

2024-2026

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

(approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31 gennaio 2024)



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ e ORGANIZZAZIONE 2024-2026

SOMMARIO

Sommario	3
1 Premessa	5
2 Scheda anagrafica dell'Amministrazione	6
2.1 La Scuola in numeri	7
2.2 Organi, Comitati e Commissioni	9
2.3 Contesto di riferimento	10
3 Valore pubblico, performance e anticorruzione	13
3.1 Valore pubblico	13
3.1.1 Obiettivi strategici	13
3.1.2 Programmazione triennale delle Università (PRO3)	24
3.1.3 Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare	26
3.1.4 Strategia per le pari opportunità	26
3.2 Performance	27
3.2.1 Obiettivi del Direttore Generale 2024	27
3.2.2 Obiettivi dell'Amministrazione 2024-2026	30
3.2.3 Raccordo con la programmazione economico-finanziaria	33
3.3 Rischi corruttivi e trasparenza	33
3.3.1 Procedimento di elaborazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza e soggetti coinvolti	34
3.3.2 Aree a rischio corruzione, grado di rischio, misure di prevenzione specifiche	36
3.3.3 Misure generali di prevenzione del rischio di corruzione	37
3.3.4 Obblighi informativi e tutela del <i>whistleblower</i>	39
3.3.5 Rotazione degli incarichi e prevenzione dei conflitti di interesse	40
3.3.6 Trasparenza	40
3.3.7 Codice di Comportamento	41
4 Organizzazione e Capitale Umano	43
4.1 Struttura organizzativa	43
4.2 Organizzazione del lavoro agile	44
4.2.1 Stato dell'arte al 31 dicembre 2023	44
4.2.2 Modalità attuative	45
4.2.3 Programma di sviluppo del lavoro agile	47
4.3 Piano Triennale dei fabbisogni di personale	51

4.3.1	Piano triennale per la formazione del personale	52
5	Monitoraggio	55
5.1	Obiettivi di valore pubblico	55
5.2	Obiettivi di performance.....	55
5.3	Anticorruzione e Trasparenza	56
5.4	Organizzazione e capitale umano.....	56
5.5	Soddisfazione degli utenti	56
5.5.1	Progetto <i>Good Practice</i>	56
5.5.2	Ascolto delle opinioni della comunità studentesca	57
6	Allegati	57

1 PREMESSA

Secondo quanto previsto dall'art. 6 del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, le Pubbliche Amministrazioni adottano entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO), documento programmatico con durata triennale, aggiornato annualmente. La finalità del documento è quella di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Il PIAO costituisce uno strumento di programmazione che supera la frammentazione dei vari documenti precedentemente previsti dalla normativa e, come definito dal Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, assorbe e integra i contenuti del Piano dei Fabbisogni, del Piano delle azioni concrete, del Piano della Performance, del Piano di Prevenzione della Corruzione, del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, del Piano di Azioni Positive.

La sinergia tra il PIAO e il ciclo del bilancio è garantita dall'art. 8 del Decreto Ministeriale 24 giugno 2022, che prevede una verifica di coerenza dei contenuti del PIAO e dei documenti di programmazione finanziaria.

All'atto della redazione del PIAO sono stati tenuti in considerazione i seguenti documenti:

- il Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, nel quale sono definiti il contenuto del PIAO, la suddivisione in sezioni e sottosezioni, lo schema del Piano-tipo;
- il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74, con riferimento al ciclo della performance;
- le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" rilasciate dall'ANVUR nel 2019;
- la direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023 avente a oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale";
- il Piano Nazionale Anticorruzione approvato dall'ANAC con riferimento alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- le "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance" rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel 2020.

Partendo dalla strategia di sviluppo definita dagli Organi di Governo della Scuola nel documento di Programmazione Triennale 2024-2026, nel presente PIAO è data evidenza degli obiettivi in capo all'Amministrazione e delle azioni programmate per supportare e garantire il conseguimento degli obiettivi strategici, promuovere l'efficacia dell'azione amministrativa e migliorare la qualità dei servizi erogati, generando Valore Pubblico.

Il presente documento è stato predisposto nel rispetto del principio di non discriminazione e del principio delle pari opportunità tra donne e uomini, in ottemperanza alla normativa in materia relativa all'utilizzo di un linguaggio non discriminatorio negli atti delle istituzioni pubbliche. L'occasionale uso della forma maschile a scopo di semplificazione è da intendersi con valore "inclusivo".

A valle dell'approvazione del PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione, è prevista un'attività di comunicazione capillare a tutto il personale tecnico amministrativo, anche con la partecipazione del Direttore Generale, e la pubblicazione dello stesso nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

2 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Scuola IMT Alti Studi Lucca

Rettore	Prof. Rocco De Nicola (in carica dal 1° novembre 2021)
Sedi	Sede legale: Piazza San Ponziano 6, 55100 Lucca (LU) <i>Campus</i> : Piazza San Francesco 19 e Via Brunero Paoli 31, 55100 Lucca (LU)
Codice fiscale	92037570469
Partita IVA	02235840465
Contatti	Tel.: +39 0583 4326561 Fax: +39 0583 4326565 Email: info@imtlucca.it PEC: imtlucca@postecert.it
Sito istituzionale	https://www.imtlucca.it/
Statuto	https://www.imtlucca.it/it/the-imt-school/statuto-fonti-interne
Organigramma	https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:organigramma

La Scuola IMT Alti Studi Lucca (Scuola), istituita con Decreto Ministeriale MIUR del 18 novembre 2005, è un'istituzione universitaria, di ricerca e alta formazione, con ordinamento speciale inserita nel sistema universitario italiano, dotata di personalità giuridica e di autonomia didattica, scientifica, organizzativa e amministrativa.

In seguito alla visita della Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole (CEVS) a novembre 2019, la Scuola ha ottenuto l'accreditamento iniziale con Decreto Ministeriale MUR n. 438 del 10 agosto 2020.

Caratteristiche distintive della Scuola sono la capacità innovativa della sua ricerca e dei suoi Programmi di Dottorato, la sua natura interdisciplinare nonché la piena partecipazione delle allieve e degli allievi, del personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo alle attività della Scuola, anche attraverso la valorizzazione del modello *Campus*, delle infrastrutture e dei servizi residenziali.

2.1 La Scuola in numeri

Sono di seguito riportati alcuni dati (aggiornati al 31 dicembre 2023) che permettono a tutti i portatori di interesse (*stakeholder*) di comprendere la struttura della Scuola e le sue caratteristiche principali.

Persone

Personale docente	14 Professori Ordinari	Personale tecnico amministrativo	1 Direttore Generale
	15 Professori Associati		44 a tempo indeterminato
Ricercatori a tempo determinato	12 RTD-B		2 a tempo determinato
	25 RTD-A		4 Co.Co.Co.
Assegniste/i	4 <i>Assistant Professor</i>	Dottorande/i	268 iscritti
	3 <i>Post Doctoral Fellow</i>		32,09% internazionali
	34 <i>Research Collaborator</i>		45,52% donne
Collaboratori di ricerca	0 Co.Co.Co.	Visiting Professor	31 contratti attivi nel 2023
	6 Borsiste/i di ricerca		

Strutture

Il *Campus* della Scuola copre una superficie di oltre 12.000 mq e si sviluppa attualmente su tre sedi, il Complesso di San Ponziano, il Complesso di San Francesco e la residenza di Via Brunero Paoli.

Strutture didattiche	2 aule	Laboratori e centri di ricerca	MUSAM-LAB
	12 sale studio (129 postazioni)		Open Lab
	1 auditorium		<i>Innovation Center Lab Neuroscience</i>
	4 spazi complementari		<i>Game Science Research Center</i>
Biblioteca	72 postazioni studio	Strutture residenziali	Complesso di San Francesco: 95 posti letto (41 camere doppie e 13 camere singole)
	24 uffici (a disposizione di ricercatrici/ricercatori e allieve/i)		Complesso di Via Brunero Paoli: 100 posti letto (46 camere doppie e 8 camere singole)
	255.048 risorse elettroniche	Strutture convittuali	116 posti mensa
	8020 monografie cartacee	Foresteria	9 appartamenti (4 monolocali, 5 bilocali) e 4 camere a disposizione degli ospiti

Offerta formativa (A.A. 2023/24)

	<u><i>Cognitive, Computational and Social Neurosciences (CSSN)</i></u>
	<u><i>Cultural Systems (CS)</i></u> 2 curricula (<i>track</i>) in <i>Analysis and Management of Cultural Heritage (AMCH)</i> e <i>Museum Studies (MUST)</i>
Programmi di Dottorato	<u><i>Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)</i></u> <u><i>Management of Digital Transformation (MDT)</i></u> 3 borse co-finanziate con fondi PNRR ex DM 117/2023, 1 borsa co-finanziata nell'ambito del progetto "Resilienza Economica e Digitale" (Dipartimento di Eccellenza)
	<u><i>Systems Science (SS)</i></u> 4 curricula (<i>track</i>) in <i>Computational Mechanics (CM)</i> , <i>Complex Systems and Networks (CN)</i> , <i>Learning and Control (LC)</i> , <i>Software Quality (SQ)</i>
Dottorati di Interesse Nazionale	Dottorato Nazionale in Cybersicurezza (sede amministrativa) Dottorato Nazionale in Intelligenza Artificiale (Università di Pisa) Dottorato Nazionale in <i>Heritage Science</i> (Università di Roma La Sapienza) Dottorato Nazionale in <i>Blockchain and Distributed Ledger Technology</i> (Università di Camerino) Dottorato Nazionale in <i>Theoretical and Applied Neuroscience</i> (Università di Camerino)
Dottorati congiunti	Dottorato in <i>Social Sciences for Sustainability and Wellbeing</i> (Università degli Studi di Firenze)
Master e Alta Formazione	Master di II livello in <i>Data Science and Statistical Learning</i> (in collaborazione con il <i>Florence Center for Data Science</i> dell'Università degli Studi di Firenze) Master <i>Executive</i> in Diritto Sportivo e Governo del Fenomeno Sportivo (II edizione) Master <i>Executive</i> in <i>Leadership</i> leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione (II edizione)
Lauree Magistrali in convenzione	<i>Bionics Engineering</i> (Università di Pisa e Scuola Superiori Sant'Anna) <i>Psicologia Forense e Criminologia Clinica</i> (Università di Padova) <i>Software Science and Technology</i> (Università degli Studi di Firenze)

Ricerca

Unità di Ricerca

AXES - *Laboratory for the Analysis of complex Economic Systems*
 DYSCO - *Dynamical Systems, Control, and Optimization*
 LYNX - *Center for the interdisciplinary Analysis of Images*
 MOMILAB - *Molecular Mind Laboratory*
 MUSAM - *Multi-scale Analysis of Materials*
 NETWORKS - *Network Theory, Theory of Modern Statistical Physics, Economic and Financial Systems*
 PHIBOR - *Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours*
 SYSMA - *System Modelling and Analysis*

Progetti di ricerca (2023)

34 progetti nazionali (€ 3.553.169,89) + 5 progetti conto terzi (€ 90.775,00)
 3 progetti internazionali (€ 227.060,00)

Pubblicazioni

2.336 in Scopus (di cui 252 pubblicate nel 2023)
 4.531 depositate in IRIS (di cui 137 pubblicate nel 2023)

Terza Missione

Spin-off

TREE-TOWER
 Valuematic
 Koeus S.r.l.

Convenzioni (attive al 31 dicembre 2022)

13 locali
 34 nazionali
 6 internazionali

2.2 Organi, Comitati e Commissioni

Gli [Organi](#) della Scuola sono individuati dallo [Statuto](#)

Organi politico- amministrativi

[Rettore](#)

[Consiglio di Amministrazione](#)

Organo accademico

[Senato Accademico](#)

Organi di controllo e valutazione

[Nucleo di Valutazione](#)

[Collegio dei Revisori dei Conti](#)

[Comitato Scientifico](#)

Presso la Scuola sono, inoltre, attivi i seguenti Organismi che supportano il Rettore nell'azione di governo con riferimento a specifici ambiti tematici.

Assicurazione della Qualità	Commissioni tematiche
Presidio della Qualità	Commissione Biblioteca
Commissione Paritetica Docenti-Studenti	Commissione Comunicazione
	Commissione Didattica
Pari opportunità	Commissione Spazi
Comitato Unico di Garanzia	Commissione Ricerca
	Commissione per la Valutazione della Terza Missione
Natura e finalità della Scuola	Procedimenti disciplinari
Comitato Consultivo	Collegio di Disciplina

2.3 Contesto di riferimento

La Scuola è un istituto universitario di recente istituzione e piccole dimensioni che punta a consolidare il proprio ruolo quale realtà di riferimento nel panorama nazionale e internazionale dell'alta formazione e della ricerca.

Per questo motivo da alcuni anni l'operato della Scuola è inserito in una prospettiva di crescita in termini di organico, spazi e attività.

Gli sforzi tesi al potenziamento del personale accademico per rafforzare le attuali competenze e procedere con un loro ampliamento sono accompagnati da una particolare attenzione a mantenere un rapporto equilibrato tra il corpo docente e il corpo ricercatore, implementare politiche attive volte a favorire un miglior equilibrio di genere, garantire la massima apertura verso studiosi/i provenienti dall'estero. Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, il potenziamento delle diverse strutture è finalizzato a garantire un costante supporto non solo alle attività in corso, ma anche nell'affrontare nuove sfide.

In termini di spazi, l'anno 2023 ha visto l'attuazione del progetto di espansione del *Campus* della Scuola grazie all'acquisizione di Palazzo Boccella, che, al termine dei lavori di manutenzione straordinaria, ospiterà il Rettorato e la maggior parte degli uffici amministrativi, e alla concessione da parte della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca con contratto di comodato d'uso gratuito della residenza di via Brunero Paoli, che comprende 100 posti letto destinati alle allieve e agli allievi della Scuola, 3 cucine, 6 sale studio e alcuni spazi per il tempo libero e il relax (Figura 1).

Per quanto riguarda il potenziamento dell'offerta formativa, si segnalano nuove iniziative a livello sia dottorale sia di alta formazione pre- e post-dottorale.

