, il Piano della Formazione del personale è il documento programmatico che deve necessariamente tenere conto di tali esigenze, partendo dall'analisi dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individuando gli interventi da realizzare.

### Piano della Formazione: anno 2022

Il Piano formativo relativo all'anno 2022, attualmente in itinere, è stato redatto in coerenza con le esigenze formative scaturite dal confronto con i Responsabili delle varie Unità di Coordinamento Tecnico, a seguito della rilevazione effettuata sul fabbisogno formativo.

Tale rilevazione viene attuata periodicamente garantendo a tutti i Responsabili delle strutture apicali, l'accesso ad una piattaforma informatica, all'interno della quale è possibile rilevare, attraverso un focus group di approfondimento, le necessità formative specifiche e collettive.

Le attività formative programmate per il 2022 sono illustrate nella tabella, di seguito riportata, in cui sono descritte le aree tematiche, la tipologia dei soggetti formatori (interna o esterna), il numero dei partecipanti e le ore previste di fruizione, come indicatori di performance.

In itinere sono in programmazione, come si evince dallo schema, iniziative formative volte alla sensibilizzazione digitale che coinvolgeranno tutto il personale di Ateneo, offrendo percorsi formativi graduati e progressivi per livello di conoscenza che consentiranno nel medio- lungo periodo ad attuare, in modo capillare e progressivo, l'alfabetizzazione digitale in tutta l'Amministrazione.

Anche per le competenze trasversali si intende procedere con percorsi formativi da remoto fruibili dal personale nei tempi e nei modi più consoni, al fine di acquisire il proprio know-how e il potenziamento delle soft-skills.

Lo sviluppo delle conoscenze manageriali sarà il risultato coerente della domanda di formazione che la Ns. Unità a breve rileverà attraverso il fabbisogno formativo e gli obiettivi di performance, in linea con gli obiettivi strategici di Ateneo, che grazie al PIAO saranno maggiormente visibili ed integrati e soprattutto monitorati costantemente per il raggiungimento delle finalità comuni.

**- Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative: anno**

Sulla base della consapevolezza e convinzione dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, si è ritenuto di investire adeguate risorse finanziarie per l'organizzazione di interventi formativi, come di seguito descritti, in favore del personale nel corso del 2022.

<b>Corsi da erogare</b>	<b>Ente erogatore</b>	<b>Numero ore</b>	<b>N. Partecipanti</b>
Digital learning	Esterno	6	30
Digital learning: Massive Open Online Courses (MOOC)	Esterno	6	30
Trasferimento tecnologico, brevettazione, creazione imprese spin-off, tutela proprietà intellettuale	Esterno	6	40
U-GOV database base per la didattica	Esterno	10	40
TOLC (Test On Line CISIA)	Esterno	6	30
EduTech Avanzato	Interno	15	30
Lingua inglese livello A1-A2	Interno	30	170
Lingua inglese livello B1-B2	Interno	30	160
U-GOV database avanzato	Esterno	10	30
U-GOV Avanzato	Esterno	10	50
ESSE3 avanzato	Esterno	14	30
Procedura CSA - gestione economica	Esterno	14	30
Strumenti di produttività individuale e organizzativa: livello intermedio	Esterno	20	150
Excel livello avanzato	Esterno	28	100
Excel utilizzo professionale	Esterno	24	70
Accoglienza degli studenti nelle sale lettura	Esterno	6	30
Strumenti per lavorare in team in maniera agile	Interno	8	150
Corso base di informatica: strumenti di produttività individuale e organizzativa	Interno	6	<b>Trasversale</b> (Personale T.A. e UniLav)
Descrivere e rappresentare un processo aziendale tramite un modello grafico	Interno	8	30
55° Corso ISOIVA-COINFO	Esterno	21	Trasversale (Personale T.A. e UniLav)
Formazione dei Dirigenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro art. 37 del D.Lvo 81/08 e s.m.i.	Interno	15	3
Formazione dei neoassunti in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro” ai sensi dell’art. 37 del D.L.vo 81/08	Interno	12	30

Pertanto, le risorse destinate alla formazione per l'anno 2022, definite all'interno del Bilancio Unico di Ateneo 2022, approvato con delibera del CdA il 28.12.2021, sono pari a € 100.000,00, con una riserva di € 5.000,00 per la formazione obbligatoria.