Oltre a confermare il proprio ruolo nell'ambito dei dottorati di interesse nazionale, tra cui quello in *Cybersecurity* di cui è sede amministrativa, per l'anno accademico 2023/2024 la Scuola ha aggiunto alla propria offerta formativa dottorale il nuovo programma dottorato in *Cognitive, Computational and Social Neurosciences*, che in precedenza si configurava come curriculum dottorale del programma in *Cognitive and Cultural Systems*, e

conseguentemente rinominato quest'ultimo in *Cultural Systems*. La Scuola partecipa, inoltre, al programma di dottorato congiunto con l'Università degli studi di Firenze in *Social Sciences for Sustainability and Wellbeing*. Significativo è stato, inoltre, l'impegno volto ad ampliare il raggio di attività dedicate alla formazione pre-dottorale, di cui sono manifestazione la Laurea Magistrale interateneo in *Software Science and Technology* congiunta con l'Università di Firenze e la Laurea Magistrale in *Psicologia Forense e Criminologia Clinica* congiunta con l'Università di Padova, che si aggiungono al già consolidato Master di II livello in *Data Science and Statistical Learning* con l'Università di Firenze e alla Laurea Magistrale in *Bionics Engineering* in convenzione con l'Università di Pisa e la Scuola Superiore Sant'Anna. Per quanto riguarda i percorsi di formazione continua la Scuola si appresta ad avviare la seconda edizione di due corsi di perfezionamento (Master Executive) in *Diritto sportivo e governo del fenomeno sportivo* e in *Leadership leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione*.



Figura 1: configurazione del *Campus* della Scuola nel centro storico di Lucca. In blu sono indicate le sedi storiche (Complesso di San Francesco e Complesso di San Ponziano), in verde la residenza di Via Brunero Paoli e in rosso Palazzo Boccella. I percorsi urbani pedonali e ciclabili di collegamento tra le sedi sono indicati con il tratteggio in giallo.

Complessivamente, la Scuola sta operando in un contesto fortemente dinamico e sfidante.

Le risorse offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) hanno costituito un'importante opportunità di sviluppo e permesso un'accelerazione dei processi di crescita della Scuola pur rappresentando una sfida, vista la crescente concorrenza tra Atenei, in particolare per quanto riguarda il reclutamento di personale docente e ricercatore e l'offerta di borse di dottorato. Un'ulteriore occasione di sviluppo, nonché sfida, è rappresentata dal progetto "Resilienza Economica e Digitale" grazie al quale la Scuola è stata selezionata tra il 180 Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027 e ha ottenuto un finanziamento ministeriale di 5.253.070 €.

Va tuttavia ricordato che tali finanziamenti, e più in generale tutti i finanziamenti di natura straordinaria, hanno natura transitoria con conseguente incertezza sui possibili scenari di sviluppo sul lungo periodo.

Nel delineare il contesto di riferimento è importante ricordare come l'azione della Scuola si inserisca nel solco della sempre più stretta collaborazione tra le Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, ovvero Scuola Normale Superiore, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati, Gran Sasso Science Institute, Istituto Universitario di Studi Superiori e Scuola Superiore Meridionale. Al fine di potenziare i rapporti con le altre Scuole e valorizzare il ruolo delle Scuole nella formazione avanzata nel nostro Paese, nell'ambito della programmazione triennale del sistema universitario (PRO3) per il triennio 2021-2023 è stata sperimentata la presentazione di un programma di interventi congiunto e si auspica che tale iniziativa possa essere replicata all'atto della definizione delle linee di indirizzo per il nuovo triennio.

3 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 Valore pubblico

Tra i contenuti del PIAO, la sottosezione Valore Pubblico rappresenta un elemento di innovazione, introdotto per indirizzare lo sforzo programmatico delle Pubbliche Amministrazioni.

Il tema del valore pubblico è diventato particolarmente rilevante in seguito alla pubblicazione del libro "*Creating public value. Strategic management in government*" (Mark H. Moore, 1995), nel quale è definita la "filosofia della gestione pubblica", che consiste nell'individuare le aspettative del cittadino, le responsabilità etiche di chi ricopre incarichi pubblici e gli aspetti della gestione pubblica che costituiscono valore, ed evidenziato come il concetto di valore pubblico sia mutevole e fortemente legato al contesto di riferimento.

Più recentemente nel libro "L'università che crea valore pubblico - Modelli di strategia, *governance*, organizzazione e finanza per gli atenei italiani" (2018, edizioni Il Mulino) il Prof. Giorgio Donna ha posto il tema di quali possano essere le condizioni attraverso le quali sia possibile migliorare la capacità degli Atenei di creare valore pubblico, nel pieno rispetto dei valori e delle motivazioni che sono alla base della loro stessa esistenza, individuando tra l'altro in una pianificazione strategica che operi precise scelte di posizionamento dell'istituzione uno dei fattori abilitanti.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha poi definito nelle "Linee Guida per la Relazione Annuale sulla Performance" (2018) la creazione di valore pubblico come il miglioramento del livello di benessere degli utenti e *stakeholder* di riferimento tenendo conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili.

Sulla base di quanto sopra riportato, è evidente come l'attività della Scuola debba, quindi, essere indirizzata alla creazione di valore pubblico, ovvero ad aumentare il benessere dei propri utenti interni (il personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo) ed esterni (in primis le allieve e gli allievi) e degli *stakeholder* (soggetti presenti sul territorio, in particolare coinvolti nelle attività di Terza Missione).

In tal senso è fondamentale il ruolo del documento di Programmazione Triennale nel quale sono definite le prospettive di sviluppo della Scuola e delineati gli obiettivi strategici che contribuiscono alla generazione di Valore Pubblico.

3.1.1 Obiettivi strategici

Secondo quanto previsto dall'articolo 15 dello Statuto, le linee di sviluppo strategico della Scuola sono delineate nella Programmazione Triennale, documento di programmazione strategica ed economico-finanziaria, a scorrimento annuo, approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre di ogni anno su proposta del Rettore e acquisito il parere obbligatorio del Senato Accademico con riferimento all'organizzazione della didattica, all'indirizzo delle attività di ricerca e alla dotazione organica del personale docente e ricercatore di ruolo.

Gli obiettivi strategici della Scuola per il triennio 2024-2026 sono definiti nel documento di Programmazione Triennale 2024-2026, approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico, nella seduta del 21 dicembre 2023 e allegato al presente documento. La prospettiva di sviluppo della Scuola nel triennio di riferimento è basata su un'analisi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), che ha permesso di individuare i punti di forza e di debolezza, le opportunità a disposizione e le possibili minacce (per i dettagli si rimanda alla Sezione 2 del documento di Programmazione Triennale 2024-2026 in allegato) e

punta a consolidare il ruolo della Scuola nel contesto di riferimento e affermarne il modello di formazione e ricerca a livello internazionale, nazionale e locale.

Come evidenziato dal quadro sinottico riportato nella tabella 1, la strategia della Scuola è orientata lungo sette direttrici: didattica e alta formazione, ricerca, Terza Missione, internazionalizzazione, residenzialità e sostenibilità, parità di genere, Assicurazione della Qualità.

Ai fini del monitoraggio della performance istituzionale, nella tabella 2 sono riportati gli indicatori associati agli obiettivi strategici e i relativi *target*.

Un altro aspetto di rilevanza strategica è garantire la sostenibilità di tutte le attività della Scuola. A tal fine la Scuola monitora annualmente gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di cui all'allegato E del Decreto Ministeriale 12 dicembre 2016, n. 987 (tabella 3).

Infine, nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni in attuazione dell'articolo 4-bis del Decreto-Legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla Legge 21 aprile 2023, n. 41, la Scuola si impegna a monitorare gli indicatori relativi al tempo medio di pagamento e al tempo medio di ritardo continuando a mantenerli al di sotto delle soglie previste dalla normativa.

Strategia	Obiettivi	Attività
Didattica e alta formazione	D.1 - Aggiornamento e consolidamento dell'offerta dottorale	Progettazione e aggiornamento dell'offerta dottorale Impulso alle attività di internazionalizzazione Analisi e sviluppo di nuove metodologie didattiche Iniziative per favorire la partecipazione dei dottorandi ad attività didattiche e di tutoraggio Revisione degli strumenti di monitoraggio e miglioramento delle attività formative Sviluppo di un sistema di monitoraggio degli indicatori AVA 3 relativi ai programmi di dottorato
	D.2 - Sviluppo dell'alta formazione pre- e post-dottorale	Potenziamento della formazione pre-dottorale Istituzione di corsi di Laurea Magistrale Istituzione di corsi di formazione avanzati e corsi di orientamento post-laurea Attivazione di forme di tirocinio/sviluppo di tesi di laurea Promozione di nuovi Master Executive ed edizioni successive di quelli già conclusi
	D.3 - Potenziamento del <i>Career Service</i>	Consolidamento delle iniziative organizzate Apertura dei servizi agli iscritti ai Master Executive e alle Lauree Magistrali Adesione a reti interuniversitarie dedicate
Ricerca	R.1 - Completamento del sistema di monitoraggio e valorizzazione della ricerca	Finalizzazione del processo di monitoraggio della ricerca Ricorso a strumenti di Open Access e Open Data
	R.2 - Garanzia di un rapporto equilibrato tra personale docente e ricercatore	Introduzione di meccanismi incentivanti per il reclutamento di ricercatrici/ricercatori su fondi esterni Istituzione di <i>early career grant</i> e altre forme di supporto

Strategia	Obiettivi	Attività
	R.3 - Potenziamento degli strumenti di supporto alle ricerche collaborative	Introduzione di meccanismi incentivanti Stipula di accordi collaborativi di ricerca con enti esterni Individuazione di un modello organizzativo per la gestione della ricerca Istituzione di un meccanismo di raccordo tra ricerca e formazione
	R.4 - Orientare alla ricerca e potenziare la ricerca sul campo	Sperimentazione di iniziative di orientamento alla scelta dei percorsi dottorali Potenziamento della ricerca sul campo Sperimentazione di strumenti per coinvolgere studenti e dottorandi appartenenti a Università e centri di ricerca all'estero in ricerche coordinate dalla Scuola Stipula di accordi di collaborazione con enti e università straniere per favorire la mobilità internazionale dei dottorandi
	R.5 - Potenziare la capacità di raccolta di finanziamenti esterni per la ricerca	Acquisizione di strumenti di supporto alla partecipazione a bandi competitivi Reclutamento di figure di supporto alla ricerca (tecnologi/tecnici laureati) Istituzione di un fondo per il supporto a progetti prototipali Individuazione di strumenti per la valorizzazione della ricerca finanziata con progetti competitivi Acquisizione di competenze specifiche per la predisposizione di proposte progettuali e la gestione di progetti finanziati tramite bandi nazionali e internazionali
	R.6 - Potenziamento della ricerca del dipartimento di eccellenza	Completamento dell'Open Lab e individuazione del Coordinatore Reclutamento di personale Organizzazione di incontri dedicati Stipula di accordi e convenzioni con soggetti esterni, anche per il cofinanziamento di borse di Dottorato

Strategia	Obiettivi	Attività
Terza Missione	T.1 - Sviluppo del trasferimento tecnologico, metodologico e di conoscenze	Supporto alle azioni inclusive di trasferimento metodologico e di competenze Consolidamento di iniziative formative dedicate Rafforzamento dell'intesa con il territorio locale Potenziamento dell'interazione con il tessuto cittadino
	T.2 - Potenziamento dell'attività di comunicazione	Miglioramento della comunicazione interna Coinvolgimento della <i>Community</i> nelle attività di comunicazione esterna
Internazionalizzazione	I.1 - Potenziamento dei rapporti di scambio e collaborazione con istituzioni e centri di ricerca internazionali di alto profilo	Istituzione di un gruppo di lavoro per le relazioni internazionali a cui affidare il coordinamento delle attività legate all'internazionalizzazione Pianificazione di attività di <i>networking</i> mirate
Residenzialità e sostenibilità	W.1 - Potenziamento del Modello Campus	Completamento dei lavori di manutenzione straordinaria di Palazzo Boccella Individuazione di ulteriori spazi Utilizzo del sistema di prenotazione per mappare l'uso delle scrivanie nel Complesso di San Francesco
	W.2 - Miglioramento dell'efficienza energetica e della sostenibilità	Interventi di adeguamento per Palazzo Boccella Monitoraggio dei consumi su base mensile

Strategia	Obiettivi	Attività
Parità di genere	O.1 - Riduzione del divario di genere, sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità, contrasto delle discriminazioni	<p>Promozione di misure per il conseguimento dell'equilibrio di genere</p> <p>Promozione della creazione di strutture formali e pratiche istituzionali a sostegno della parità e dell'equità di genere e del benessere lavorativo</p> <p>Promozione dell'uguaglianza e l'equità di genere e del benessere lavorativo nella cultura, nei processi e nelle pratiche individuali</p> <p>Promozione di iniziative per la sensibilizzazione all'integrazione della dimensione di genere</p> <p>Promozione di misure di contrasto alla violenza di genere, alle molestie e al mobbing, e supporto alle sopravvissute/sopravvissuti</p>
	Assicurazione della Qualità	<p>Q.1 - Completamento del sistema di Assicurazione della Qualità</p> <p>Definizione del sistema di monitoraggio della ricerca</p> <p>Attuazione del primo esercizio di monitoraggio e autovalutazione della ricerca</p> <p>Revisione del sistema di monitoraggio delle attività di Terza Missione</p> <p>Revisione periodica dei questionari per la rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi</p>
	Q.2 - Diffusione della cultura della qualità	Organizzazione di iniziative di formazione per la diffusione dei principi dell'Assicurazione della Qualità

Tabella 1: quadro sinottico degli obiettivi della programmazione strategica 2023-2025 e delle principali azioni pianificate così come riportato nel documento di Programmazione Triennale 2023-2025.

Obiettivo	Indicatore	Valore base (2023)	Target 2024	Target 2025	Target 2026
D.1 - Aggiornamento e consolidamento dell'offerta dottorale	Sviluppo di un sistema di monitoraggio degli indicatori AVA 3 relativi ai programmi di dottorato	Assente	Predisposizione sistema di monitoraggio	Monitoraggio	Monitoraggio
D.2 - Sviluppo dell'alta formazione pre- e post-dottorale	Numero di nuove iniziative di formazione pre- e post-dottorale offerte	5	6	7	8
D.3 - Potenziamento del <i>Career Service</i>	Numero di iniziative di <i>placement</i> e <i>career service</i> organizzate	11	12	13	14
R.1 - Completamento del sistema di monitoraggio e valorizzazione della ricerca	Approvazione delle linee guida per il monitoraggio	No	Sì	-	-
R.2 - Garanzia di un rapporto equilibrato tra personale docente e ricercatore	Proporzione di ricercatori (RTD-a, RTD-b, RTT) sul totale dei docenti di ruolo	0,56	≥0,5	≥0,5	≥0,5
R.3 - Potenziamento degli strumenti di supporto alle ricerche collaborative	Approvazione del modello organizzativo per la gestione della ricerca*	No	Sì	-	-
R.4 - Orientare alla ricerca e potenziare la ricerca sul campo	Monitoraggio dell'attività di ricerca sul campo promosse dalla Scuola	No	predisposizione linee guida	monitoraggio	monitoraggio
R.5 - Potenziare la capacità di raccolta di finanziamenti esterni per la ricerca	Rapporto tra finanziamenti esterni e totale finanziamenti	0,23	0,25	0,27	0,30
R.6 - Potenziamento della ricerca del dipartimento di eccellenza	Individuazione del coordinatore dell'Open Lab	No	Sì	-	-
	Completamento dell'infrastruttura di ricerca dell'Open Lab	No	Sì	-	-
	Numero di procedure di reclutamento di personale ricercatore relative al progetto RED concluse	0	3	-	-

Obiettivo	Indicatore	Valore base (2023)	Target 2024	Target 2025	Target 2026
	Numero di incontri organizzati dall'Open Lab	0	3	3	3
	Numero di accordi e convenzioni stipulate con soggetti esterni nell'ambito del progetto RED	3	3	4	4
T.1 - Sviluppo del trasferimento tecnologico, metodologico e di conoscenze	Numero di attività di formazione sul trasferimento tecnologico, metodologico, <i>entrepreneurship</i> , <i>public engagement</i> rivolta a soggetti interni (allievi, ricercatori, PTA) ed esterni	2	3	4	5
T.2 - Potenziamento dell'attività di comunicazione	Definizione di una strategia per la comunicazione interna	No	Sì	-	-
I.1 - Potenziamento dei rapporti di scambio e collaborazione con istituzioni e centri di ricerca internazionali di alto profilo	Numero di accordi attivi (accordi generali, specifici per cotutela e borse, Erasmus+, ecc.)	15	16	17	18
W.1 - Potenziamento del Modello Campus	Valutazione e approvazione del progetto esecutivo di ristrutturazione di Palazzo Boccella da parte della Commissione Spazi e degli Organi della Scuola IMT	No	Sì	-	-
	Piano complessivo su utilizzo spazi e allocazione uffici (sulla base del progetto esecutivo di Palazzo Boccella)	Versione preliminare con analisi degli spazi, senza allocazione	Predisposizione del piano con allocazione degli spazi	Aggiornamento del piano	Aggiornamento del piano

Obiettivo	Indicatore	Valore base (2023)	Target 2024	Target 2025	Target 2026
	Azioni di miglioramento della fruizione delle postazioni <i>open space</i> nel Campus	Test del sistema di prenotazioni a lungo termine	Introduzione progressiva del software per prenotazione su lunga durata in selezionate aree <i>open space</i> del Campus San Francesco e acquisto monitor per tali postazioni. Acquisto di <i>phone boot</i> per agevolare videoconferenze	-	-
W.2 - Miglioramento dell'efficienza energetica e della sostenibilità	Documento di previsione consumi energetici Palazzo Boccella	Non disponibile	Da realizzare	aggiornamento del documento	aggiornamento del documento
	Analisi di impatto in termini di <i>carbon footprint</i> del sito web della Scuola IMT e realizzazione del relativo piano di efficientamento energetico	Non disponibile	Da realizzare	aggiornamento del piano di efficientamento	aggiornamento del piano di efficientamento
	Analisi di mercato su contratti di fornitura dell'energia elettrica	Non disponibile	Da realizzare	valutare le soluzioni più sostenibili	valutare le soluzioni più sostenibili

Obiettivo	Indicatore	Valore base (2023)	Target 2024	Target 2025	Target 2026
O.1 - Riduzione del divario di genere, sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità, contrasto delle discriminazioni	Gestione delle Carriere Alias	No	Redazione delle Linee Guida e pianificazione del processo di gestione	Implementazione del processo di gestione	Valutazione del processo di gestione
	Aggiornamento del Bilancio di Genere	No	Sì	No	Sì
Q.1 - Completamento del sistema di Assicurazione della Qualità	Definizione del sistema di monitoraggio della ricerca	No	Sì	-	-
	Attuazione del sistema di monitoraggio e autovalutazione della ricerca	No	Sì	Sì	Sì
	Revisione del sistema di monitoraggio della Terza Missione	No	Sì	Sì	Sì
	Revisione annuale dei questionari per la rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi	Sì	Sì	Sì	Sì
Q.2 - Diffusione della cultura della qualità	Numero di eventi di formazione a tema qualità organizzati	0	2	2	2

Tabella 2: prospetto degli indicatori di performance istituzionale e relativi *target*.

* In continuità con l'indicatore inserito nel PIAO 2023-2025 ("Strutturazione della Scuola in aree di ricerca interdisciplinari").

	Requisito	2020	2021	2022	2023*
IP - indicatore delle spese di personale (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 5)	<80%	51,36	50,15	44,95	52,1
IDEB - indicatore di indebitamento (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 6)	<15%	0	0	0	0
ISEF - indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 7)	≥1	1,6	1,62	1,8	1,59

Tabella 3: prospetto degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di cui all'allegato E del DM 987/2016.

* Si precisa che i valori per l'anno 2023 sono stimati in quanto quelli effettivi potranno essere determinati solo in seguito all'approvazione del Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2023.

3.1.2 Programmazione triennale delle Università (PRO3)

In attesa che il MUR definisca gli obiettivi di sviluppo del sistema universitario per il triennio 2024-2026 e gli Atenei vengano chiamati a illustrare i propri programmi di interventi, la Scuola ritiene opportuno confermare anche per il 2024 l'attenzione agli indicatori scelti per il triennio 2021-2023 per misurare il grado di realizzazione del programma "Merito, formazione e interscambio culturale", presentato come istituzione singola, e del programma congiunto delle sei Scuole Superiori a Ordinamento Speciale "Le Scuole Superiori ad Ordinamento Speciale: istituzioni a servizio del Paese" (tabella 4).

La strategia delineata nel documento di Programmazione Triennale 2024-2026 conferma, infatti, una particolare attenzione agli ambiti di sviluppo scelti per la programmazione triennale del sistema universitario (PRO3) appena conclusa. Alla luce dei risultati ottenuti, che hanno superato i *target* prefissati in sede di definizione dei programmi, la Scuola conferma l'impegno a mantenere livelli elevati per gli indicatori scelti pur tenendo in considerazione possibili riduzioni dei finanziamenti esterni conseguenti al venir meno dei finanziamenti PNRR.

Obiettivo	Azioni	Indicatori	Livello iniziale (2020)	Target (2023)	Monitoraggio (2023)
B - Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese	B.2: Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B_g - Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	0,366	0,439	0,537
	B.3: Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	Indicatore autonomo - Numero di accordi e convenzioni sottoscritti con soggetti pubblici o privati che prevedano l'utilizzo di infrastrutture, risorse o strumenti per la ricerca	22	25	35
D - Essere protagonisti di una dimensione internazionale	D.1 - Esperienze di studio e di ricerca all'estero	D_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	0,520	0,620	0,625
	D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione domestica	D_i - Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti	0,488	0,585	1,049
E - Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	E.1 - Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato	E_b - Proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, let. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo	0,537	0,560	0,561
	E.4 - Integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, l. 240/2010)	E_k - Risorse disponibili sul fondo per la Premialità rispetto al costo totale del personale universitario	0,017	0,026	0,046*

Tabella 4: prospetto degli indicatori e target del programma "Merito, formazione e interscambio culturale" (obiettivi D ed E) e del Programma congiunto "Le Scuole Superiori ad Ordinamento Speciale: istituzioni a servizio del Paese" (obiettivo B).

* Dato aggiornato a ottobre 2023.

3.1.3 Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare

Come già evidenziato nel precedente PIAO, il personale tecnico amministrativo della Scuola è da anni impegnato in prima persona nella revisione e semplificazione delle procedure interne con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi erogati. Il percorso di reingegnerizzazione ha, infatti, avuto origine nel 2019 grazie a una estensiva attività di formazione sui principi e l'applicazione del *Lean Thinking* (pensiero snello) e un periodo di affiancamento da parte di un ingegnere gestionale esterno per poi consolidarsi ed essere gestito da alcuni componenti del Gruppo di Gestione Operativa. Annualmente vengono selezionati un numero limitato di processi rilevanti la cui gestione prevede le seguenti fasi:

- la costituzione di un Gruppo di Lavoro dedicato;
- l'individuazione del valore del processo nell'ottica dell'utente;
- la mappatura del flusso del valore;
- la ricerca ed eliminazione degli sprechi;
- la predisposizione di documentazione di riferimento (es. linee guida, procedura, modulistica).

In generale il miglioramento continuo dell'azione amministrativa è garantito da una revisione ciclica dei processi ispirata al ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), teorizzato dall'esperto di gestione dei processi W. Edwards Deming.

L'elenco dei processi da attenzionare nel corso del 2024 è stato definito dal Direttore Generale, tenuto conto delle priorità individuate nel precedente PIAO nonché degli obiettivi di performance organizzativa (di cui alla [sezione 3.2.2](#)). La Scuola si propone, pertanto, la revisione e semplificazione dei processi di:

- gestione delle procedure di affidamento diretto e negoziate sottosoglia (di cui all'obiettivo S.1);
- somministrazione dei questionari per la rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi (di cui all'obiettivo D.1.1);
- affidamento degli incarichi di *Visiting Professor* (di cui all'obiettivo I.1.3);
- organizzazione degli eventi, dalla presentazione delle proposte alla gestione di eventuali utili con particolare riferimento all'utilizzo e alla gestione dei fondi (ripreso del PIAO 2023-2025);
- programmazione didattica (ripreso del PIAO 2023-2025);
- organizzazione dei seminari di ricerca (ripreso del PIAO 2023-2025).

Si precisa che la partecipazione del personale tecnico amministrativo ai Gruppi di Lavoro che si occupano della revisione e del miglioramento dei processi è su base volontaria.

3.1.4 Strategia per le pari opportunità

Come esplicitato dall'art. 3 dello Statuto, il rispetto delle pari opportunità e il contrasto a ogni forma di discriminazione rappresentano principi fondamentali per la Scuola. L'applicazione di tali principi è favorita dall'adozione di strumenti specifici quali il Bilancio di Genere (BdG) e il *Gender Equality Plan* (GEP), della cui redazione si occupa il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni nel lavoro (CUG).

Nel corso del 2021, su incarico degli Organi della Scuola, il CUG ha redatto il primo Bilancio di Genere¹ all'interno del quale sono inclusi il Piano delle Azioni Positive, che individua le misure volte ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari

¹ <https://www.imtlucca.it/it/the-imt-school/governing-bodies-and-committees/comitato-unico-garanzia>

opportunità tra uomini e donne e il GEP, che definisce la strategia della Scuola per l'uguaglianza di genere e il contrasto alle disuguaglianze.

Sempre a opera del CUG, sono in corso la revisione e l'aggiornamento del Bilancio di Genere, previsti per il 2024.

È importante rilevare come la rilevanza annessa dalla Scuola a tali tematiche trovi diretto riscontro negli obiettivi strategici (di cui alla [sezione 3.1.1](#)). L'obiettivo O.1, in particolare, indirizza l'operato della Scuola verso la riduzione del divario di genere, lo sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità e il contrasto delle discriminazioni.

Il GEP 2023-2025, licenziato dal CUG a gennaio 2024, è allegato al presente documento.

3.2 Performance

Fra gli strumenti necessari alla creazione del Valore Pubblico è di particolare rilievo la performance, che in ambito organizzativo indica il contributo che l'azione di un soggetto (il singolo oppure una struttura, un gruppo di lavoro, un'unità operativa, etc.) apporta al raggiungimento di specifici risultati.

Come esplicitato nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (SMVP) 2024, le dimensioni della performance individuate dalla Scuola sono tre:

- la **performance istituzionale**, ovvero la performance della Scuola, strettamente correlata alle linee strategiche declinate nel documento di Programmazione Triennale (si veda la [sezione 3.1.1](#));
- la **performance organizzativa**, legata al raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture organizzative (Uffici e Unità), che possono essere attuativi degli obiettivi strategici oppure di funzionamento;
- la **performance individuale**, che fa riferimento al contributo che ogni individuo, a seconda del proprio ruolo, offre per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

3.2.1 Obiettivi del Direttore Generale 2024

Secondo quanto previsto dal SMVP, la valutazione complessiva del Direttore Generale si articola in:

- raggiungimento degli obiettivi individuali con un peso del 90%;
- comportamenti organizzativi con un peso del 10%.

Gli obiettivi annuali del Direttore Generale sono legati alla dimensione organizzativa nel suo complesso e alla gestione strategica del personale tecnico amministrativo. Essi sono proposti dal Direttore Generale stesso, in accordo con il Rettore, e approvati dal Consiglio di Amministrazione nel mese di gennaio, previa verifica di coerenza e solidità complessiva da parte del Nucleo di Valutazione.

Entro la fine di aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, il Direttore Generale predisponde una relazione nella quale, sulla base di evidenze documentate, lo stato di raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando, per ciascuno di essi, l'attività svolta e i risultati

Il prospetto degli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2024 è riportato nella tabella 5, nella quale è altresì data evidenza del collegamento con le linee strategiche (di cui alla tabella 1) e gli obiettivi assegnati alle strutture organizzative (di cui alla tabella 6). Per una descrizione dettagliata degli obiettivi del Direttore Generale si rimanda all'allegato "Obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2024".