Tali risorse saranno attinte per finanziare corsi di formazione erogati da enti esterni e quindi per far



fronte ad esigenze formative che non possono essere attivate in house.

Molte delle iniziative formative interne saranno progettate ed erogate dal personale tecnico-amministrativo, in particolare dal Centro Informatico d'Ateneo Messinese, CIAM che ha contribuito e contribuirà alla realizzazione di percorsi formativi in modalità telematica, offrendo al personale l'opportunità di usufruire della formazione a distanza, anche a causa dell'emergenza sanitaria. La formazione del personale si avallerà del supporto del Sistema Bibliotecario d'Ateneo, SBA, per i percorsi formativi rivolti al personale bibliotecario e non, che a vario titolo, è direttamente interessato e coinvolto nell'Open Science e Terza Missione.

Nei limiti delle risorse a disposizione, inoltre, potranno essere organizzati nel corso del 2022 ulteriori corsi di formazione per finalità di apprendimento e/o consolidamento delle conoscenze e competenze del personale che dovessero emergere nel corso della medesima annualità.

#### Rilevazione fabbisogno formativo 2022-2024

Attualmente è in itinere la raccolta dei dati del fabbisogno formativo che attende riscontro ancora da alcune strutture. Il report della rilevazione del fabbisogno formativo, fino ad oggi emerso, è rappresentato dal grafico sotto indicato, dal quale si evince come l'esigenza formativa maggiormente indicata sia la domanda di formazione in materia informatica, seguita da quella in materie giuridico - normativo e poi linguistica. Il Piano Triennale della Formazione 2022-2024 che sarà redatto ed integrato nel PIAO, a conclusione dell'iter previsto, si propone, alla luce delle tematiche richieste di:

- garantire la formazione specialistica rivolta ai vari gruppi professionali, così come la formazione trasversale rivolta a tutto il personale;
- promuovere la revisione e la reingegnerizzazione dei processi;
- assicurare la formazione obbligatoria a favore del personale, come previste dalla normativa vigente (anticorruzione, privacy, sicurezza);
- accrescere le competenze informatiche, giuridiche (accesso agli atti, codice degli appalti etc.) e linguistiche del personale

#### Programmazione 2022-2024

All'interno del PIAO, il ruolo della formazione può essere inteso come l'agente in grado di generare l'osmosi necessaria affinché i fili conduttori del Piano Strategico di Ateneo si snodino e si intrecciano, consentendo lo scambio, la circolazione di idee, conoscenze e comportamenti che, generando una influenza reciproca, ottimizza il processo di trasmissione delle informazioni e dei saperi, quindi degli apprendimenti. La programmazione del 2022 traccia le prospettive relative allo sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo per il prossimo triennio, garantendo continuità e coerenza con quanto realizzato nei precedenti piani formativi, tenuto conto delle nuove esigenze, organizzative e professionali, all'interno di un panorama profondamente cambiato dalla pandemia. La programmazione 2022-2024 relativa alla formazione, coerentemente alla pianificazione strategica, traduce gli strumenti necessari per supportare e veicolare l'affermazione degli obiettivi strategici, tenuto conto della misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

### Innovazione della didattica

Le iniziative formative saranno volte all'aggiornamento giuridico-normativo di settore e al consolidamento di competenze professionali in materia di organizzazione e gestione degli uffici a contatto diretto con la comunità studentesca. Saranno inoltre sviluppate le competenze tecniche necessarie al supporto della gestione dei servizi didattici e all'utilizzo di applicativi e strumenti amministrativi e gestionali, indispensabili per assicurare la carriera degli studenti.

### Interventi formativi AQ

Gli interventi formativi previsti per l'assicurazione della qualità prevedono di realizzare una formazione che tenga conto del ruolo e delle funzioni assunte dal personale e si articoleranno secondo le seguenti tipologie:

- formazione trasversale sui temi di Assicurazione della Qualità (rivolto anche al personale docente), e saranno realizzati per Strutture o per macro aree di attività omogenee fino alla completa copertura nel triennio del personale in servizio presso l'Ateneo;
- formazione specifica per ruoli/funzioni, come di seguito indicato:
  - a. AQ Didattica e progettazione e gestione dei CdS. Gli interventi formativi sono specificatamente indirizzati al personale in servizio presso l'Unità di AQ.
  - b. AQ Ricerca e TM, indirizzati al personale e ai Dipartimenti interessati a supporto dell'attività di ricerca e TM.
  - c. AQ Dottorati di Ricerca, indirizzati al personale in servizio presso le aree interessate.
  - d. AQ Laboratori indirizzati al personale tecnico assegnato ai laboratori.
  - e. VQR indirizzati al personale referente di Ateneo del processo VQR, al gruppo di lavoro designato e a quello del Dipartimento assegnato a supporto delle attività della VQR.