Obiettivi del Direttore Generale	Azioni	Obiettivi strategici e dell'Amministrazione	Indicatori	Target (2024)
1. Supporto al Piano di Sviluppo della Scuola IMT				
a) Sviluppo edilizio	Affidamento dei lavori di ristrutturazione, impiantistica e messa a norma Affidamento della fornitura arredi Definizione del piano di trasferimento dell'Amministrazione	T.1 W.1 T.1.4	Numero di mq attrezzati al 31 dicembre 2024	> di quella al 31 dicembre 2023
b) Ampliamento dell'organico	Attuazione del piano di reclutamento Potenziamento delle strutture amministrative Emanazione del provvedimento di riorganizzazione dell'Ufficio Dottorato e Alta Formazione	-	Numero di provvedimenti di reclutamento di personale tecnico amministrativo emanati Data di emanazione del provvedimento di riorganizzazione dell'Ufficio Dottorato e Alta Formazione	≥ 2 Entro il 1° novembre
2. Gestione del progetto Dipartimento di Eccellenza	Reclutamento di personale ricercatore (RTD-b o RTT) nell'ambito del progetto RED Acquisizione di beni e servizi individuati Monitoraggio dell'utilizzo delle risorse attribuite	R.6 R.6.1	Numero di procedure di reclutamento di personale ricercatore concluse entro il 31 dicembre 2024	3

Obiettivi del Direttore Generale	Azioni	Obiettivi strategici e dell'Amministrazione	Indicatori	Target (2024)
3. Gestione del processo di accompagnamento all'avvicendamento nella <i>Governance</i> della Scuola	<p>Monitoraggio e verifica del corretto svolgimento degli adempimenti connessi alla procedura elettorale e all'entrata in carica della nuova <i>Governance</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indizione delle elezioni • definizione del calendario delle elezioni e nomina dei componenti del seggio elettorale • pubblicazione degli elenchi dell'elettorato attivo e passivo, predisposizione degli strumenti per il voto telematico • organizzazione dell'assemblea della comunità universitaria • proclamazione • emanazione dei provvedimenti di nomina della nuova <i>Governance</i> 	-	Numero di provvedimenti di nomina della nuova <i>Governance</i> emanati entro il 30 novembre	≥ 2
	Predisposizione della Programmazione Triennale 2025-2027 e del Bilancio Unico di previsione annuale autorizzatorio per il 2025	-	Data di approvazione della Programmazione Triennale 2025-2027 e del Bilancio Unico di previsione annuale autorizzatorio per il 2025 da parte del Consiglio di Amministrazione	Seduta di dicembre

Tabella 5: prospetto di sintesi degli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2024 e collegamento con gli obiettivi strategici e di performance organizzativa.

3.2.2 Obiettivi dell'Amministrazione 2024-2026

Gli obiettivi dell'Amministrazione per il triennio 2024-2026 sono stati individuati in linea con la natura istituzionale della Scuola e, per la maggior parte, con le prospettive strategiche delineate dal Rettore nella Programmazione Triennale 2024-2026.

Per ciascun obiettivo assegnato a una struttura organizzativa (Ufficio o Unità) è stato esplicitato:

- il legame con le linee strategiche;
- l'eventuale *budget* necessario al raggiungimento dell'obiettivo;
- il periodo temporale di riferimento (annuale o pluriennale);
- l'indicatore (o gli indicatori) scelto per valutare il livello di raggiungimento dell'obiettivo e il relativo *target*;
- l'eventuale coinvolgimento di altre strutture, in un'ottica di trasversalità degli obiettivi.

Similmente a quanto avvenuto negli anni precedenti, il processo di proposta e definizione degli obiettivi si è svolto nel mese di novembre 2023 combinando l'approccio *bottom-up* a quello *top-down*, integrando cioè le proposte provenienti dalle strutture organizzative con le indicazioni del Direttore Generale. Gli obiettivi di ciascuna struttura sono stati concordati nel corso di incontri tra il Direttore Generale e i singoli Responsabili di Ufficio o il personale afferente alle Unità in *Staff*.

Complessivamente, in continuità con il ciclo precedente, il Direttore Generale ha scelto di limitare il numero di obiettivi assegnati a ciascuna struttura per favorire una maggiore attenzione al risultato da raggiungere.

Parallelamente agli obiettivi assegnati a ciascuna struttura organizzativa, il Direttore Generale ha definito tre obiettivi trasversali, al raggiungimento dei quali concorre l'intera Amministrazione:

- la garanzia della trasparenza, in particolare tramite la cura della completezza e il costante aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (in linea con le indicazioni del Nucleo di Valutazione e con quanto previsto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021);
- la prevenzione del rischio di corruzione tramite la promozione della cultura della legalità e, nello specifico, la formazione atta a fornire a tutto il personale tecnico amministrativo le nozioni e gli strumenti necessari a combattere efficacemente il rischio di corruzione;
- il potenziamento dell'impatto della Scuola sul tessuto socio-economico locale, in particolare tramite l'approntamento di Palazzo Boccella, che ospiterà il Rettorato e gli uffici amministrativi, e l'allestimento di uno *shop*.

Si riporta nella tabella 6 una sintesi degli obiettivi dell'Amministrazione per il triennio 2024-2026, per ciascuno dei quali è esplicitato l'eventuale collegamento con le finalità strategiche. Maggiori dettagli in merito a ciascun obiettivo di performance organizzativa sono disponibili nel "Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2024-2026" allegato al presente documento.

Ambito/strategia di riferimento	Obiettivo Operativo	Ufficio/Unità responsabile	Altri Uffici/Unità coinvolti/e
Assicurazione della Qualità	Q.1.1 Consolidamento del ruolo del Nucleo di Valutazione	Unità Studi e Supporto Legale	Unità Programmazione, Controllo e Qualità
	D.1.1 Ottimizzazione del processo di somministrazione dei questionari per la rilevazione delle opinioni degli allievi	Dottorato E Alta Formazione	Unità Programmazione, Controllo e Qualità; Sistemi Informativi e Tecnologie
Didattica/Internazionalizzazione	I.1.1 Miglioramento delle informazioni dedicate ai potenziali futuri allievi, in particolare di nazionalità straniera	Dottorato e Alta Formazione	Sistemi Informativi e Tecnologie, Comunicazione ed Eventi
Digitalizzazione	DIG.1 Conservazione dei registri contabili in modalità digitale	Contabilità e Bilancio	Affari Generali, Sistemi Informativi e Tecnologie
Internazionalizzazione	I.1.2 Miglioramento del servizio di accoglienza e assistenza dedicato alla comunità studentesca internazionale	Gestione Campus e Servizi all'Utenza	Sistemi Informativi e Tecnologie
	I.1.3 Revisione della procedura di affidamento incarico ai <i>Visiting Professor</i>	Risorse Umane	Sistemi Informativi e Tecnologie
Ricerca	R.5.1 Potenziamento degli strumenti di supporto alla ricerca - FASE 3	Ricerca e Trasferimento Tecnologico	Sistemi Informativi e Tecnologie
Ricerca	R.6.1 Coordinamento delle attività di monitoraggio per il progetto RED presentato nell'ambito della selezione dei 180 Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027	Unità Programmazione, Controllo e Qualità	Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Risorse Umane; Contabilità e Bilancio; Sistemi Informativi e Tecnologie
Semplificazione	S.1 Predisposizione di Linee Guida sulle modalità di conduzione di indagini di mercato, elenchi fornitori e controlli a campione	Acquisti	-
	S.2 Revisione e semplificazione dei moduli autorizzativi	Affari Generali	Tutti

Ambito/strategia di riferimento	Obiettivo Operativo	Ufficio/Unità responsabile	Altri Uffici/Unità coinvolti/e
Terza Missione	T.1.1 Consolidamento del ruolo della Biblioteca nelle attività di Terza Missione della Scuola	Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca	Comunicazione ed Eventi
	T.2.1 Stesura e implementazione di un piano operativo di comunicazione interna	Comunicazione ed Eventi	Sistemi Informativi e Tecnologie
	T.1.2 Sviluppo di un applicativo per il monitoraggio di convenzioni e accordi	Sistemi Informativi e Tecnologie	Affari Generali, Dottorato e Alta Formazione, Ricerca e Trasferimento Tecnologico
	T.1.3 Revisione della disciplina della proprietà intellettuale	Unità Studi e Supporto Legale	Ricerca e Trasferimento Tecnologico
Terza Missione/Residenzialità	T.1.4 Potenziamento dell'impatto della Scuola sul tessuto socio-economico locale	Tutti	Tutti
Anticorruzione	AC.1 Promozione della cultura della legalità al fine di prevenire il rischio di corruzione	Tutti	Tutti
Trasparenza	TR.1 Garanzia della trasparenza	Tutti	Tutti

Tabella 6: prospetto di sintesi degli obiettivi di performance organizzativa 2024-2026 assegnati alle strutture organizzative suddivisi per finalità.

Secondo quanto riportato nel SMVP, il monitoraggio intermedio, che rappresenta un importante momento di verifica, ha luogo nel mese di luglio. Il controllo in itinere, effettuato tramite incontri tra il Direttore Generale e i singoli Responsabili di Ufficio o le Unità in *Staff*, permette di rispondere con prontezza alle eventuali criticità nella realizzazione degli obiettivi o a possibili mutazioni del contesto che influenzino in maniera imprevista le scelte strategiche della Scuola procedendo, ove necessario, a una rimodulazione. Gli esiti del monitoraggio intermedio sono segnalati al Nucleo di Valutazione con indicazione delle eventuali modifiche apportate.

Dei risultati di performance organizzativa, delle variazioni al complesso degli obiettivi e delle eventuali rimodulazioni introdotte in itinere viene dato conto a consuntivo nella Relazione sulla *Performance*.

3.2.3 Raccordo con la programmazione economico-finanziaria

L'art. 8 del Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, prevede che nell'elaborazione del PIAO venga assicurata la coerenza ai documenti di programmazione finanziari.

Nell'ottica della gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio promossa dall'ANVUR, al momento della definizione del [Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2024 e triennale 2024-2026](#) la Scuola si è impegnata nel perseguire una visione unitaria e di raccordo tra la pianificazione degli obiettivi di performance organizzativa e la programmazione economico-finanziaria.

In particolare, al fine di consentire un'adeguata programmazione e pianificazione delle risorse, il Direttore Generale ha chiesto ai Responsabili di Ufficio di esplicitare per ciascun obiettivo l'eventuale *budget* necessario², previa verifica di compatibilità e sostenibilità da parte dell'Ufficio Contabilità e Bilancio. Gli importi riportati nel "Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2024-2026" allegato al presente documento sono stati, quindi, inclusi nel Bilancio Unico di Ateneo annuale autorizzatorio per l'anno 2024.

Nel caso specifico degli obiettivi che prevedono un *budget*, verrà effettuato il monitoraggio della spesa in corso d'esercizio e la rendicontazione finale delle spese sostenute.

3.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ha introdotto un sistema organico di misure tendenti a contrastare il fenomeno della corruzione all'interno della Pubblica Amministrazione in modo sia repressivo sia preventivo. Il sistema dei piani di prevenzione si articola su un doppio livello: da un lato il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), dall'altro il documento redatto da ogni singola amministrazione, oggi integrato come sotto-sezione del PIAO.

Il PNA, come espressamente previsto all'art. 2 bis della L. 190/2012, costituisce l'atto di indirizzo per le Pubbliche Amministrazioni ai fini dell'adozione dei propri Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione. Il PNA individua, tra l'altro, le possibili aree di rischio su cui intervenire e i relativi rimedi e contiene l'indicazione di obiettivi, tempi e modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto alla corruzione.

Con Delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 è stato approvato l'aggiornamento 2017 al PNA, contenente una specifica e dettagliata sezione dedicata alle università. A seguito di ciò anche il MIUR si è espresso con un atto di indirizzo del 14 maggio 2018, che racchiude in un unico documento sia gli aspetti trattati direttamente dall'ANAC nella delibera n. 1208/2017, sia le ulteriori azioni individuate dal MIUR in attuazione della stessa.

² Il *budget* non include il costo delle ore uomo del personale in servizio.

Nel 2022 l'ANAC ha approvato gli "Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza" (2 febbraio), un documento di indirizzo alle amministrazioni che recepisce le novità legislative disponendo l'integrazione della programmazione anticorruzione all'interno del PIAO e il PNA 2022 (6 dicembre), nel quale si tiene conto sia delle novità legate al PNRR sia dell'integrazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza nel PIAO

Più di recente l'ANAC ha pubblicato la Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 "Aggiornamento 2023 al PNA 2022", integralmente dedicata ai contratti pubblici dopo il varo del nuovo codice degli appalti.

La presente sotto-sezione del PIAO è stata elaborata in cooperazione con i Responsabili delle strutture organizzative, partendo dall'analisi del contesto esterno ed interno con particolare riguardo alle caratteristiche dimensionali e organizzative della Scuola, agli obiettivi strategici e di performance della stessa, nonché alle indicazioni normative e dell'ANAC. Essa comprende un'indicazione del grado di esposizione al rischio di corruzione delle attività della Scuola ed è aggiornata in relazione al monitoraggio annuale sull'attuazione delle misure anticorruzione, i cui esiti sono riportati nella Relazione Annuale redatta dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Lo scopo è quello di supportare la gestione del rischio corruttivo o di *maladministration* e abbassarne, ove possibile, il grado in un'ottica di prevenzione, attraverso una serie di misure organizzative integrate, di revisione di regolamenti, di controllo, di formazione del personale, che consentano di gestire il rischio e di attuare le misure di trasparenza dell'azione amministrativa, strumento essenziale per la prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione.

Le prescrizioni di seguito riportate si applicano a tutto il personale in servizio, ai collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, ai titolari di incarichi negli uffici di diretta collaborazione con la Scuola, ai dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo di imprese e di operatori economici fornitori di beni o servizi in favore della Scuola. La violazione delle misure di prevenzione integra, a norma del Codice di Comportamento della Scuola, comportamenti contrari ai doveri d'ufficio ed è fonte di responsabilità disciplinare.

A tale riguardo si fa presente che nell'ultimo triennio non sono stati aperti procedimenti disciplinari e non sono stati presentati ricorsi da parte di operatori economici o partecipanti a procedure di concorso e di selezione.

3.3.1 Procedimento di elaborazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza e soggetti coinvolti

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT) è predisposto dal RPCT in linea con gli obiettivi strategici della Scuola.

La rete dei soggetti coinvolti nel programma di contrasto alla corruzione, tenuto conto delle attribuzioni di legge, comprende le seguenti competenze e responsabilità:

- Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

La legge 190/2012 affida al RPCT un ruolo d'impulso finalizzato ad improntare l'organizzazione amministrativa alla massima trasparenza. A tale fine, il RPCT è tenuto a segnalare all'Organo di indirizzo e all'Organismo Indipendente di Valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e ad indicare agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Il RPCT della Scuola è individuato nella persona del Direttore Generale, Dott. Giulio Bolzonetti, il quale si avvale dell'Unità Studi e Supporto Legale per il supporto all'esercizio delle specifiche funzioni e, in generale, degli uffici dell'Amministrazione per l'elaborazione di dati o approfondimenti specifici.

- Il Consiglio di Amministrazione (CdA), Organo di governo della Scuola che approva i documenti di programmazione strategico-gestionale contenenti, tra le altre cose, gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Il CdA ha il compito di individuare il RPCT e adottare il PIAO, al cui interno è presente la sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" proposta dal RPCT, entro il 31 gennaio di ogni anno, ai sensi della L. 190/2012 e del PNA.
- I Responsabili delle strutture organizzate, i quali:
 - concorrono alla corretta individuazione e mappatura dei processi in cui sono coinvolti, alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio;
 - forniscono le informazioni richieste dal RPCT per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione;
 - monitorano le attività svolte nell'ufficio cui sono preposti nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e segnalano al RPCT l'eventuale opportunità di procedere alla rotazione del personale, con particolare riguardo ai casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (art. 16 comma 1 D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165);
 - garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni di cui sono responsabili ai fini della loro pubblicazione nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43 D.lgs.14 marzo 2013, n. 33), secondo quanto previsto nella [sezione 3.3.6](#);
 - assicurano l'osservanza delle norme del Codice di Comportamento (art. 13 D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62);
 - riferiscono al RPCT qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti della Scuola o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico, ovvero dalle finalità istituzionali della Scuola e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza.
- Il Nucleo di Valutazione (NUV)

Le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione sono svolte, all'interno delle Università, dal NUV, secondo quanto disciplinato dalla Legge 240/2010 e dallo Statuto della Scuola. La principale attività di controllo nell'ambito della prevenzione della corruzione posta in capo al NUV riguarda il settore della trasparenza, di cui deve attestare annualmente, o secondo le diverse tempistiche indicate dall'ANAC, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013, secondo le indicazioni impartite annualmente dall'ANAC in relazione alle sezioni del portale Amministrazione Trasparente soggette a controllo. Le attestazioni del NUV sono pubblicate tempestivamente nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (sotto-sezione "[Controlli e rilievi sull'amministrazione](#)"). Il NUV è tenuto ad esprimere parere obbligatorio sul Codice di Comportamento e a verificare che nella misurazione e valutazione della performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

- L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)

L'UPD svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.lgs. 165/2001), provvede alle comunicazioni obbligatorie all'autorità giudiziaria in caso riscontri illeciti

penali o ipotesi di responsabilità amministrativa per danno erariale, propone l'aggiornamento del Codice di Comportamento. Il procedimento disciplinare avviene nel rispetto del principio dell'imparzialità garantito sia dalla composizione dell'ufficio sia dalla rotazione degli incarichi tra soggetti dotati di adeguata preparazione in materia.

L'UPD è stato rinnovato con Decreto del Direttore Amministrativo n. 00638(9).VII.25.01.21, anche al fine di favorire la rotazione degli incarichi, ed è attualmente composto dal Direttore Generale e da due dipendenti della Scuola di categoria D.

- Il Responsabile dell'Anagrafe unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. Presso la Scuola la funzione è svolta dal Direttore Generale, Dott. Giulio Bolzonetti.

- Il personale della Scuola

Tutti i dipendenti della Scuola, sia personale tecnico amministrativo che corpo docente e ricercatore, sono tenuti all'osservanza delle misure preventive contenute nel PIAO. Essi, inoltre, partecipano al processo di gestione del rischio, segnalando al RPCT le violazioni del Codice di Comportamento o situazioni di illecito o di conflitto di interessi, anche solo potenziale, di cui vengano a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro e i casi di personale conflitto di interessi al fine del rispetto dell'obbligo di astensione.

- I collaboratori a qualsiasi titolo della Scuola

Tutti coloro che collaborano, a qualsiasi titolo, con la Scuola sono tenuti a osservare, le misure previste dalla presente sezione e dal Codice di Comportamento e a segnalare eventuali situazioni di illecito.

3.3.2 Aree a rischio corruzione, grado di rischio, misure di prevenzione specifiche

L'analisi del rischio corruzione ha avuto come base l'analisi riportata nel PTPCT 2020-2022. La valutazione del rischio è stata condotta seguendo un approccio di tipo qualitativo applicando una misurazione ordinale: alto, medio, basso. Il metodo per la valutazione del rischio è un metodo semplificato, basato prevalentemente sulla rilevazione empirica derivante dal monitoraggio cui sono costantemente sottoposte le attività e i procedimenti della Scuola.

A valle dell'analisi condotta, sono state individuate azioni e misure da intraprendere in via prioritaria per ridurre l'esposizione al rischio. Nella definizione di tali azioni si è tenuto conto delle misure già attuate dalla Scuola negli scorsi anni. Le medesime sono state oggetto di un'ulteriore analisi per l'individuazione di eventuali aspetti da consolidare, nel rispetto del principio di sostenibilità economica e organizzativa.

A tali misure se ne aggiungono di nuove, specificamente elaborate in collaborazione con i Responsabili delle strutture organizzative, tenuto conto degli obiettivi strategici e di performance della Scuola e della necessità di presidiare prioritariamente con adeguate misure il valore pubblico evidenziato nel PIAO.

In allegato al presente documento sono disponibili le seguenti tabelle:

- mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione, nella quale sono rappresentati i processi e le attività della Scuola maggiormente esposti al rischio di corruzione, il grado di rischio

associato, le strutture amministrative e gli attori coinvolti, nonché le azioni per contrastare e gestire il rischio corruttivo a valenza pluriennale o ricorrente;

- prospetto delle misure di prevenzione della corruzione nel quale sono riportate le ulteriori misure e azioni specifiche proposte per il 2024 che, in alcuni casi, prevedono un *target* anche per il 2025.

In sintesi, la Scuola si configura come un ente generalmente a medio-basso rischio corruzione, i cui punti di forza sono:

- il Direttore Generale che, quale RPCT, governa e monitora tutti i processi;
- i diversi livelli di controllo nelle fasi del processo di formazione e assunzione delle decisioni (Responsabili di Ufficio, Direttore Generale, Rettore, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti);
- l'assunzione delle decisioni da parte del Consiglio di Amministrazione a maggioranza dei componenti;
- i numerosi soggetti che partecipano attivamente ad ogni singola attività valutativa assumono decisioni in sede collegiale o tramite ampi gruppi di consenso, decisioni condivise sottoposte all'esame della struttura e del Rettore;
- la pubblicità di tutti gli esiti valutativi;
- la presenza di un Codice di Comportamento della Scuola rivolto a tutto il personale, docente e non;
- l'integrazione tra le misure di prevenzione della corruzione, gli obiettivi strategici e gli obiettivi di performance organizzativa.

Le misure preventive della corruzione e l'applicazione delle disposizioni in materia di trasparenza, osservate nei processi/attività della Scuola contribuiscono a rendere l'azione pubblica più efficiente ed efficace e a garantire un corretto uso delle risorse, con la finalità di giungere ad una visione unitaria dell'organizzazione coordinando e integrando i diversi piani del governo e della gestione.

3.3.3 Misure generali di prevenzione del rischio di corruzione

Formazione

La Scuola ha da tempo attuato modalità di formazione del personale dirette a vario livello di approfondimento a tutto il personale della Scuola.

Il programma di formazione continua del personale tecnico amministrativo su etica pubblica, prevenzione della corruzione e trasparenza è rivolto a tutti i dipendenti della Scuola e prevede ogni anno eventi formativi rivolti sia a tutto il personale in servizio sia, nello specifico, al personale neoassunto.

Nel 2021 sono state realizzate, ricorrendo a risorse interne, due giornate di formazione rivolte al personale tecnico amministrativo e dedicate rispettivamente a un'introduzione generale alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza per i neoassunti e al documento amministrativo e all'accesso agli atti.

Nel 2022 è stata organizzata, sempre facendo ricorso a risorse interne, una giornata di formazione rivolta al personale tecnico amministrativo neoassunto con un'introduzione generale alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza per i neoassunti.

Le giornate di formazione previste per il 2023 sono state posticipate a inizio 2024. Entro il mese di febbraio l'Amministrazione proporrà un'iniziativa formativa dedicata al personale di più recente assunzione, con l'obiettivo di fornire un'introduzione generale ai concetti chiave nell'ambito della prevenzione della corruzione, e una seconda iniziativa rivolta a tutto il personale tecnico amministrativo nella quale saranno illustrate le

novità intervenute nell'ambito della prevenzione della corruzione, con particolare riferimento alla riforma della disciplina del *whistleblower* e del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

Nel 2024 sarà offerto, inoltre, un ulteriore incontro formativo dedicato a tutto il personale tecnico amministrativo su temi che verranno definiti di concerto con il Direttore Generale sulla base delle esigenze dell'Amministrazione.

La Scuola promuove e favorisce la formazione di tutto il personale sulle materie più direttamente collegate alle mansioni svolte, attraverso una rilevazione annuale del fabbisogno formativo e di aggiornamento e la programmazione delle attività formative (di cui alla Sezione 4.3.1), in modo da favorire la crescita professionale e al contempo garantire una solida base di conoscenze e competenze utili ad esprimere una migliore performance anche nell'ambito della prevenzione della corruzione.

Controllo

La struttura delle principali attività e procedimenti che vedono l'intervento di diversi soggetti interni (dipendenti, Responsabili di Ufficio, Direzione Generale e uffici di *Staff*), unitamente alle caratteristiche dimensionali e alle peculiarità del modello organizzativo della Scuola, consentono di esplicitare una costante attività di controllo sui procedimenti (in particolare per tutti gli appalti, i contratti e le procedure concorsuali).

Il RPCT può, in qualsiasi momento, anche avvalendosi del supporto dell'Unità Studi e Supporto Legale:

- richiedere, anche su segnalazione dei Responsabili di Ufficio, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità o che contrastino con quanto previsto nel Codice di Comportamento della Scuola;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche interne al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Il RPCT svolge altresì la funzione di monitoraggio sull'attuazione del Codice di Comportamento della Scuola e tutte le altre funzioni a lui attribuite dal medesimo codice e dalla legge, ivi inclusa quella di farsi promotore dell'aggiornamento del PTPCT e della sezione del PIAO dedicata a "Rischi corruttivi e trasparenza", del Codice di Comportamento in relazione ad elementi di criticità o rischio emersi dal monitoraggio delle attività.

Sempre nell'ambito dell'attività di controllo, si segnala che nel 2022 è stato istituito il Servizio Ispettivo, con competenza in materia di verifica della compatibilità degli incarichi extraistituzionali dei dipendenti, ed è stato emanato il relativo regolamento ("Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo della Scuola IMT Altissimi Studi Lucca").

Nel 2023 il Servizio Ispettivo, incaricato di verificare l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Amministrazione o l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale incompatibile³, ha sottoposto ad accertamento il 3% del personale appartenente a ciascuna categoria prevista dal regolamento, designato mediante estrazione a sorte, non riscontrando alcuna irregolarità.

³ Incompatibile perché in conflitto di interesse con la Scuola oppure incompatibile in base alle norme in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi definite dalla normativa nazionale e interna in materia.

Integrazione delle misure di prevenzione nelle procedure amministrative

La Scuola si propone di integrare gli strumenti specifici individuati per prevenire la corruzione nell'ambito delle attuali procedure, rafforzandone la tracciabilità e valorizzando in particolare il ruolo dei Responsabili di Ufficio e dei responsabili del procedimento.

Le misure di formazione del personale e di controllo previste e l'interazione con le misure in materia di trasparenza dell'attività amministrativa sono da considerarsi centrali e strategiche per abbassare il grado di rischio.

La Scuola si propone di favorire una partecipazione più strutturata dei Responsabili di Ufficio e di tutto il personale tecnico amministrativo al ciclo di gestione del rischio corruttivo nelle aree maggiormente esposte, integrandolo con il ciclo di gestione della performance e prevedendo incontri periodici comuni. La Scuola intende, inoltre, procedere all'ulteriore sviluppo dell'analisi e della mappatura delle aree a rischio di pari passo con il prosieguo dell'attività di mappatura dei processi amministrativi e realizzare un aggiornamento completo e condiviso dell'analisi di esposizione al rischio delle varie aree individuate, anche tenendo conto dei risultati di eventuali questionari sulla corruzione percepita

3.3.4 Obblighi informativi e tutela del *whistleblower*

Nei settori particolarmente esposti al rischio corruzione i Responsabili di Ufficio informano il RPCT dei procedimenti amministrativi istruiti e dei provvedimenti finali adottati nonché del nominativo del responsabile di ciascun procedimento, dei destinatari dello stesso e dei tempi di effettiva conclusione.

L'informativa ha la finalità di:

- verificare la legittimità degli atti adottati;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra la Scuola e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti dell'Amministrazione.

Il RPCT riceve le segnalazioni riguardanti la commissione di reati, le violazioni di legge, le irregolarità e qualunque altro fatto da cui si desuma un rischio probabile di corruzione, *latu sensu* intesa come lesione dell'interesse pubblico o dell'integrità della Pubblica Amministrazione.

Nel portale Amministrazione Trasparente è disponibile la sezione "[Sportello Anticorruzione](#)" che contiene tutte le indicazioni necessarie al cittadino per effettuare una segnalazione su eventuali illeciti commessi dalla Scuola o dai suoi dipendenti nell'esercizio delle proprie funzioni. All'interno di tale sezione è altresì pubblicato il modello per la segnalazione di condotte illecite predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica utilizzabile dal dipendente pubblico (c.d. *whistleblower*).

Il Codice di Comportamento prevede che il RPCT disponga ogni misura atta a tutelare il lavoratore da cui la stessa pervenga (*whistleblower*); nell'ambito di tale tutela è assicurata anche la tutela dell'anonimato del segnalante o del denunciante.

Le segnalazioni, raccolte tramite una casella email dedicata, sono lette solo dal RPCT, a massima tutela della riservatezza del segnalante. Qualora il RPCT consenta l'accesso alla lettura delle segnalazioni pervenute all'indirizzo sopracitato, tale accesso non può essere dato a più di due soggetti, tenuti al rispetto delle

medesime clausole di riservatezza specifica osservate dal RPCT: la violazione dell'obbligo di riservatezza costituisce un illecito disciplinare.