### Internazionalizzazione

L'obiettivo che si intende raggiungere è migliorare le competenze del personale coinvolto:

- potenziando le competenze linguistiche, erogando percorsi formativi anche da remoto, coinvolgendo il personale tecnico-amministrativo, impegnato in attività di accoglienza e gestione delle carriere internazionali degli studenti;

- rafforzando le competenze attraverso una formazione mirata su:
  - trasferimento tecnologico, brevettazione, tutela proprietà intellettuale;
  - progettazione dei finanziamenti nazionali e internazionali che risponde all'obiettivo di implementare i finanziamenti alla ricerca e di favorire lo scambio internazionale;
  - didattica internazionale, al fine di ottimizzare i processi di comunicazione con i Dipartimenti Didattici coinvolti nella progettazione per i finanziamenti;
  - aspetti organizzativo-gestionali, della programmazione di corsi di studio con rilascio di titoli nazionali, congiunti, doppi o multipli; mobilità per titoli (outgoing and incoming mobility).

### Formazione obbligatoria in materia di Trasparenza e Anticorruzione 2022-2024

La Legge 6 novembre 2012, n.190 disciplina la formazione come una misura generale e obbligatoria di prevenzione e mitigazione del rischio corruzione, come leva per una valorizzazione dell'etica pubblica e conseguente contenimento del rischio corruttivo. L'esigenza rilevata è quella di delineare soggetti, percorsi e metodologie dell'azione formativa, così come gli strumenti che possano favorire la diretta incidenza della stessa sulla capacità organizzativa della Ns Amministrazione e sulla mitigazione del rischio, quali, fra tutti, il coordinamento con gli atti di programmazione della performance ed il monitoraggio e la valutazione dello stato di attuazione e dell'efficacia della formazione. Alla luce di quanto esposto si sono individuate tre tipologie di percorsi formativi che devono necessariamente concorrere per l'attuazione della formazione obbligatoria, in materia di trasparenza e anticorruzione per il triennio 2022-2024:

- formazione generale da somministrare attraverso un corso base in tema di prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni, su etica, codici di comportamento, procedimenti disciplinari e whistleblowing, rivolto a tutto il personale di Ateneo per la diffusione della cultura della legalità e dell'integrità della P.A., in grado di informare, sensibilizzare e formare sulle strategie anticorruzione della legge n. 190/2012, rendendo tutti i dipendenti consapevoli del quadro regolatorio di riferimento (codici disciplinari e codici di comportamento) e delle relative responsabilità;
- formazione specialistica per risk manager, attraverso un corso sulle tecniche di redazione del piano di prevenzione della corruzione e/o corsi – livello base e livello avanzato – per i responsabili e referenti anticorruzione. Questa iniziativa è rivolta al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio, incentrata sul risk management che deve necessariamente essere di tipo più selettivo, relativo ai profili specialistici di gestione del rischio corruttivo, al fine di creare e sviluppare le capacità tecniche e le competenze professionali dei soggetti istituzionali che operano per la progettazione, l'analisi e il trattamento del rischio corruzione;
- formazione specialistica per risk owner, da promuovere con corsi mirati sulle aree di rischio o sull'attuazione di specifiche misure, rivolto al personale impegnato in determinate attività tra cui, a titolo puramente esemplificativo, contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale, affari legali e contenzioso, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni, incarichi e nomine, provvedimenti ampliativi, concorsi, fiscalità e contributo unificato. Gli interventi proposti intendono coinvolgere il personale che opera nei settori in cui è più elevato il rischio corruttivo (risk owner), anche con riferimento alle diverse fasi del processo di gestione del rischio stesso. È quindi una formazione finalizzata ad accrescere il bagaglio di conoscenze sulle normative e procedure di settore, ma soprattutto alla analisi del ciclo operativo e organizzativo dell'area di rischio interessata ed



all'individuazione degli strumenti necessari per calibrare le misure di trattamento del rischio corruzione.

A queste tre tipologie di formazione si possono inoltre aggiungere ulteriori interventi formativi, come quella in materia di contratti pubblici e di accesso e trasparenza. Questo tipo di formazione si incentra su conoscenze e competenze di settore e dunque, a stretto rigore, esula da un punto di vista contenutistico dal perimetro della formazione in tema di anticorruzione, pur essendone fondamentale strumento di attuazione.

#### Formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro: 2022-2024

La promozione della salute e la sicurezza nell'ambiente di lavoro si attua attraverso misure appropriate e azioni positive che assicurino al personale la possibilità di esercitare compiutamente il proprio diritto al lavoro. A tal fine, la formazione intende diffondere la cultura della sicurezza e della prevenzione, conferendo importanza a tutte le attività e iniziative che concorrano a promuovere comportamenti responsabili nei lavoratori, basati sulla tutela non solo della propria incolumità ma anche di quella altrui e all'individuazione di strumenti necessari al contrasto degli infortuni sul lavoro. Nel contesto delle azioni proposte per diffondere le buone prassi in materia di informazione e comunicazione, la formazione assume un ruolo fondamentale per valorizzare e promuovere la conoscenza degli obiettivi strategici e creare nuove conoscenze, necessarie alla prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali. Per il triennio 2022-2024 saranno attivati percorsi formativi, in ottemperanza al D.Lgs. 81/2008, noto come Testo unico sulla Salute e la Sicurezza sul lavoro, all'interno del quale sono state riordinate e coordinate tutte le norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. La tutela della salute e della sicurezza si applica alle seguenti categorie: lavoratori dipendenti, direttori-dirigenti, docenti, ricercatori, tecnici, amministrativi, soggetti equiparati ai lavoratori come studenti dei corsi universitari, dottorandi, specializzandi, tirocinanti, borsisti e altri soggetti a essi equiparati quando frequentano laboratori didattici, di ricerca o di servizio e, in ragione dell'attività specificamente svolta, siano esposti a rischi individuati nel documento di valutazione dei rischi (DVR). Pertanto nel corso del triennio 2022-2024 saranno attivati i corsi di formazione che sono stati richiesti dal Servizio Autonomo di Prevenzione e Protezione, ai sensi della normativa vigente.

Da quest'anno è stato dato incarico all'U.C.T. Talent Management e Formazione di gestire la formazione in materia di sicurezza rivolta alla comunità studentesca che da marzo 2022 ha visto coinvolto più di tredicimila studenti, obiettivo di performance.

#### Formazione in materia di prevenzione protezione dati personali

L'Ateneo intende promuovere iniziative formative che abbiano come obiettivo quello di formare la figura professionale del "Data Protection Officer" (DPO) o "Responsabile della protezione dei dati" (RPD), istituzionalizzata dal nuovo regolamento UE in materia di protezione dei dati personali (GDPR, Reg. UE n. 679/2016), nonché offrire una formazione specifica ed interdisciplinare in materia di Data Protection e Privacy (protezione dei dati personali).

- **Le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione).**

Nell'attesa che venga approvato il *PAP (Piano triennale delle Azioni Positive 2022-2024)* la formazione intende continuare a fornire le conoscenze e le competenze richieste per fruire delle politiche di conciliazione, attualmente a disposizione del personale, per incentivare e favorire occasioni di riqualificazione e potenziamento delle competenze. Il PAP è il documento di programmazione che le Amministrazioni pubbliche sono tenute ad adottare ai sensi dell'art. 48 del D.lgs. 198/2006, noto come Codice delle pari opportunità che prevede che le Amministrazioni pubbliche predispongano “piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne”, riconoscendo e garantendo a tutti nell'ambito della comunità universitaria uguale dignità e pari opportunità e l'assenza di ogni forma di discriminazione”, impegnandosi a promuovere le condizioni dirette a rimuovere le cause di discriminazione, sia diretta che indiretta”. In collaborazione con il CUG, il Comitato Unico di Garanzia, l'U.C.T Talent Management e Formazione raccoglie le sollecitazioni dell'Amministrazione, dando avvio a forme più strutturate di collaborazione sinergica, organizzando e promuovendo corsi di formazione su tematiche di genere in stretta correlazione tra la pianificazione della performance, la pianificazione nell'ambito della trasparenza e integrità e quella concernente le pari opportunità, che vanno opportunamente connesse ed integrate al fine di poter essere adeguatamente utilizzate. A tal fine per il prossimo triennio saranno promosse iniziative formative volte a focalizzare azioni e/o misure mirate a favorire la parità di trattamento sul lavoro e la cultura delle pari opportunità all'interno dell'Università. Inoltre saranno promossi percorsi formativi per agevolare le nuove modalità di organizzazione del lavoro sulla gestione del personale da remoto, come il corso in programma da titolo “Strumenti per lavorare in team in maniera agile”, avente come obiettivo quello di fornire indicazioni sulla ridefinizione dell'organizzazione operativa, la comunicazione, gli stili di leadership e la motivazione del personale secondo il nuovo modello dello smart-working.