Eventuali segnalazioni anonime costituiscono elementi valutabili dal RPCT al fine di predisporre approfondimenti controlli e indagini laddove, tenuto conto del contesto, esse appaiano sufficientemente circostanziate e non manifestamente infondate.

Con il Decreto Legislativo del 10 marzo 2023, n. 24 è stata integralmente riformata la disciplina in materia, con l'abrogazione tra l'altro dell'art. 54bis del Decreto Legislativo 165/2001, che regolava le segnalazioni da parte dei dipendenti pubblici. A tale Decreto hanno fatto seguito le Linee Guida emanate dell'ANAC con Delibera n. 311 del 12 luglio 2023. Facendo seguito a tale riforma normativa, nel 2024 la Scuola sarà impegnata nel rinnovamento del sistema di ricezione delle segnalazioni e revisionata la pagina dello sportello anticorruzione per adeguarsi alla nuova disciplina, valutando anche l'adozione di un apposito *software*.

3.3.5 Rotazione degli incarichi e prevenzione dei conflitti di interesse

Negli ultimi anni la struttura amministrativa della Scuola è stata oggetto di molti cambiamenti, alla luce del percorso di crescita generalizzata a livello sia di organico sia di attività gestite, nonché del *turnover* per mobilità esterne. Questo complessivamente ha portato a una redistribuzione, tutt'ora in corso, di attività e mansioni fra le strutture organizzative, che ha favorito una rotazione degli incarichi e una riorganizzazione interna.

In relazione a quanto previsto dal Codice di Comportamento, per far fronte ai casi di astensione per conflitto di interesse, ove non sia possibile far ricorso a risorse esterne, sarà sviluppata la collaborazione con altre Pubbliche Amministrazioni con particolare riguardo alle altre Scuole Superiori ad Ordinamento Speciale. Il riconoscimento e la prevenzione dei potenziali conflitti di interesse e lo strumento dell'astensione obbligatoria saranno oggetto di particolare attenzione nelle iniziative formative organizzate internamente sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Saranno ulteriormente intensificate le attività di verifica e controllo sull'esistenza di conflitti di interesse e sulle ipotesi di inconvertibilità di incarichi e di incompatibilità previste dalla legge, ivi incluso il rispetto del divieto del cosiddetto *pantouflage* (o *revolving doors*), attraverso il potenziamento di apposite procedure di acquisizione e verifica delle dichiarazioni da parte degli interessati e incrementando più in generale le attività di verifica e controllo, anche ricorrendo alla Commissione per il Servizio Ispettivo.

3.3.6 Trasparenza

Il Decreto Legislativo 33/2013 definisce il concetto di trasparenza come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalla Pubblica Amministrazione, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche" e dispone la pubblicazione obbligatoria di una serie di dati nella sezione Amministrazione Trasparente sul sito istituzionale di ciascuna Amministrazione.

La trasparenza rappresenta, quindi, uno strumento strategico di prevenzione della corruzione, perché consente agli *stakeholder* e ai cittadini in generale di esplicitare un controllo diffuso sull'operato delle Pubbliche Amministrazioni.

La Scuola annette particolare importanza alla trasparenza intesa come super misura di prevenzione della corruzione e adotta un approccio di stretta osservanza degli obblighi di trasparenza basato su:

- un costante monitoraggio a campione dei dati pubblicati;
- due momenti di verifica annuale di tutte le sotto-sezioni della sezione Amministrazione Trasparente;
- la chiara individuazione della struttura organizzativa responsabile della pubblicazione di ciascun dato;
- l'estensione della pubblicazione a dati ulteriori rispetto a quelli richiesti dalla legge (per esempio gli estremi di tutte le delibere degli Organi).

La Scuola si pone come obiettivo quello di adempiere alla totalità degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate dall'ANAC con Delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016 e di adottare in ogni caso una strategia di trasparenza estensiva pubblicando nella sotto-sezione "Altri contenuti" di Amministrazione Trasparente provvedimenti o dati ritenuti significativi ai fini di accrescere il livello di trasparenza dell'azione amministrativa e delle attività istituzionali in generale. In tale sotto-sezione è possibile consultare il "Registro degli accessi", aggiornato su base semestrale con riferimento alle richieste di accesso agli atti, generalizzato e civico pervenute alla Scuola, con l'indicazione della data di presentazione dell'istanza, dell'oggetto, dell'esito e della data di conclusione.

In materia di accesso agli atti è utile ricordare che la Scuola è dotata di un apposito regolamento ("Regolamento sui diritti di accesso agli atti, accesso civico e accesso generalizzato"), che, date le dimensioni della Scuola, prevede un modello di accentramento della competenza a decidere sulle richieste di accesso generalizzato. Tale modello, per come è strutturato, offre garanzia dell'omogeneità nell'applicazione della normativa di riferimento con particolare riguardo alla materia dei limiti all'accesso. Con riferimento alle richieste di accesso agli atti, invece, la fase istruttoria è gestita in maniera decentrata dagli uffici che detengono i relativi documenti, con il coordinamento da parte dell'Ufficio Affari Generali, che garantisce anche l'uniforme applicazione della normativa.

La responsabilità per la pubblicazione dei dati è di norma assegnata al Responsabile dell'ufficio competente per i procedimenti o le attività nell'ambito delle quali tali dati sono raccolti o generati (per maggiori dettagli si rimanda alla tabella in allegato). Il RPCT con proprio provvedimento può, su proposta dei Responsabili degli Uffici coinvolti, attribuire direttamente la responsabilità per la pubblicazione di determinate categorie di dati ad altri dipendenti dell'Ufficio, ferma restando la vigilanza del Responsabile dello stesso. Il RPCT, supportato dall'Unità Studi e Supporto Legale, svolge periodicamente un controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati, nonché il loro trattamento nel rispetto della normativa in materia di privacy.

In tal senso è utile richiamare l'obiettivo trasversale TR.1 che promuove un'azione finalizzata a garantire la trasparenza. Il *target* previsto è, infatti, l'adempimento di tutti gli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e il costante aggiornamento di tutte le sotto-sezioni del portale Amministrazione Trasparente, con uno scostamento ammesso, in termini di non completo aggiornamento, minore del 10%.

3.3.7 Codice di Comportamento

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 54 comma 5 del Decreto Legislativo n. 165 del 2001, ciascuna Pubblica Amministrazione è tenuta ad adottare un proprio Codice di Comportamento, che riprenda e integra le norme previste dal Codice di Comportamento nazionale, adattandole alla propria specifica realtà.

Il Codice di Comportamento rappresenta al contempo uno strumento di prevenzione della corruzione e uno strumento disciplinare, dal momento che la violazione delle sue norme costituisce illecito disciplinare da parte del dipendente

La Scuola ha, quindi, adottato nell'anno XX un Codice di Comportamento, che costituisce la specificazione interna delle indicazioni contenute nel "Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici" emanato con Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, e successivamente modificato con Decreto del Presidente della Repubblica del 13 giugno 2023, n. 81.

Per l'anno 2024 la Scuola ha programmato l'avvio del processo di revisione e aggiornamento del Codice di Comportamento, che includerà anche una fase di consultazione pubblica.

4 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 Struttura organizzativa

Dal punto di vista organizzativo, la Scuola si presenta come struttura unica, articolata in Uffici in *Staff*, Uffici di *Line* e Unità in *Staff* che dipendono direttamente dal Direttore Generale. Questi, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità determinandone, con propri atti, gli ambiti di competenza, le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

A partire dal 1° giugno 2021, l'assetto organizzativo comprende un totale di 12 strutture organizzative suddivise secondo quanto illustrato nell'organigramma (Figura 2) oltre al Gruppo di Gestione Operativa, che fornisce supporto al Direttore Generale per le attività di mappatura e revisione dei processi.

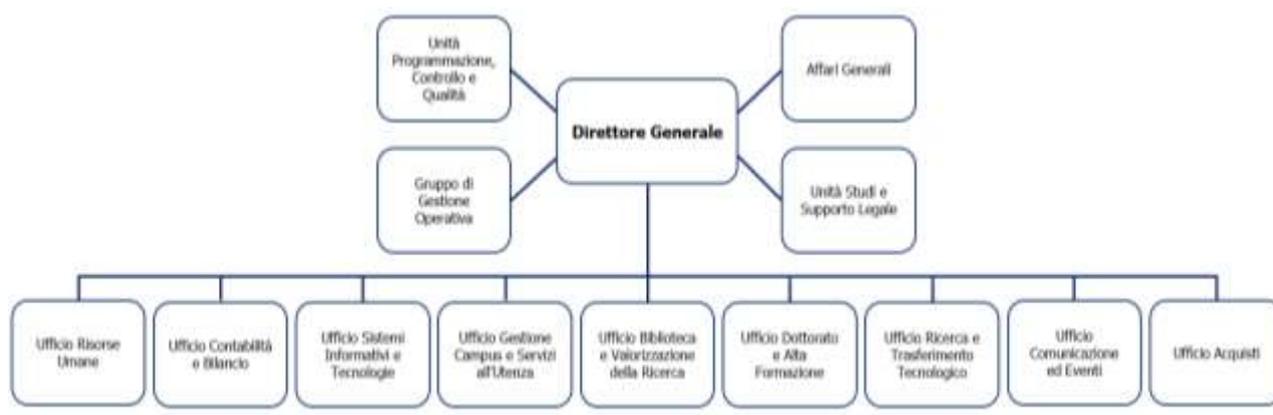


Figura 2: organigramma in vigore dal 1° giugno 2021 (Decreto del Direttore Amministrativo Prot. n. 4634 del 25 maggio 2021). Si precisa che, a seguito di modifica statutaria (Decreto Direttoriale n. 04794(145).I.2.22.04.22 - Pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana – Serie Generale – n. 105 del 6 maggio 2022), il Direttore Amministrativo ha assunto la nuova denominazione di Direttore Generale.

Nella tabella 7 è riportato il numero di unità di personale a tempo indeterminato afferenti a ciascuna struttura organizzativa al 31 dicembre 2023. Per ulteriori dettagli sull'organizzazione amministrativa della Scuola si rimanda ai documenti pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale⁴.

⁴ <http://www.imtlucca.it/amministrazionetrasparente/trasparenza:organizzazione>

	Struttura	Unità di personale
1 Ufficio in Staff al Direttore Generale	Ufficio Affari Generali	5
3 Unità in Staff al Direttore Generale	Unità Programmazione, Controllo e Qualità	2*
	Unità Studi e Supporto Legale	1
	Gruppo di Gestione Operativa	6**
9 Uffici di Linea	Ufficio Acquisti	2
	Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca	3
	Ufficio Comunicazione ed Eventi	5
	Ufficio Contabilità e Bilancio	4
	Ufficio Dottorato e Alta Formazione	5
	Ufficio Gestione <i>Campus</i> e Servizi all'Utenza	5
	Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico	3
	Ufficio Risorse Umane	6
	Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie	5

Tabella 7: assetto organizzativo dell'Amministrazione con indicazione del numero di unità di personale afferenti a ciascuna struttura al 31 dicembre 2023.

* Di cui una unità in aspettativa.

** I membri del Gruppo di Gestione Operativa afferiscono ad altre strutture organizzative.

4.2 Organizzazione del lavoro agile

La presente sotto-sezione illustra il programma di sviluppo previsto nel triennio 2024-2026 per l'applicazione del lavoro agile all'interno della struttura amministrativa della Scuola, intendendo con "lavoro agile" l'organizzazione del lavoro che prevede lo svolgimento dello stesso in parte presso la sede della Scuola e in parte all'esterno, senza vincoli di orario, riflettendosi in una maggiore autonomia e responsabilizzazione del lavoratore in termini di risultati.

4.2.1 Stato dell'arte al 31 dicembre 2023

Terminato lo stato emergenziale legato alla pandemia da COVID-19, a partire dal 1° novembre 2021 la Direzione Generale della Scuola, di concerto con le Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU), ha stipulato un **accordo integrativo in materia di lavoro agile**, che disciplina le attività telelavorabili, la procedura per la presentazione della domanda e l'articolazione dell'orario di lavoro (che garantisce comunque più del 50% delle ore lavorative in sede), con validità fino al 31 gennaio 2024.

Allo stato attuale ha aderito all'accordo per il lavoro agile l'88% del personale dipendente.

Fino al 2023 incluso, la Scuola non ha avuto la possibilità di garantire a tutto il personale attrezzature informatiche per lo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto. Per sopperire a ciò è stato, però, ampliato l'ambito di intervento del "Regolamento per l'attribuzione di sussidi al personale tecnico e amministrativo" al fine di permettere l'utilizzo del fondo sussidi anche per l'acquisto di attrezzature informatiche necessarie al lavoro da remoto.

Il benessere del personale tecnico amministrativo legato al lavoro agile

Il questionario sul benessere organizzativo somministrato al personale tecnico amministrativo nell'ambito del progetto *Good Practice* nel 2023 con riferimento all'anno 2022 vede una formulazione dei quesiti relativi al

tema del lavoro agile lievemente differente rispetto all'anno precedente. Si riporta, quindi, nella tabella 8 il prospetto dei risultati ottenuti nell'ultima edizione del progetto.

Quesito	Media 2022
Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile	4,77
Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo	4,50
Ritengo che il Lavoro Agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo	5,16

Tabella 8: Risultati del questionario sul benessere organizzativo (progetto *Good Practice*). Si precisa che per ciascuna domanda le risposte possibili vanno da 1 (per nulla d'accordo) a 6 (del tutto d'accordo).

4.2.2 Modalità attuative

Resta ferma l'intenzione della Scuola di introdurre il lavoro agile "ordinario" con le seguenti finalità:

- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e lavoro funzionali al miglioramento del benessere individuale e organizzativo;
- promuovere il modello di orientamento ai risultati;
- promuovere una organizzazione del lavoro orientata all'autonomia e al senso di responsabilità;
- avviare le verifiche preliminari per una diversa distribuzione degli spazi di lavoro (*desk-sharing, co-working*);
- promuovere la mobilità sostenibile attraverso una riduzione degli spostamenti.

A tal fine nel Bilancio Unico di previsione annuale autorizzatorio 2024 della Scuola è stata prevista una specifica allocazione di budget per il noleggio di postazioni di lavoro per il personale tecnico amministrativo per lo svolgimento del lavoro agile.

Le **modalità attuative** verranno definite all'interno di un apposito regolamento per la disciplina del lavoro agile che verrà redatto per dare corso a quanto previsto dalla normativa vigente (Legge 124/2015, Direttiva della funzione pubblica 3/2017, Legge 81/2017) tenendo in considerazione quanto emerso dall'analisi delle mappature delle attività e soprattutto dall'indagine del benessere organizzativo.