- **Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.**

A seguito delle disposizioni emergenziali, adottate in occasione della pandemia che hanno determinato la codificazione del lavoro agile e la formazione a distanza, gli obiettivi formativi devono mirare alla completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo di competenze tecniche trasversali e manageriali, all'accrescimento dei titoli culturali e di studio correlati all'ambito d'impiego. Per tali ragioni, i processi di pianificazione formativa devono necessariamente essere redatti secondo le logiche del project management: pianificazione di un insieme di attività mirate all'analisi, progettazione e redazione di un progetto, all'interno del quale sia vigente una vigilanza costante, garante del raggiungimento degli obiettivi.

Le trasformazioni verso il digitale indotte dalla gestione dell'emergenza sanitaria hanno offerto, quindi, una grande opportunità di innovazione per il mondo universitario. Il tramonto della formazione tradizionale in presenza, a favore di quella digitale, rappresenta una rivoluzione che necessita di perfezionare gli strumenti e i metodi della formazione da remoto, al fine di cogliere in positivo le trasformazioni post covid. Il piano triennale della formazione del personale PTA che rappresenta uno degli strumenti che sostengono la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale intende adeguare le conoscenze e le competenze del personale tecnico-amministrativo finalizzandole al perseguimento degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi previsti nel Piano

della Performance. Lo sviluppo delle competenze del personale tracciate per il prossimo triennio intende rispondere alla necessità prospettata nel Piano Strategico di Ateneo che mira al rinnovamento delle competenze, dei comportamenti e della cultura organizzativa in prospettiva del lavoro agile.

La valutazione della formazione erogata diventa quindi essenziale per una gestione efficace dell'attività formativa, in quanto consente di verificare gli esiti dell'azione condotta, permettendo di comprendere le cause di eventuali scostamenti dagli obiettivi previsti e di sviluppare orientamenti efficaci per le azioni successive di formazione. Gli indicatori utilizzati per misurare la formazione sono quelli relativi al numero dei partecipanti coinvolti e le ore di partecipazione fruite. L'Ateneo utilizza inoltre lo strumento della customer satisfaction per la rilevazione dell'opinione degli utenti per il monitoraggio della qualità, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo. Per l'attuazione della valutazione sul gradimento verrà distribuito un questionario di valutazione, compilabile telematicamente in forma anonima, a tutto il personale partecipante agli eventi formativi, chiedendo una valutazione sia sull'acquisizione di nuove conoscenze che sull'acquisizione di nuove competenze.

Le attività formative saranno quindi monitorate attraverso strumenti e metodologie specifiche che consentiranno di conoscere lo stato di attuazione del singolo processo formativo programmato.

## **SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

### **MONITORAGGIO PERFORMANCE**

In merito al monitoraggio degli obiettivi e dei relativi indicatori di Performance dell'Ateneo va fatto un rinvio alle Relazioni sulla Performance, che di anno in anno, danno conto dei risultati raggiunti. Il Ciclo di gestione della Performance si sviluppa attraverso due distinti momenti di monitoraggio, durante l'arco dell'anno, che consentono una visione dell'andamento dei risultati da raggiungere per comprenderne eventuali scostamenti e criticità.

Parte integrante di quest'ultima Relazione risulta essere anche il report dedicato alla misurazione della qualità dei servizi erogati attraverso indagini di customer satisfaction, per verificare il livello di efficacia dei servizi in un'ottica di riprogettazione e di miglioramento. L'Ateneo ha strutturato, a tal proposito, un sistema di monitoraggio che guarda tanto alla performance dei servizi resi dall'Amministrazione Centrale (progetto Good Practice) quanto a quelli dei Dipartimenti didattici (indagini Almalaurea), con Key indicators collegati direttamente con i risultati delle indagini effettuate.

### **MONITORAGGIO PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

Per quanto riguarda i sistemi di monitoraggio, l'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruzione viene verificato attraverso due livelli di controllo che riguardano sia l'aspetto formale di rispetto delle misure di prevenzione del rischio corruzione adottate, sia l'aspetto sostanziale in merito all'efficacia delle misure previste in rapporto al rischio stesso. Il primo tipo di controllo segue la logica dell'automonitoraggio, a cura delle strutture interessate, che, come già avviene attualmente e nel rispetto di quanto affermato nell'Allegato 1 al PNA 2019, mira a "verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione del rischio adottate nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie". Gli esiti di tali monitoraggi producono evidenze in termini di report periodici, a cura dei responsabili preposti al controllo, sottoposti al vaglio del RPCT e successivamente dell'O.I.V. che sarà tenuto anche a verificare il raggiungimento degli obiettivi collegati agli stessi e presenti nel Piano della Performance. Obiettivo tuttavia del Sistema di Gestione del Rischio Corruzione implementato da UNIME è quello di scongiurare qualunque elemento di autoreferenzialità in fase di valutazione dei processi e dei rischi

connessi. A tal fine, si prevede di implementare un sistema di report dei processi sensibili in tema “anticorruzione”, che attinge i dati dalla piattaforma esistente sopra indicata e che tiene conto dell’intera attività amministrativa dell’Ateneo. Successivamente ad una classificazione del rischio, sarà possibile avere un database aggiornato di processi sensibili e rischi correlati. Dal database così costruito sarà possibile estrarre a campione ed in maniera casuale, sulla base di un algoritmo predefinito, un numero stabilito di processi/procedimenti che potranno essere valutati nel merito, sulla base delle evidenze prodotte, tramite appositi Rapporti di Audit, dal RPCT o da Organismo dallo stesso nominato. Tale controllo costituirà una verifica di secondo livello, basata su un sistema di Audit interno.

Partendo da questi presupposti lo svolgimento di Audit interni riguardanti le attività di prevenzione della corruzione focalizzerà l’attenzione sui processi in cui è insito un rischio corruttivo, così come individuati e classificati all’interno della piattaforma suddetta e dalla stessa estrapolati.

Scopo dell’attività di Audit interno sarà dunque quella di verificare se:

- sono chiaramente individuati compiti e responsabilità;
- risultano coerenti e dimensionate le misure adottate rispetto alla tipologia di rischio;
- sono correttamente definite le procedure per l’espletamento delle attività;
- esistono aree di rischio specifiche di cui gli operatori sono già a conoscenza;
- risultano rispettati i dettati normativo/regolamentari di riferimento;
- vengono adottati adeguati strumenti di prevenzione del rischio;
- è necessario adottare azioni correttive mirate alla risoluzione di criticità riscontrate nei processi al fine di evitarne il ripetersi;
- è necessario adottare azioni preventive orientate a rimuovere il verificarsi di potenziali anomalie nella gestione del processo.

Sulla base di quanto potrà emergere in questa fase e di eventuali criticità rilevate saranno anche valutate le azioni da intraprendere per il miglioramento delle misure di prevenzione in essere e per l’individuazione e l’applicazione di ulteriori misure.

Monitoraggio della trasparenza

Sin dal 2018, la programmazione della trasparenza dell’Ateneo prevede un automonitoraggio degli obblighi, da effettuarsi, a dicembre di ogni anno, a cura della stessa struttura che pubblica i dati.

Pertanto, a dicembre, a conclusione dell’anno, le strutture devono effettuare il previsto automonitoraggio e inviare un report al RPCT e all’U. op. trasparenza, utilizzando un format per effettuare il report di monitoraggio, già predisposto dall’U. op. trasparenza e disponibile sul cloud. A tal fine il 5 novembre 2021 il RPCT ha inviato una nota per invitare tutti i referenti ad inviare le relazioni di automonitoraggio e, nel mese di dicembre 2021, tutte le strutture hanno inviato i prescritti Report, attestando di aver effettuato correttamente tutti gli adempimenti loro attribuiti.

Dall’anno 2020 al sistema di monitoraggio già collaudato si è aggiunto un ulteriore monitoraggio di secondo livello, effettuato dal RPCT con la collaborazione dell’U. op. trasparenza. Il monitoraggio è organizzato con riferimento ai tempi ed alle modalità di svolgimento, secondo un cronoprogramma che suddivide l’attività da svolgere in otto “moduli”, per i mesi di febbraio, marzo, aprile, maggio, giugno, ottobre, novembre e dicembre. Ogni modulo individua le sottosezioni e le relative modalità di monitoraggio e controllo e si conclude con l’invio del report al RPCT.

Il monitoraggio effettuato nel 2021 è documentato con otto report che monitorano la quasi totalità degli obblighi di pubblicazione.

Infine, ulteriori controlli vengono effettuati annualmente dal Nucleo di Valutazione, sulla base di apposita delibera ANAC.

Anche per il 2022 si prevede lo stesso sistema già collaudato di monitoraggio su due livelli. L’automonitoraggio è un’attività che concorre a realizzare l’obiettivo di performance assegnato a tutte le strutture.

Il monitoraggio di II livello nel 2022 verrà effettuato con la stessa programmazione mensile, in otto mesi, e costituisce anche per quest’anno un obiettivo di performance delle strutture afferenti alla

## **MONITORAGGIO DEL LAVORO AGILE**

L'implementazione del lavoro agile richiede l'individuazione di obiettivi specifici, misurabili, coerenti e compatibili col contesto organizzativo, che consentano, da un lato, di responsabilizzare il personale rispetto al conseguimento degli obiettivi individuali e di strutturae, dall'altro, di valutare e valorizzare la prestazione lavorativa e i risultati effettivamente raggiunti.

A prescindere dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista, lo strumento utilizzato per la misurazione dei risultati è il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

A tal proposito, nell'ultimo aggiornamento del Sistema - valido per l'anno 2022 - è stato ribadito che, per il personale che svolge, anche solo in parte, la propria attività in telelavoro o lavoro agile, gli obiettivi previsti dal relativo Progetto di Lavoro Agile saranno ricompresi all'interno degli obiettivi individuali del dipendente, in aggiunta a quelli - eventualmente - previsti in base alla posizione ricoperta e, pertanto, contribuiranno alla valutazione della sua performance organizzativa ed individuale e, di conseguenza, alla relativa premialità.

L'attuazione del lavoro agile non si configura, pertanto, quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano Integrato della Performance a cui il presente Piano è collegato.

Da un punto di vista operativo, gli obiettivi previsti nell'accordo individuale saranno inseriti in una apposita sezione della piattaforma informatica *UniPerformance*, con la quale viene gestito l'intero ciclo della performance di Ateneo.

La piattaforma *UniPerformance* si presta, infatti, ad essere utilizzata, anche in ambito di lavoro agile, quale strumento di rilevazione e di verifica periodica dei risultati, in quanto consente la definizione e l'assegnazione degli obiettivi, il monitoraggio in itinere, la rendicontazione dei risultati con la possibilità di inserire, anche, documenti a supporto, e la valutazione finale da parte del Responsabile.

È utile sottolineare, inoltre, che gli obiettivi di performance organizzativa individuati nel POLA e valutati anche dal NdV, saranno opportunamente rendicontati in un'apposita sezione della Relazione annuale sulla Performance.

Nel corso del 2022, verrà presa in considerazione la possibilità di revisionare le schede per la valutazione del comportamento organizzativo del personale dipendente - allegate al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance - al fine di aggiornare il dizionario delle competenze e dei comportamenti in ragione del cambiamento organizzativo in atto, chiarendo al dipendente, a inizio anno nel colloquio di valutazione iniziale, quali comportamenti saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto.

Inoltre, sempre nel corso del 2022, per dare concretezza alle azioni intraprese e monitorare lo stato di avanzamento dell'implementazione del POLA, l'Unità di Coordinamento Tecnico *Pianificazione Strategica, Controllo di Gestione e Reporting* rileverà periodicamente i principali indicatori di efficacia, efficienza ed economicità appositamente individuati nelle Linee Guida sul POLA.

## **MONITORAGGIO ATTIVITA' FORMATIVE**

Le attività formative saranno monitorate attraverso strumenti e metodologie specifiche e tale monitoraggio permetterà di conoscere lo stato di attuazione del singolo processo formativo programmato.