Procedura per la richiesta

Fasi	Descrizione	Soggetti coinvolti
Presentazione della domanda	La domanda può essere presentata al Direttore Generale della Scuola, previo nulla osta da parte del Responsabile di Ufficio (se presente), mediante opportuna modulistica predisposta dall'Amministrazione. Nella richiesta saranno indicate le giornate e il numero delle ore interessate al lavoro agile e il lavoratore dovrà rilasciare apposita dichiarazione di autonomia nell'utilizzo degli strumenti informatici e dei prodotti di connessione telematici	Richiedente Responsabile di Ufficio Direttore Generale
Obblighi di formazione	Il lavoratore dovrà adempiere agli obblighi formativi in materia di sicurezza sul lavoro	Richiedente Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione

Sottoscrizione dell'accordo	La sottoscrizione avverrà previa verifica delle regole previste nel presente piano e nel Regolamento in materia	Richiedente Direttore Generale
Avvio del lavoro agile		Richiedente

Tabella 9: fasi e soggetti coinvolti nella procedura di richiesta di lavoro agile.

Soggetti coinvolti

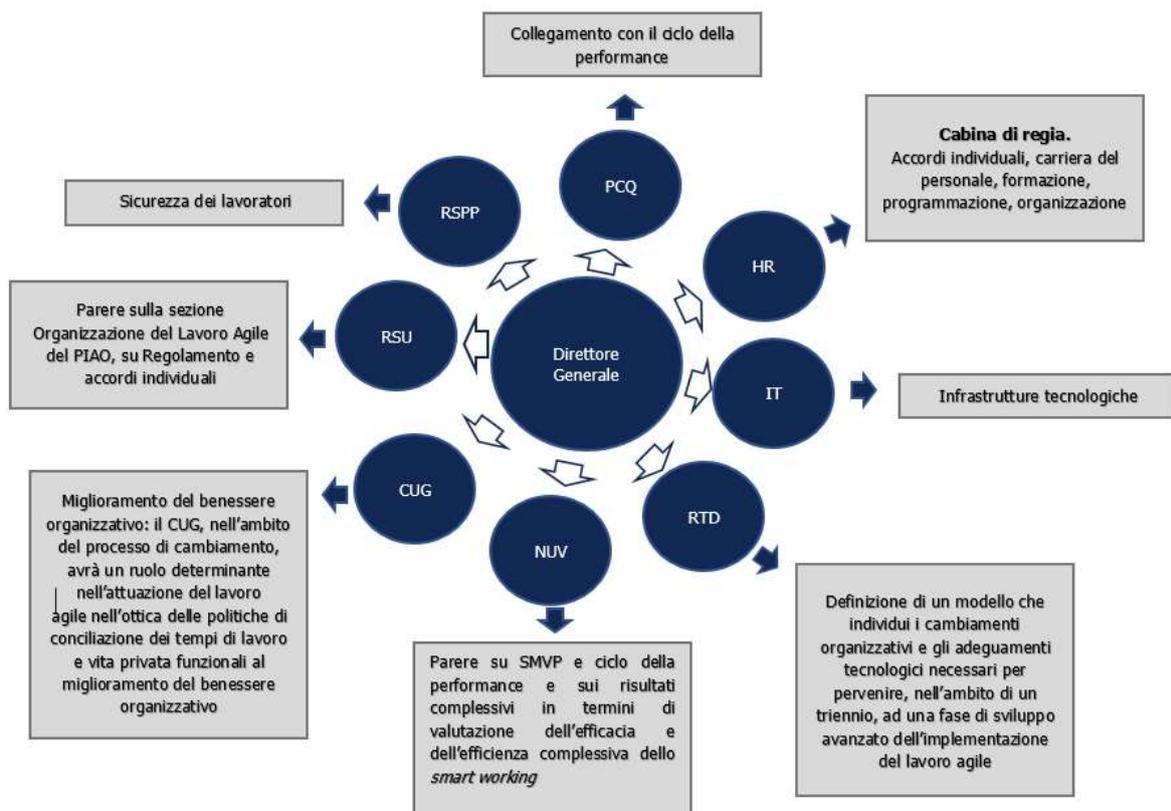


Figura 3: rappresentazione dei soggetti coinvolti nella gestione del lavoro agile.

RSPP = Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, RSU = Rappresentanza Sindacale Unitaria, CUG = Comitato Unico di Garanzia, NUV = Nucleo di Valutazione, RTD = Responsabile della Transizione al Digitale, IT = Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie, HR = Ufficio Risorse Umane, PCQ = Unità Programmazione, Controllo e Qualità.

Processi e strumenti

Accordo tra le parti

- indica gli specifici obiettivi organizzativi cui il lavoratore contribuisce
- consente l'espletamento ordinario delle attività al di fuori della sede di lavoro
- il dipendente utilizza strumenti informatici in suo possesso ovvero, a regime, forniti dall'Amministrazione sostenendo a proprio carico le spese di connettività e consumi elettrici, fermo restando la possibilità di usufruire di specifici ausili economici previsti dalla normativa interna ed esterna (bonus *smart working*, sussidi)
- il dipendente deve dimostrare autonomia nell'utilizzo della strumentazione informatica

- il dipendente deve garantire la riservatezza dei dati di cui verrà a conoscenza nell'esercizio delle proprie funzioni.

Ambiti della Formazione

- obblighi formativi di base
- modalità operative dello *smart working*
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e dei rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici
- misure di sicurezza sul corretto utilizzo e sulla tutela delle informazioni, dei beni o dei materiali dell'amministrazione
- previsioni normative in materia di privacy e tutela dei dati personali
- *performance management*.

Semplificazione dei processi

- formazione nell'ambito del *Lean Thinking*
- definizione delle priorità nella mappatura dei processi.

Spazi e infrastrutture

- Pianificare l'adozione di strumenti digitali/multimediali attraverso:
 - analisi del fabbisogno
 - definizione e stesura dei criteri di sicurezza
 - standardizzazione delle apparecchiature
 - definizione delle procedure di approvvigionamento
 - formazione del personale e monitoraggio dell'uso delle apparecchiature
- Pianificare la gestione delle postazioni di lavoro attraverso:
 - analisi del fabbisogno
 - definizione e stesura dei criteri di assegnazione
 - analisi sull'ipotesi di gestione di postazioni di lavoro condivise.

4.2.3 Programma di sviluppo del lavoro agile

L'Amministrazione effettua un monitoraggio periodico sugli indicatori di performance del lavoro agile. Nello specifico si descrivono di seguito:

- le condizioni abilitanti del lavoro agile;
- le modalità e lo stato di attuazione del lavoro agile;
- la rilevazione e verifica periodica dei risultati raggiunti, con specifico collegamento alla performance organizzativa e individuale;
- gli impatti esterni ed interni del lavoro agile.

Condizioni abilitanti del lavoro agile

Per quanto riguarda le condizioni di realizzazione del lavoro agile:

- sono gradualmente definite le misure organizzative legate all'introduzione del lavoro agile;
- sono definiti gli strumenti tecnologici necessari, tra cui gli applicativi per l'erogazione dei servizi a distanza;
- sono previsti specifici percorsi formativi per assicurare un idoneo svolgimento della prestazione in modalità agile.

Dimensioni	Obiettivi	Indicatori	Leve di miglioramento
SALUTE ORGANIZZATIVA	Organizzazione per processi	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e per processi	Miglioramento del sistema di programmazione e controllo per obiettivi e per processi
	Benessere organizzativo	Coordinamento e monitoraggio del lavoro agile	Miglioramento del sistema di coordinamento e monitoraggio del lavoro agile
SALUTE PROFESSIONALE	Nuovo modello organizzativo	% lavoratori che lavorano per obiettivo/progetto/processo	Percorsi di formazione specifica e percorsi di sensibilizzazione
		% lavoratori che utilizzano tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro digitale	
		% banche dati consultabili da remoto	
		€ investimenti in infrastrutture	
SALUTE DIGITALE	Dotazioni tecnologiche	Num. PC a disposizione	Analisi dei fabbisogni e piano di acquisto postazioni di lavoro per l'attuazione del lavoro agile
		% applicativi consultabili da remoto	Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi Piano di transizione al digitale
		% banche dati consultabili da remoto	
		% utilizzo firma digitale tra i lavoratori	
		% processi digitalizzati	
		% servizi digitalizzati	
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	Costi per formazione e infrastrutture	€ costi per formazione del personale	Previsione nel Bilancio di previsione di finanziamenti per il lavoro agile
		€ investimenti in infrastrutture	

Attuazione del lavoro agile

Risultati raggiunti nel 2023

	Obiettivi	Indicatori	Stato 2023	Target 2023
QUANTITÀ	Implementazione del lavoro agile	% lavoratori agili effettivi/ lavoratori agili potenziali	88,00%	86,10%
QUALITÀ	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile	Indicatore <i>Good Practice</i> ⁵	4,77	>4,5

⁵ Per analogia con l'anno passato, si considera il quesito "Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile". In una scala di valori da 1 a 6, si ritiene che il valore 4,5 sia ampiamente sufficiente.

Target 2024-2026

	Obiettivi	Indicatori	Target 2024	Target 2025	Target 2026
QUANTITÀ	Implementazione del lavoro agile	% lavoratori agili effettivi/ lavoratori agili potenziali	86,50%	87,00%	87,50%
QUALITÀ	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile	Indicatore <i>Good Practice</i>	>4,5	>4,5	>4,5

Performance organizzativa

Risultati raggiunti nel 2023

Obiettivi	Indicatori	Stato 2023	Target 2023
Servizi digitali	Numero di servizi digitalizzati	X+2	X+1 ⁶
Soddisfazione utenti serviti da personale in modalità di lavoro agile	Monitoraggio <i>Customer Satisfaction Good Practice</i> ⁷	4,36	>4,00

Target 2024-2026

Obiettivi	Indicatori	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Servizi digitali	Numero di servizi digitalizzati	X+2	X+3	X+4
Soddisfazione utenti serviti da personale in modalità di lavoro agile	Monitoraggio <i>Customer Satisfaction Good Practice</i>	>4,00	>4,00	>4,00

Performance individuale

Risultati raggiunti nel 2023

Obiettivi	Indicatori	Stato 2023	Target 2023
Performance individuale	Valore medio della performance individuale - Responsabili di Ufficio	97,58	≥95
	Valore medio della performance individuale - altro personale	95,73	≥90

⁶ Dato X il numero di servizi digitalizzati alla data del 31 dicembre 2022, si ipotizza l'incremento di un servizio ogni anno.

⁷ Si considera il quesito "Relativamente al supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi si ritiene complessivamente soddisfatto" calcolando il valore medio delle risposte di Docenti, Dottorandi e Assegnisti. In una scala da 1 a 6, si ritiene che il valore 4 sia ampiamente sufficiente.

Target 2024-2026

Obiettivi	Indicatori	Target 2024	Target 2025	Target 2026
Performance individuale	Valore medio della performance individuale - Responsabili di Ufficio	≥95 ⁸	≥95	≥95
	Valore medio della performance individuale - altro personale	≥90 ⁹	≥90	≥90

Impatti

Risultati raggiunti nel 2023

Impatto	Obiettivi	Indicatori	Stato 2023	Target 2023
ESTERNO	Riduzione del traffico su ruota	Numero di giorni per spostamenti su ruota rispetto al personale in servizio	13	≤13
INTERNO	Miglioramento della salute organizzativa e di clima ¹⁰	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	4,79	>4,0
	Stress da lavoro correlato ¹¹	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	3,72	>3,50

Target 2024-2026

Impatto	Obiettivi	Indicatori	Target 2024	Target 2025	Target 2026
ESTERNO	Riduzione del traffico su ruota	Numero di giorni per spostamenti su ruota rispetto al personale in servizio	≤13	≤13	≤13
INTERNO	Miglioramento della salute organizzativa e di clima	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	>4,0	>4,0	>4,0
	Stress da lavoro correlato	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	>3,50	>3,50	>3,50

Nel mese di ottobre 2022 la Scuola ha dato avvio alle attività del Gruppo di Gestione della **Valutazione del rischio da stress lavoro correlato**, adempimento degli obblighi di cui all'art. 28, commi 1 e 1bis, del D.Lgs. 81/2008 e ss.mm.ii., in materia di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004.

⁸ Per questo indicatore si ritiene che il valore 95 sia un valore ampiamente sufficiente.

⁹ Per questo indicatore si ritiene che il valore 90 sia un valore ampiamente sufficiente.

¹⁰ Si considera il valore medio dei seguenti quesiti "Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente" e "Mi sento parte della mia organizzazione". In una scala da 1 a 6, si ritiene il valore 4 come ampiamente soddisfacente.

¹¹ Si considera il seguente quesito "NON mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (ansia, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)". In una scala da 1 a 6, si considera il valore 3,50 come ampiamente soddisfacente.

La valutazione, svolta nel corso dell'anno 2023, ha visto il coinvolgimento di tutto il personale tecnico amministrativo e di campioni selezionati di personale docente e ricercatore e di allieve/i. Le modalità di svolgimento sono state definite facendo riferimento alle procedure contenute nell'ultimo aggiornamento del metodo di valutazione del rischio messo a punto dall'INAIL, dal titolo "Metodologia per la valutazione e gestione del rischio da stress lavoro correlato", Edizione 2017, e della corrispondente edizione in lingua inglese ("*The methodology for the assessment and management of the work-related stress risk*"), datata 2018. La rilevazione ha restituito un rischio basso, secondo la classificazione INAIL, per tutti i gruppi omogenei di personale intervistati.

4.3 Piano Triennale dei fabbisogni di personale

Personale in servizio al 31 dicembre 2023

		Uomini	Donne	Totale
Personale docente	Professori Ordinari	11	3	14
	Professori Associati	13	2	15
Ricercatori a tempo determinato	RTD-B	11	1	12
	RTD-A	16	9	25
Personale tecnico amministrativo	Direttore Generale	1	-	1
	Cat. EP tempo indeterminato	1	-	1
	Cat. D tempo indeterminato	5	18	23
	Cat. C tempo indeterminato	4	15	19
	Cat. B tempo indeterminato	-	1	1

Tabella 10: consistenza del personale al 31 dicembre 2023.

Cessazioni previste

Nel corso del triennio 2024-2026 è prevista la cessazione di un Professore Ordinario, che terminerà il proprio incarico presso la Scuola il 31 ottobre 2024 per collocamento a riposo.

Programmazione strategica delle risorse umane

Nella prospettiva di crescita delineata nella [sezione 2.3](#) la Scuola intende potenziare il proprio personale docente e ricercatore, accompagnando tale potenziamento con un contestuale incremento del personale tecnico amministrativo. In un quadro generale di sostenibilità economico-finanziaria, lo sviluppo organico e bilanciato delle diverse componenti del personale si avvarrà, dove possibile, di risorse provenienti dai Piani Straordinari di finanziamento.

La tabella 11 presenta una sintesi dell'allocazione di Punti Organico Ministeriali per l'assunzione di personale accademico e tecnico amministrativo delineata nel documento di Programmazione Triennale 2024-2026 (in allegato) a cui si rimanda per maggiori.

Allocazione Punti Organico	
Personale accademico	5,95(*)
Personale tecnico amministrativo	1,70
TOTALE	7,65

Tabella 11: prospetto di sintesi dei Punti Organico allocati secondo quanto definito nel documento di Programmazione Triennale 2024-2026.

*Di cui 1,65 a valere sulle assegnazioni del Dipartimento di Eccellenza.

4.3.1 Piano triennale per la formazione del personale

Il piano triennale per la formazione del personale racchiude il programma degli interventi formativi attraverso i quali la Scuola supporta la crescita professionale e la valorizzazione del personale tecnico amministrativo, favorendo nel contempo il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Il piano per la formazione è in linea con quanto previsto nel PNRR, che evidenzia come "Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici rappresenta, insieme al *recruiting*, alla semplificazione e alla digitalizzazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il Decreto-legge 80/2021. Le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica sono possibili soltanto attraverso un grande investimento sul capitale umano. La valenza della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese"¹².

Il piano per la formazione si sviluppa in continuità con i piani precedenti, focalizzandosi su:

- coinvolgimento di tutto il personale tecnico amministrativo nelle attività di formazione;
- supporto al cambiamento organizzativo;
- sviluppo della formazione online.

Nell'ultimo triennio la Scuola ha ampliato l'offerta formativa rivolta al personale tecnico amministrativo nelle diverse aree e incrementato le iniziative di interesse generale e di carattere trasversale, investendo nello specifico:

- nella formazione di elevate professionalità sostenendo, previo bando di selezione interna, i costi di iscrizione a Master di II livello in materia di università e di amministrazioni pubbliche e appalti e acquisti nonché il 50% delle spese di trasporto, vitto e alloggio;
- nella gestione della comunicazione con l'utenza interna ed esterna, corretto approccio all'utilizzo di internet e dello spam e nella rendicontazione dei progetti di ricerca;
- nell'ambito del *Project Management*, mediante un corso di 20 ore erogato a 20 partecipanti su base volontaria tenuto da un docente di uno dei Programmi di Dottorato offerti dalla Scuola.

Il piano triennale per la formazione 2024-2026, in continuità con il precedente e in coerenza con quanto previsto dalle "Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale"¹³, punta a:

- coinvolgere di tutto il personale tecnico amministrativo nelle attività di formazione;

¹² <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione>

¹³ Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023.

- sviluppare un percorso di affiancamento del personale tecnico amministrativo neoassunto;
- valutare l'efficacia dell'offerta formativa;
- favorire la conoscenza delle iniziative disponibili.

Formazione Obbligatoria del Personale Salute e Sicurezza sul Lavoro

Il piano per la formazione acquisisce le iniziative previste nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro e individua la formazione quale strumento per far conoscere e promuovere i comportamenti corretti da adottare per la tutela della salute personale e della collettività, aspetti cui la Direzione Generale annette particolare importanza. Si prevedono iniziative per la formazione:

- di base e sul rischio basso rivolte a tutto il personale e a tutti coloro che accedono a qualsiasi titolo alle strutture della Scuola (dottorande/i, assegniste/i, ecc);
- su rischi connessi ad attività lavorative specifiche e per i frequentatori di laboratorio;
- specifica per preposti e per coloro che ricoprono specifici ruoli in ambito sicurezza;
- specifica per Dirigenti (nel caso della Scuola per il Direttore Generale).

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative si realizza attraverso una sinergia tra il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, l'addetto al Servizio Prevenzione e Protezione e gli uffici preposti della Scuola.

Anticorruzione e Trasparenza

Il piano per la formazione include le iniziative formative previste dalla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza. La Scuola prevede sia interventi formativi di carattere generale rivolti a tutto il personale, sia interventi formativi più specifici indirizzati a figure con ruoli organizzativi o al personale impegnato in attività a rischio di fenomeni corruttivi, tipicamente realizzate attraverso iscrizione a percorsi formativi organizzati da enti esterni.

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative si realizza attraverso una sinergia tra il RPCT, l'Unità Studi e Supporto Legale e l'Ufficio Risorse Umane. Particolare attenzione sarà rivolta al coinvolgimento del personale di nuova o recente assunzione.

Strumenti per la formazione del personale

Analisi del fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo

Gli interventi formativi in cui si articola il piano per la formazione triennale del personale 2023-2025 sono definiti a valle di un'analisi dei fabbisogni formativi realizzata con due diversi approcci:

- *bottom-up*: annualmente viene effettuata una ricognizione delle esigenze formative del personale tecnico amministrativo nell'ambito della quale vengono rilevate le tematiche principali e, ove possibile, vengono già individuati i corsi specifici di interesse;
- *top-down*: la Direzione Generale, previa analisi delle richieste formative pervenute, può individuare, al fianco della formazione obbligatoria (sicurezza, anticorruzione), ulteriori ambiti di formazione di potenziale interesse generale.

Realizzazione interventi formativi

Gli interventi formativi sono svolti in due modalità:

- interventi formativi di carattere trasversale, rivolti a tutto il personale e organizzati presso la Scuola mediante l'ausilio di docenti interni o esterni alla stessa;
- interventi formativi su tematiche specifiche per i quali, visto l'esiguo numero di personale, la Scuola si appoggia a corsi di formazione organizzati da enti di formazione esterni.

Risorse economiche disponibili

Il *budget* destinato all'attuazione del piano per la formazione del personale 2024-2026 prevede per l'anno 2024 un importo di € 50.000, che verrà impiegato per spese legate all'organizzazione generale dei corsi interni e al pagamento della docenza oltre alla fruizione di corsi di formazione esterna (compresi i costi di iscrizione e i costi di vitto, viaggio e alloggio).

5 MONITORAGGIO

L'art. 5 del Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, prevede che il monitoraggio:

- delle sottosezioni Valore pubblico e Performance venga condotto secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo 150/2009;
- della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avvenga secondo le indicazioni di ANAC;
- della Sezione Organizzazione e capitale umano con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance venga effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del Decreto Legislativo 267/2000, n. 267.

Tenuto conto delle specificità che caratterizzano le diverse sezioni e sottosezioni del PIAO, la Scuola ha programmato un monitoraggio in itinere con tempistiche e modalità di attuazione diverse per ciascuna di esse.

5.1 Obiettivi di valore pubblico

Il monitoraggio degli obiettivi di performance istituzionale e il rendiconto delle azioni attuate al fine di perseguire gli obiettivi strategici sono contenuti nelle relazioni predisposte annualmente dal Rettore, dai Prorettori e dai Delegati nel periodo marzo-aprile di ogni anno con riferimento all'anno precedente.

Con riferimento alla Programmazione triennale delle Università (PRO3, di cui alla [sezione 3.1.2](#)), i risultati conseguiti grazie all'attuazione dei programmi di intervento sono oggetto di monitoraggio annuale da parte della Scuola e valutazione da parte del MUR al termine del triennio di riferimento sulla base degli indicatori scelti e dei relativi *target*.

5.2 Obiettivi di performance

Secondo quanto esplicitato nel SMVP, il ciclo di gestione della performance prevede una fase di monitoraggio in itinere atta a verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi e delle azioni messe in atto dai soggetti responsabili degli stessi, oltre ad una tempestiva definizione di interventi correttivi (rimodulazioni), ove necessari.

Nello specifico la fase di monitoraggio viene avviata nel mese di giugno dall'Unità Programmazione, Controllo e Qualità, che invita i Responsabili degli Uffici e il personale afferente alle Unità a compilare un breve rendiconto dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati alla rispettiva struttura. Nel mese di luglio hanno poi luogo gli incontri tra il Direttore Generale e ciascun Responsabile di Ufficio o personale afferente alle Unità. In tale occasione il Direttore Generale, preso atto delle attività espletate e analizzato lo stato dell'arte di ogni obiettivo, può procedere, ove necessario, alla rimodulazione dello stesso, a cui fa seguito la compilazione di una scheda di rimodulazione.

Gli esiti del monitoraggio intermedio e le eventuali modifiche apportate al prospetto degli obiettivi sono segnalati al Nucleo di Valutazione nella prima seduta utile.

La rendicontazione finale avviene nel mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento sempre tramite incontri individuali tra il Direttore Generale e i Responsabili di Ufficio o il personale afferente alle Unità. A conclusione del ciclo, gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa confluiscono nella [Relazione sulla Performance](#), redatta entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

5.3 Anticorruzione e Trasparenza

Il monitoraggio delle attività previste nella sottosezione [3.3 Rischi corruttivi e trasparenza](#) viene effettuato secondo le indicazioni dell'ANAC.

Il Direttore Generale in qualità di RPCT, con il supporto dell'Unità Studi e Supporto Legale:

- monitora periodicamente lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste;
- verifica periodicamente il rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa;
- ai sensi dell'art. 1 comma 14 della Legge 190/2012, redige annualmente una [Relazione Annuale](#), pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, nella quale sono riportati i risultati e le considerazioni sull'attuazione delle azioni di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

In fase di pianificazione, per ciascuna misura di prevenzione della corruzione è indicata la struttura organizzativa responsabile dell'attuazione.

Con riferimento agli obblighi di pubblicazione e trasparenza ex art. 10 D.lgs 33/2013, i responsabili della pubblicazione sono individuati nella tabella allegata al presente documento.

Nel corso dell'anno il Nucleo di Valutazione, con funzioni di OIV, verifica e attesta l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013 con riferimento a specifiche sottosezioni di Amministrazione Trasparente scelte annualmente dall'ANAC. In aggiunta a tale verifica, come previsto dall'obiettivo TR.1, l'Unità Studi e Supporto Legale effettua a cadenza semestrale un monitoraggio a campione delle informazioni pubblicate in Amministrazione Trasparente e, in caso di mancata pubblicazione, chiede al responsabile l'aggiornamento tempestivo delle informazioni.

5.4 Organizzazione e capitale umano

Secondo quanto previsto dal DM 24 giugno 2022, il monitoraggio delle strategie e degli obiettivi di sviluppo nell'ambito dell'organizzazione e del capitale umano e della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da Nucleo di Valutazione con funzione di OIV.

5.5 Soddisfazione degli utenti

5.5.1 Progetto *Good Practice*

La Scuola da diversi anni aderisce al progetto *Good Practice* (GP) coordinato dalla *Graduate School of Management* del Politecnico di Milano, che costituisce uno strumento di confronto delle prestazioni degli Atenei italiani in termini di servizi di supporto offerti e permette l'identificazione e condivisione di buone pratiche.

La rilevazione di *Customer Satisfaction* effettuata nei mesi di febbraio e marzo di ogni anno coinvolgendo l'intera Community della Scuola (personale docente e ricercatore, titolari di assegni di ricerca, allieve/i, personale tecnico amministrativo) rappresenta per la Direzione Generale e il Presidio della Qualità un'importante opportunità per identificare gli ambiti da miglioramento e rispondere prontamente alle criticità segnalate dall'utenza interna con interventi mirati.

La rilevazione sul Benessere Organizzativo, somministrata annualmente nel mese di maggio al personale tecnico amministrativo, costituisce per la Direzione Generale uno strumento chiave per individuare tematiche

da affrontare, aspetti da potenziare o ambiti su cui intervenire al fine di migliorare il clima interno e il benessere del personale tecnico amministrativo.

5.5.2 Ascolto delle opinioni della comunità studentesca

Il sistema di Assicurazione della Qualità della didattica riserva particolare attenzione all'ascolto sistematico delle opinioni delle allieve e degli allievi con riferimento alla didattica erogata e agli aspetti caratteristici dei Programmi di Dottorato di cui la Scuola è sede amministrativa. Il sistema di rilevazione prevede la somministrazione, in forma anonima e tramite applicativo online, di tre tipologie di questionari:

- il *Teaching Evaluation Questionnaire* somministrato al termine di ciascun corso erogato nell'ambito dei Programmi di Dottorato per la valutazione dello stesso e del docente titolare/dei docenti titolari;
- l'*End of Year Questionnaire*, somministrato annualmente nel mese di ottobre a tutte le allieve e gli allievi iscritti ai Programmi di Dottorato;
- il *PhD Program Evaluation Questionnaire*, somministrato al momento della consegna della tesi per la valutazione del Programma di Dottorato nel suo complesso.

L'analisi dei risultati dei suddetti questionari viene effettuata dagli Organismi preposti all'Assicurazione della Qualità (Presidio della Qualità, Nucleo di Valutazione e Commissione Paritetica Docenti-Studenti) in occasione della redazione delle rispettive Relazione Annuali nonché dai Coordinatori dei Programmi di Dottorato e dal Rettore alla Didattica e ai Servizi Informativi.

Si segnala inoltre come, a partire dal 2023, la Scuola abbia introdotto la rilevazione delle opinioni delle iscritte e degli iscritti ai Master Executive tramite questionario appositamente predisposto dal Presidio della Qualità.

Un'analisi critica dei risultati ottenuti è in primis cura del Coordinatore del Master e del Rettore alla Didattica e ai Servizi Informativi. Il Presidio della Qualità e Nucleo di Valutazione, tenuti in considerazione i dati raccolti, potranno segnalare, all'atto della redazione delle rispettive Relazione Annuali, buone pratiche ed eventuali aspetti da migliorare.

6 ALLEGATI

- Programmazione Triennale 2024-2026
- Obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2024
- Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2024-2026
- *Gender Equality Plan 2023-2025*
- Mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione
- Prospetto delle misure di prevenzione della corruzione per il 2024
- Mappatura degli uffici responsabili della pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente