



**Università  
degli Studi  
di Ferrara**

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

**2024-2026**

## Sommario

Sommario visivo.....	3
PRESENTAZIONE.....	4
1. SEZIONE ANAGRAFICA .....	17
2. SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	27
2.1 SottoSezione Valore Pubblico .....	27
PARTE GENERALE .....	28
PARTE FUNZIONALE .....	47
2.2 SottoSezione Performance .....	61
PARTE GENERALE .....	62
PIANO DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE .....	67
PIANO DI PIENA ACCESSIBILITÀ.....	68
PIANO DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO .....	70
PIANO DELLE AZIONI POSITIVE.....	73
PIANO INTEGRATO DELLA COMUNICAZIONE .....	78
PARTE FUNZIONALE .....	80
2.3 SottoSezione Anticorruzione e Trasparenza .....	82
PARTE GENERALE .....	83
PARTE FUNZIONALE .....	120
3. SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....	123
3.1 SottoSezione Organizzazione .....	123
PARTE GENERALE .....	123
PARTE FUNZIONALE .....	126
3.2 SottoSezione Lavoro Agile .....	129
PARTE GENERALE .....	129
PARTE FUNZIONALE .....	132
3.3 SottoSezione Fabbisogno del Personale .....	134
PARTE GENERALE .....	135
PARTE FUNZIONALE .....	138
3.4 SottoSezione Formazione del Personale.....	139
PARTE GENERALE .....	140
PARTE FUNZIONALE .....	142
SEZIONE MONITORAGGIO .....	143

## Sommario visivo

SEZIONI e SOTTOSEZIONI	CONTENUTI ANALITICI	
<b>PRESENTAZIONE DEL PIAO 2024-2026</b>		
	Il quadro normativo-istituzionale-scientifico di riferimento	
	L'architettura programmatica UNIFE	
	I criteri di qualità del PIAO UNIFE	
	Struttura, contenuti e logica programmatica	
	Integration Team	
	Cronoprogramma	
<b>SEZIONE 1) ANAGRAFICA</b>		
	Chi siamo: i dati anagrafici	
	Cosa facciamo: le missioni di mandato e gli obiettivi di Valore Pubblico	
	Per chi lo facciamo: gli stakeholder	
<b>SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE e TRASPARENZA</b>		
	<b>PARTE GENERALE</b>	<b>PARTE FUNZIONALE</b>
<b>2.1 Valore Pubblico</b>	<i>Analisi del contesto generale Valore Pubblico generale UNIFE</i>	<i>Analisi di contesto specifiche 4 Obiettivi di Valore Pubblico specifici</i>
<b>2.2 Performance</b>	<i>Obiettivi operativi e performance trasversali UNIFE</i>	<i>Obiettivi operativi e performance funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE</i>
<b>2.3 Prevenzione corruzione e trasparenza</b>	<i>Prevenzione della corruzione e trasparenza generale UNIFE</i>	<i>Misure anticorruzione e trasparenza funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE</i>
<b>SEZIONE 3) ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>		
	<b>PARTE GENERALE</b>	<b>PARTE FUNZIONALE</b>
<b>3.1 Struttura organizzativa</b>	<i>Organizzazione generale UNIFE</i>	<i>Azioni di sviluppo organizzativo funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE</i>
<b>3.2 Organizzazione del Lavoro Agile</b>	<i>Organizzazione generale del lavoro agile UNIFE</i>	<i>Azioni di organizzazione del lavoro agile funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE</i>
<b>3.3 Fabbisogno del personale</b>	<i>Fabbisogno generale del personale UNIFE</i>	<i>Azioni di reclutamento funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE</i>
<b>3.4 Formazione del personale</b>	<i>Formazione generale del personale UNIFE</i>	<i>Azioni di formazione funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE</i>
<b>SEZIONE 4) MONITORAGGIO ALLEGATI</b>		
	<b>PARTE GENERALE</b>	<b>PARTE FUNZIONALE</b>
<b>SottoSezione 2.1 VALORE PUBBLICO</b>		<b>2.1) Obiettivi di Valore Pubblico e strategie attuative</b>
<b>SottoSezione 2.2 PERFORMANCE</b>	<b>2.2b) Piano di Semplificazione e Digitalizzazione 2.2c) Piano Azioni positive</b>	<b>2.2a) Obiettivi operativi di performance funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>
<b>SottoSezione 2.3 ANTICORRUZIONE e TRASPARENZA</b>	<b>2.3b) Mappatura anticorruzione 2.3c) Obblighi di pubblicazione</b>	<b>2.3a) Misure anticorruzione funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>
<b>SottoSezione 3.1 Organizzazione</b>		<b>3.1) Azioni organizzative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>
<b>SottoSezione 3.2 Lavoro Agile</b>		<b>3.2) Azioni organizzative agili funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>
<b>SottoSezione 3.3 Fabbisogno</b>		<b>3.3) Azioni di reclutamento funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>
<b>SottoSezione 3.4 Formazione</b>		<b>3.4) Azioni formative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>

## PRESENTAZIONE

### IL QUADRO NORMATIVO-ISTITUZIONALE-SCIENTIFICO DI RIFERIMENTO

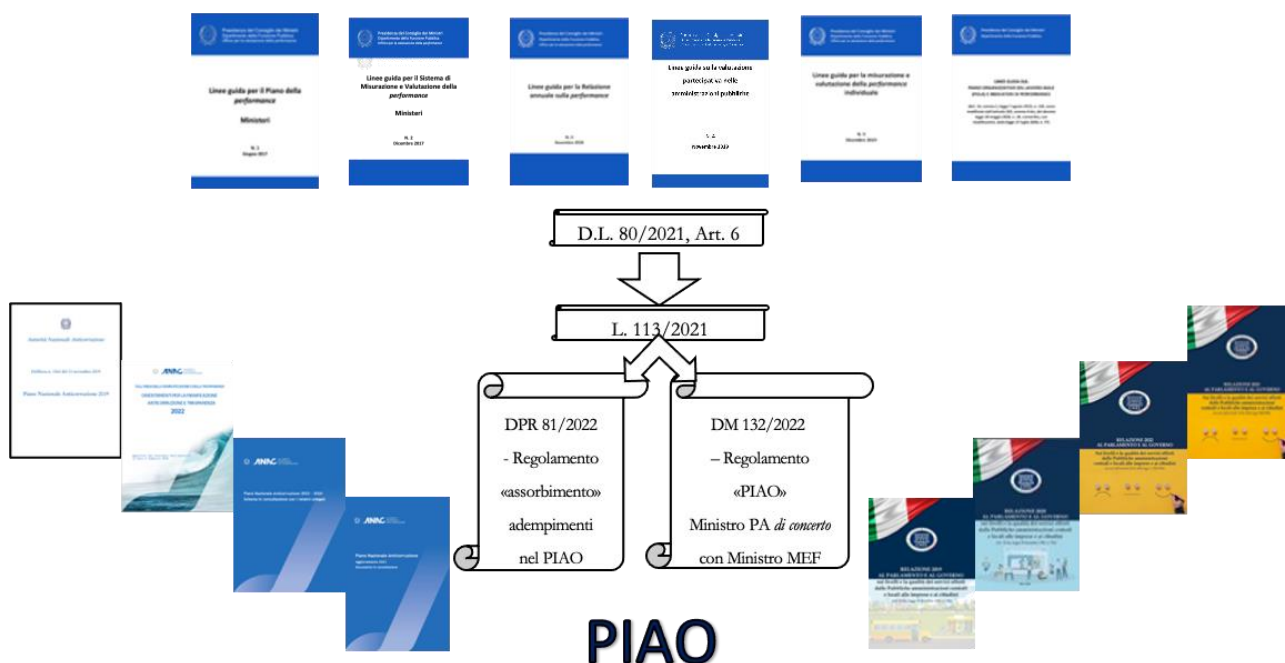
Il Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito dalla L. 113/2021 entrata in vigore l'8/8/2021, costituisce un tassello fondamentale della più ampia riforma delle Pubbliche Amministrazioni (PA) contenuta nel Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza (PNRR).

La "messa a terra" del PIAO è affidata a due decreti (D.P.R. 81/2022 e D.M. 132/2022) e a successive azioni di guida metodologica, di monitoraggio e di accompagnamento da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica:

- il D.P.R. 81/2022 ha regolamentato la cessazione d'efficacia dei precedenti piani per le PA incluse nel perimetro del PIAO e l'assorbimento dei relativi adempimenti e contenuti nel nuovo strumento;
- il D.M. 132/2022 ha regolamentato la struttura del PIAO, proponendo uno schema di piano tipo articolato in Sezioni e SottoSezioni, e le modalità d'inserimento dei vecchi contenuti nel nuovo contenitore secondo la logica della "integrazione funzionale al Valore Pubblico".

Il quadro normativo, sinteticamente delineato, poggia su un framework di riferimenti metodologici sia scientifici (Moore, 1995; Deidda Gagliardo, 2002, 2015, 2022; Cepiku 2005, 2018, 2021) che istituzionali (Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica 2017-2021; PNA ANAC 2019, Orientamenti ANAC 2022, PNA ANAC 2022 e aggiornamento 2023; Relazioni CNEL 2019, 2020, 2021, 2022), basati sull'integrazione programmatica funzionale alla creazione e protezione del Valore Pubblico.

Figura 1 - Quadro normativo - istituzionale di riferimento (Fonte CERVAP)



Il PIAO ha come orizzonte finale la pianificazione degli obiettivi di Valore Pubblico, dalla quale discende la programmazione delle performance, che ne costituiscono la principale leva di creazione. A protezione del Valore Pubblico reato, vengono identificate all'interno del PIAO le misure di prevenzione della corruzione e

trasparenza. La logica programmatica è di “integrazione funzionale”: i contenuti di ogni sotto-sezione devono essere programmati in modo funzionale al Valore Pubblico che si intende creare e proteggere.

Il PIAO identifica i presupposti organizzativi e professionali (dimensioni di salute delle risorse), ovvero le condizioni abilitanti per il raggiungimento delle performance e la gestione dei rischi corruttivi.

Il PIAO assicura inoltre la coerenza dei propri contenuti con la programmazione economico-finanziaria. Per quel che riguarda la pianificazione strategica, il raccordo avviene, con opportune tabelle, tramite l’individuazione di costi e investimenti necessari per la realizzazione degli obiettivi strategici funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico e il relativo stanziamento nel bilancio di previsione che trova copertura tramite appositi “progetti contabili”. Il raccordo con la programmazione operativa avviene, sempre tramite tabelle, attraverso l’individuazione dei costi/investimenti diretti, riferiti ai singoli obiettivi di performance.

Il PIAO tiene altresì conto delle linee guida AVA 3, il nuovo Modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari approvato dal Consiglio Direttivo dell’Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).

### L’ARCHITETTURA PROGRAMMATICA UNIFE

L’architettura programmatica dell’Università degli studi di Ferrara (UNIFE) è strutturata secondo il modello sinteticamente rappresentato nella seguente figura.

Figura 2 - Architettura programmatica UNIFE (Fonte CERVAP)



## I CRITERI DI QUALITÀ DEL PIAO UNIFE

Il PIAO 2024 -2026 è stato progettato e realizzato sotto la supervisione scientifica e metodologica del Prof. Enrico DEIDDA GAGLIARDO, Prorettore alla Programmazione, al Bilancio e alla creazione di Valore Pubblico. La sfida del PIAO dell'Università degli studi di Ferrara si concretizza nel rifuggire la logica adempimentale (PIAO come *"mera sommatoria di piani indipendenti"*), nel non accontentarsi di volare a bassa quota (PIAO come *"coordinamento di piani già esistenti"*), ma nel provare a volare alto, liberando le ali della pianificazione e della programmazione dalle molteplici zavorre burocratiche e puntando verso l'orizzonte del miglioramento del benessere delle proprie comunità di riferimento (PIAO come *"piano integrato per la generazione di Valore Pubblico"*).

La sfida è consistita nel progettare, predisporre e approvare un **"PIAO di qualità"**, nelle sue tre componenti costitutive: **qualità del documento**, **qualità dei soggetti** coinvolti nella sua predisposizione, **qualità del processo** di predisposizione.

La **sfida Unife del miglioramento della qualità del documento** si è sviluppata nei seguenti 5 ambiti: 1) nella *semplificazione* della propria architettura programmatica, 2) nella *selezione* di poche priorità programmatiche, 3) nel miglioramento dell'*adeguatezza* del cruscotto programmatico obiettivi-indicatori, 4) nell'*integrazione* verticale tra gli orizzonti programmatici (mandato, strategico, operativo) e orizzontale tra le diverse viste programmatiche (performance, anticorruzione e trasparenza, bilancio) e, soprattutto, 5) nella finalizzazione o *funzionalità* di queste ultime verso la direzione comune del miglioramento del benessere complessivo del proprio pubblico di riferimento, ovvero *verso la generazione di Valore Pubblico*.

La **sfida Unife del miglioramento della qualità dei soggetti** che predispongono il PIAO si è concretizzata nella 6) *partecipazione* da parte dei responsabili delle varie Sezioni e SottoSezioni del PIAO, nonché dei responsabili della comunicazione, della digitalizzazione, della semplificazione, ecc. (*Integration Team Funzionale*), nella 7) *partecipazione* da parte dei responsabili degli obiettivi di Valore Pubblico e delle relative strategie attuative (*Integration Team Tematico*), nella 8) *partecipazione* da parte di *utenti e stakeholder*, soprattutto nella fase di definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e delle relative strategie.

La **sfida Unife del miglioramento della qualità del processo** è consistita nella 9) definizione e nel rispetto di un *cronoprogramma* di predisposizione del PIAO da parte dei soggetti menzionati con l'individuazione dei relativi ruoli e delle connesse responsabilità (chi fa cosa, come e quando), per avviare il PIAO subito dopo l'approvazione del Piano Strategico Unife, per definire obiettivi di Valore Pubblico, obiettivi di performance, misure anticorruzione e per la trasparenza, e azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale in tempo utile a fornire precise informazioni per redigere il bilancio previsionale a dicembre; per consolidare a gennaio dell'anno N+1 il PIAO N+1, N+2, N+3, alla luce delle risorse effettivamente inserite a bilancio. Tale sfida si traduce, infine, nella 10) predisposizione del PIAO secondo la *sequenza programmatica +Valore Pubblico + Performance - Rischi + Salute delle risorse*.

Figura 3 - I criteri di qualità del PIAO (Fonte CERVAP)



Tabella 1 - I Criteri di qualità dello strumento, dei soggetti e del processo di programmazione (Fonte CERVAP)

QUALITA' STRUMENTO PIAO
<p>Progettazione di una <b>Struttura</b> del documento che favorisca:</p> <p>1) <b>+Semplificazione:</b> <i>-piani, -adempimenti, -doppioni, -pagine, -tempi, + leggibilità, + navigabilità</i></p> <p>2) <b>+Selettività:</b> <i>pochi obiettivi, misure e azioni selezionati e prioritari</i></p> <p>3) <b>+Adeguatezza obiettivi +sfidanti, indicatori +congrui e + multidimensionali, target migliorativi</b></p> <p>4) <b>+Integrazione: verticale</b> (dalle missioni di mandato, al Valore Pubblico, alle Performance, alla Salute delle risorse) e <b>orizzontale</b> (tra gestione performance e gestione rischi corruttivi)</p> <p>5) <b>+Funzionalità verso il Valore Pubblico:</b> <i>i contenuti di ogni SottoSezione del PIAO devono essere programmati in modo funzionale ad abilitare, creare e proteggere il Valore Pubblico.</i></p>
QUALITA' SOGGETTI PIAO
<p>Costituzione di un <b>Integration Team</b> che favorisca:</p> <p>6) <b>+Partecipazione dei Responsabili delle Sezioni e SottoSezioni PIAO:</b> <i>Integration Team FUNZIONALE</i></p> <p>7) <b>+Partecipazione dei Responsabili degli obiettivi di Valore Pubblico:</b> <i>Integration Team TEMATICO</i></p> <p>8) <b>+Partecipazione</b> di utenti e stakeholder: <i>verso il Valore Pubblico riconosciuto e condiviso</i></p>
QUALITA' PROCESSO PIAO
<p>Definizione di un <b>Cronoprogramma</b> che favorisca:</p> <p>9) <b>+Chiarezza su</b> fasi, ruoli, modalità d'interazione e tempi di predisposizione del PIAO: <b><i>chi fa, che cosa, come e quando</i></b></p> <p>10) <b>Sequenza +VP, +Performance, -Rischi, +Salute</b></p>

#### Il criterio di qualità del DOCUMENTO: 1) SEMPLIFICAZIONE

In coerenza con il DM 132/2022, il PIAO UNIFE è **strutturato** in Sezioni e SottoSezioni.

La struttura delle Sezioni e SottoSezioni programmatiche è stata progettata sulla base del criterio di qualità 1) Semplificazione, con l'obiettivo di ridurre piani e adempimenti, doppioni, pagine, tempi e migliorare leggibilità e navigabilità del documento. A tal fine, si è scelto di articolare ogni SottoSezione programmatica in due parti:

- una **parte generale** (destinata ad accogliere contenuti generali validi per l'intera UNIFE quindi indirettamente funzionali a generare Valore Pubblico)
- una **parte funzionale** (destinata ad accogliere 20 obiettivi direttamente funzionali a generare Valore Pubblico con riferimento alle 4 missioni di mandato indicate dalla Magnifica Rettrice, Prof.ssa Laura Ramaciotti, nel Piano di Mandato emanato il 12 maggio 2022).

Nella tabella seguente si riportano i **contenuti** del PIAO, con evidenziazione di quelli *assorbiti dai piani precedenti* ed integrati secondo la logica successivamente esplicitata.

Figura 4 - Il criterio di qualità 1) della SEMPLIFICAZIONE (Fonte CERVAP)

SEZIONE 2) VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE		
	PARTE GENERALE	PARTE FUNZIONALE
2.1 Valore Pubblico	Analisi del contesto generale Valore Pubblico generale UNIFE	Analisi di contesto specifiche 4 Obiettivi di Valore Pubblico specifici e relativi indicatori sintetici di Valore Pubblico Strategie realizzative specifiche UNIFE e relativi indicatori analitici di impatto Tabelle di coerenza-economico-finanziaria dei 4 obiettivi di Valore Pubblico
2.2 Performance	Obiettivi operativi e performance trasversali UNIFE (ex Piano della Performance) (ex Piano di Semplificazione e Digitalizzazione) (ex Piano di Piena Accessibilità) (ex Piano di Efficientamento energetico) (ex Piano delle Azioni Positive) (Piano di Comunicazione)	Obiettivi operativi e performance funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE (ex Piano della Performance)
2.3 Prevenzione corruzione e trasparenza	Prevenzione della corruzione e trasparenza generale UNIFE (ex PTPCT)	Misure anticorruzione e trasparenza funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE (ex PTPCT)
SEZIONE 3) ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO		
	PARTE GENERALE	PARTE FUNZIONALE
3.1 Struttura organizzativa	Organizzazione generale UNIFE	Azioni di sviluppo organizzativo funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE
3.2 Organizzazione del Lavoro Agile	Organizzazione generale del lavoro agile UNIFE (ex POLA)	Azioni di organizzazione del lavoro agile funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE (POLA)
3.3 Fabbisogno del personale	Fabbisogno generale del personale UNIFE (ex Piano del Fabbisogno del personale)	Azioni di reclutamento funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE (ex Piano del Fabbisogno del personale)
3.4 Formazione del personale	Formazione generale del personale UNIFE (ex Piano di Formazione del personale)	Azioni di formazione funzionali ai 4 obiettivi di VP UNIFE (ex Piano di Formazione del personale)

I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento al criterio 1) della Semplificazione, sono sintetizzati nella seguente tabella.



Tabella 2 - I miglioramenti nel criterio 1) di SEMPLIFICAZIONE, nel PIAO UNIFE 2024-2026

<b>1) SEMPLIFICAZIONE</b>	<b>PIAO 2023-2025</b>	<b>PIAO 2024-2026</b>
<b>-Piani</b>	<i>Inserimento Piani ex DPR 81/2022</i>	<i>Inserimento estratto Piano Comunicazione</i>
<b>-Doppioni</b>	<i>Doppioni su analisi contesto e organigramma</i>	<i>1 sola analisi contesto 1 solo organigramma</i>
<b>-Pagine</b>	<i>172</i>	<i>146</i>
<b>-Tempi</b>	<i>29.03.2023</i>	<i>31.01.2024</i>
<b>+Leggibilità</b>	<i>Testi lunghi</i>	<i>Asciugatura testi (in particolare nella SottoSezione Prevenzione della corruzione e trasparenza)</i>
<b>+Navigabilità</b>	<i>unidirezionale indice - capitoli</i>	<i>bidirezionale indice↔capitoli</i>

## Il criterio di qualità del DOCUMENTO: 2) SELETTIVITA'

I contenuti delle Sezioni e SottoSezioni sono stati progettati sulla base del criterio di qualità 2) Selettività, basato sulla selezione nel PIAO di pochi contenuti prioritari tra i possibili obiettivi di VP, tra i possibili obiettivi di performance, tra le possibili misure di contenimento del rischio corruttivo e di promozione della trasparenza, tra le possibili azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale.

Figura 5 - Il criterio di qualità 2) della SELETTIVITA' (Fonte CERVAP)



I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento al criterio 2) della Selettività, sono sintetizzati nella seguente tabella.

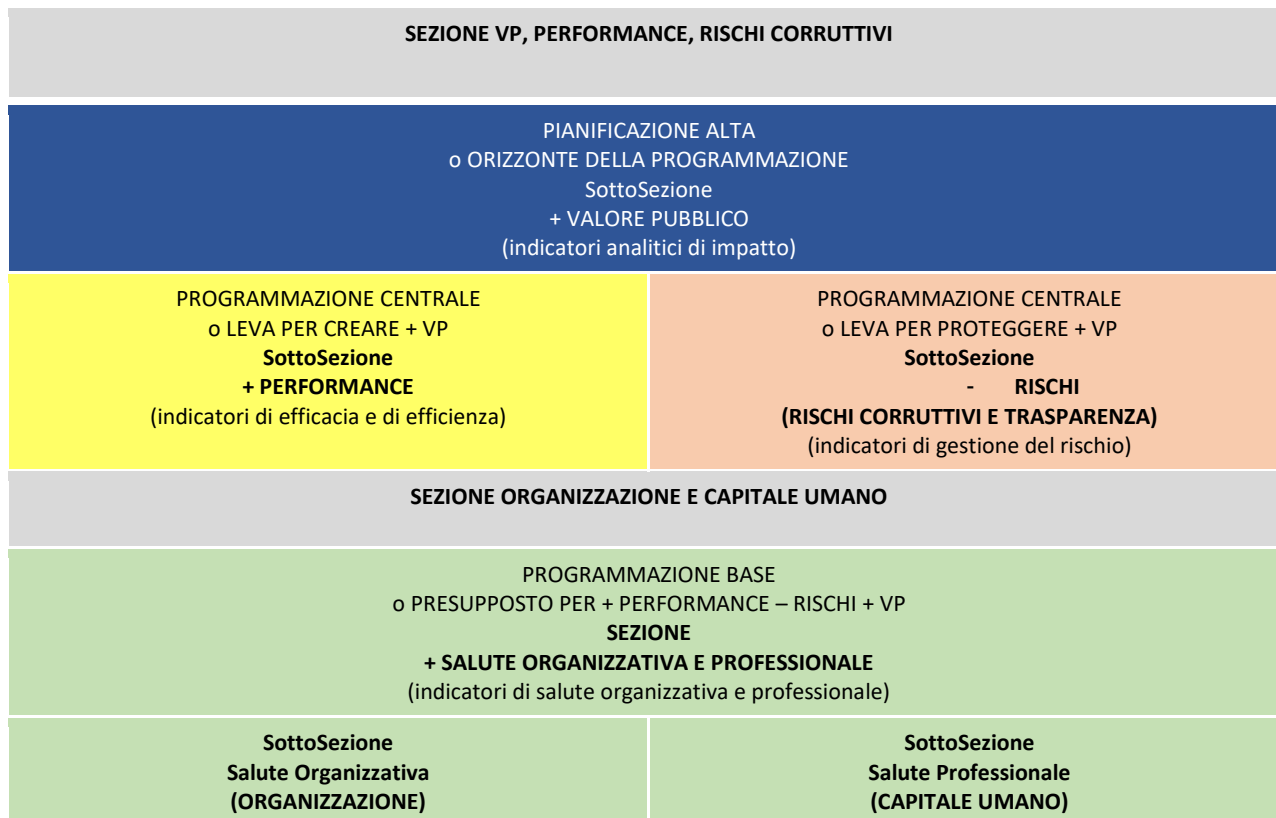
Tabella 3 – I miglioramenti nel criterio 2) di SELETTIVITA', nel PIAO UNIFE 2024-2026

2) SELETTIVITA'	PIAO 2023-2025	PIAO 2024-2026
Selezionati <b>Obiettivi di Valore Pubblico</b>	15	4
Selezionate <b>Strategie attuative degli obiettivi di VP</b>	105	20
Selezionati <b>Obiettivi operativi di performance funzionali alle strategie attuative degli obiettivi di Valore Pubblico</b>	172	200
Selezionate <b>Misure anticorruzione e trasparenza integrate con gli obiettivi operativi di performance e, dunque, funzionali a proteggere gli obiettivi di Valore Pubblico</b>	63	61
Selezionate <b>Azioni di miglioramento organizzativo funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>	13	14
Selezionate <b>Azioni di miglioramento organizzativo agile funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>	6	7
Selezionate <b>Azioni di reclutamento funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>	9	4
Selezionate <b>Azioni formative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico</b>	20	22

### Il criterio di qualità del DOCUMENTO: 3) ADEGUATEZZA

I contenuti delle Sezioni e SottoSezioni programmatiche sono stati, inoltre, progettati sulla base del criterio di qualità 3) Adeguatezza, basato sulla corretta distinzione tra obiettivi di Valore Pubblico o obiettivi di performance e sull'utilizzo di indicatori congrui rispetto alla tipologia di obiettivo che si programma.

Figura 6 - Il criterio di qualità 3) della ADEGUATEZZA (Fonte CERVAP)



I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento al criterio 3) della Adeguatezza, sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 3 - I miglioramenti nel criterio 3) di ADEGUATEZZA, nel PIAO UNIFE 2024-2026

3) ADEGUATEZZA	PIAO 2023-2025	PIAO 2024-2026
<b>Indicatori sintetici di Valore Pubblico</b> , per misurare gli obiettivi di Valore Pubblico	0/15	4/4
<b>indicatori analitici d'impatto</b> , o loro indicatori "proxy", per misurare le strategie attuative degli obiettivi di VP	84/105	90/20
<b>indicatori di performance management</b> , per misurare gli obiettivi operativi di performance funzionali alle strategie attuative degli obiettivi di VP	172	200
<b>indicatori di risk management</b> , per misurare le misure anticorruzione e trasparenza integrate con gli obiettivi operativi di performance e, dunque, funzionali a proteggere gli obiettivi di VP	62	61
<b>indicatori di salute organizzativa</b> , per misurare le azioni organizzative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico	13	14
<b>indicatori di salute agile</b> , per misurare le azioni organizzative agili funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico	6	7
<b>indicatori di salute professionale</b> , per misurare le azioni di reclutamento funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico	9	4
<b>indicatori di salute formativa</b> , per misurare le azioni formative funzionali agli obiettivi di Valore Pubblico	20	22

#### Il criterio di qualità del DOCUMENTO: 4) INTEGRAZIONE

La logica programmatica si è basata sul criterio di qualità 4) Integrazione verticale ed orizzontale.

Per integrazione **verticale** s'intende la *sequenzialità attuativa dei livelli programmatici: nel PIAO 2024-2026, i 4 obiettivi di VP si attuano tramite 20 strategie, che a loro volta si attuano tramite 200 performance.*

Per integrazione **orizzontale** s'intende che *ogni obiettivo strategico funzionale al raggiungimento del Valore Pubblico è protetto da almeno una misura anticorruzione: nel PIAO 2024-2026 le 61 misure individuate proteggono conseguentemente tutti gli obiettivi di Valore Pubblico e di performance*

L'integrazione verticale ed orizzontale è volta a favorire la protezione e la creazione di **+Valore Pubblico**.

Figura 7 - Il criterio di qualità 4) della INTEGRAZIONE (Fonte CERVAP)



I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento al criterio 4) della Integrazione, sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 4 - I miglioramenti nel criterio 4) di INTEGRAZIONE, nel PIAO UNIFE 2024-2026

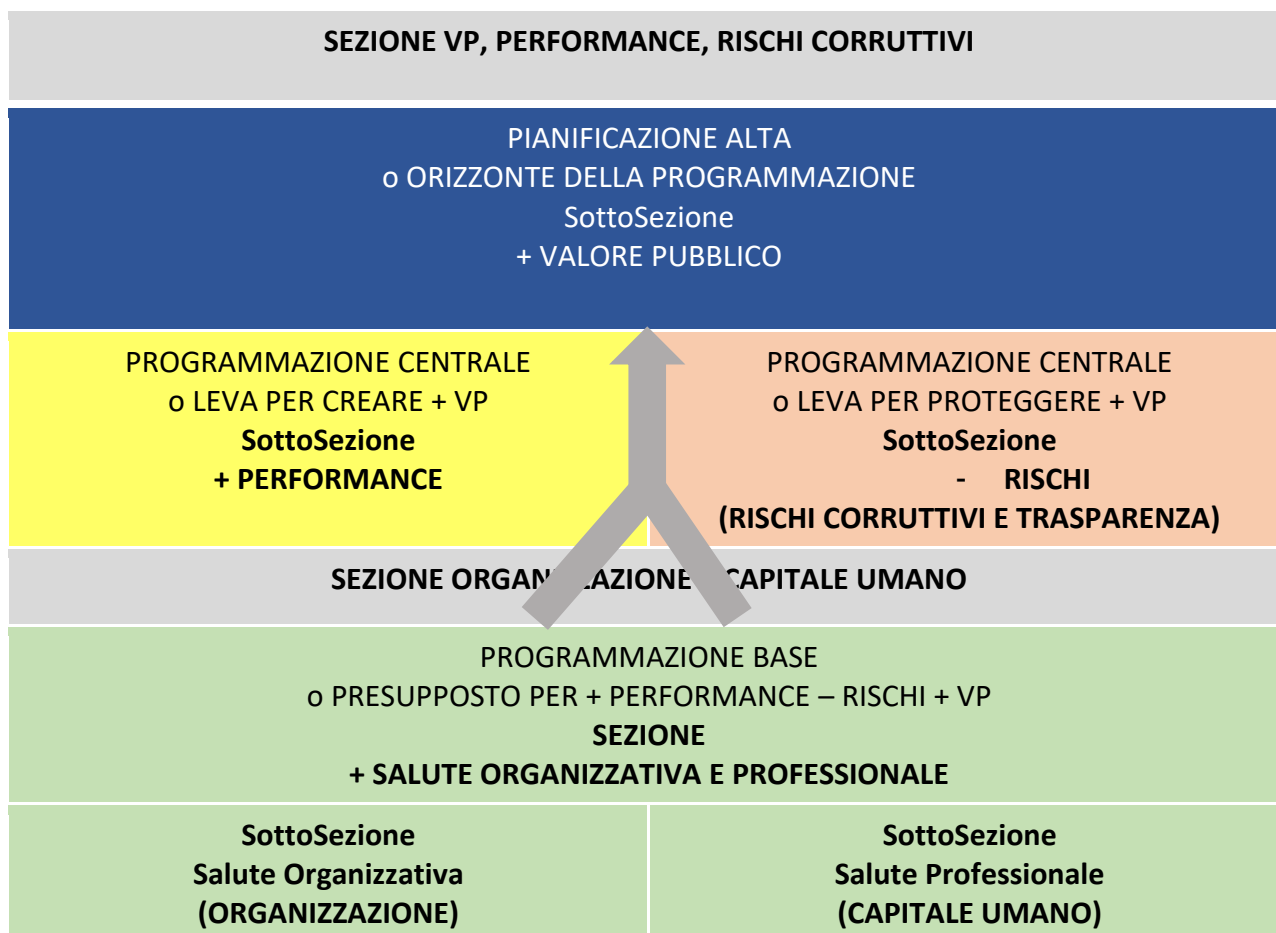
4) INTEGRAZIONE	PIAO 2023-2025	PIAO 2024-2026
<b>+ Integrazione verticale:</b> <i>obiettivi di VP strategie – performance</i>	63/63 = 100%	20/20 = 100%
<b>+ Integrazione ORIZZONTALE:</b> <i>obiettivi strategici – anticorruzione</i>	<i>obiettivi di valore pubblico - anticorruzione</i> 15/15 = 100%	<i>obiettivi strategici - anticorruzione</i> 20/20 = 100%
<b>+ Integrazione ORIZZONTALE</b> <i>coerenza obiettivi – previsioni economico-finanziarie</i>	15/15 = 100% <i>obiettivi di valore pubblico con oneri - previsioni economico-finanziarie</i>	13/13 = 100% <i>obiettivi strategici con oneri - previsioni economico-finanziarie</i>

#### Il criterio di qualità del DOCUMENTO: 5) FUNZIONALITA' AL VALORE PUBBLICO

La struttura delle Sezioni e SottoSezioni programmatiche è stata, inoltre, progettata sulla base del criterio di qualità 5) Funzionalità o finalizzazione verso il Valore Pubblico: *i contenuti di ogni SottoSezione devono essere programmati in modo funzionale ad abilitare, creare e proteggere il Valore Pubblico:*

- *la SottoSezione Valore Pubblico costituisce l'orizzonte della programmazione 2024-2026 UNIFE (o pianificazione alta).*
- *la SottoSezione Performance consente di programmare le leve per la creazione del Valore Pubblico pianificato (o programmazione centrale) tramite i menzionati 4 obiettivi di VP.*
- *la SottoSezione Rischi corruttivi e Trasparenza consente di programmare le leve per la protezione dei 4 obiettivi di Valore Pubblico pianificati (o programmazione centrale).*
- *la SottoSezione Organizzazione (o Salute Organizzativa) e la SottoSezione Capitale Umano (o Salute Professionale) costituiscono il presupposto per abilitare la riduzione dei rischi corruttivi, il miglioramento delle performance, la generazione di Valore Pubblico. Come dire: per creare Valore Pubblico esterno occorre, innanzitutto, creare Valore Pubblico interno, ovvero migliorare la salute delle risorse dell'ente.*

Figura 8 - Il criterio di qualità 5) della FUNZIONALITA' AL VALORE PUBBLICO (Fonte CERVAP)



I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento al criterio 5) della Funzionalità al Valore Pubblico, sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 5 - I miglioramenti nel criterio 5) di FUNZIONALITA' AL VALORE PUBBLICO, nel PIAO UNIFE 2024-2026

5) FUNZIONALITA' AL VALORE PUBBLICO	PIAO 2023-2025	PIAO 2024-2026
+ Funzionalità delle strategie agli obiettivi di VP	63/63 = 100%	20/20 = 100%
+ Funzionalità degli obiettivi di performance agli obiettivi di VP	172/172 = 100%	200/200 = 100%
+ Funzionalità delle misure anticorruzione e trasparenza agli obiettivi di VP	62/62 = 100%	61/61 = 100%
+ Funzionalità delle azioni organizzative agli obiettivi di VP	13/13 = 100%	14/14 = 100%
+ Funzionalità delle azioni agili agli obiettivi di VP	6/6 = 100%	7/7 = 100%
+ Funzionalità delle azioni di reclutamento agli obiettivi di VP	9/9 = 100%	4/4 = 100%
+ Funzionalità delle azioni formative agli obiettivi di VP	20/20 = 100%	22/22 = 100%

**I criteri di qualità dei SOGGETTI: 6) PARTECIPAZIONE RESPONSABILI SEZIONI PIAO, 7) PARTECIPAZIONE RESPONSABILI VP, 8) PARTECIPAZIONE DI UTENTI E STAKEHOLDER**

Al termine del processo di pianificazione strategica, ha inizio quello di definizione del PIAO. Onde evitare una programmazione a silos, favorendo una programmazione integrata, UNIFE ha costituito un **Integration Team**, ossia una task force composta dai Responsabili delle varie Sezioni e SottoSezioni e dei contenuti del PIAO (Integration Team **Funzionale**) e dai Responsabili delle strategie collegate agli obiettivi di Valore Pubblico pianificati (Integration Team **Tematico**). Tale cabina di regia è stata coordinata dal Prorettore alla Programmazione, al Bilancio e alla creazione di Valore Pubblico e dal Direttore Generale.

Figura 9 - I criteri di qualità 6), 7), 8) dei SOGGETTI (Fonte CERVAP)

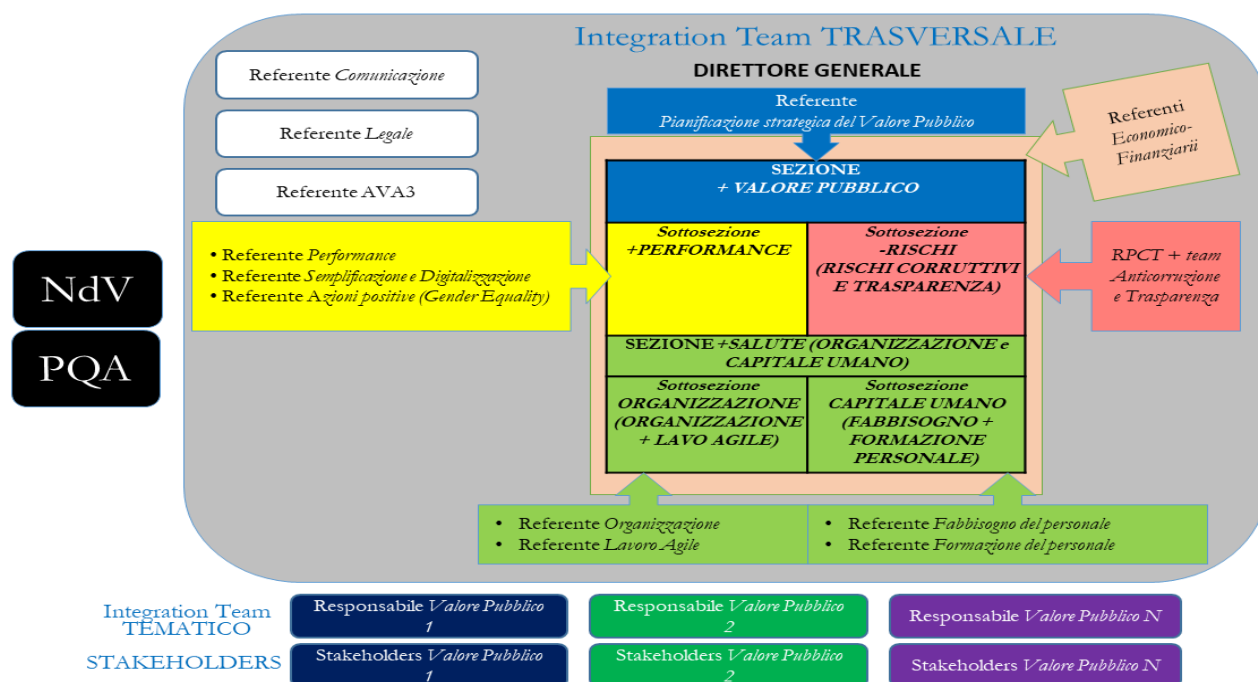


Tabella 6 - Integration team trasversale Unife

AMBITI	REFERENTE
<b>Direzione generale</b>	Marco Pisano - Direttore Generale
VALORE PUBBLICO	Cinzia Nani - Resp. Ripartizione Performance e organizzazione
PERFORMANCE	Cinzia Nani - Repls. Ripartizione Performance e organizzazione
SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	Federico Fergnani - Resp. Ripartizione Semplificazione e digitalizzazione
AZIONI POSITIVE	Cinzia Mancini - Resp. Ufficio di Coordinamento delle Politiche di inclusione
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	Marco Pisano - Resp. della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza Anna Pregnolato - Resp. Ripartizione Anticorruzione e Partecipate
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	Annachiara Carniello - Dirigente Area Personale, performance e semplificazione
LAVORO AGILE	Maria Giovanna Marega - Resp. Ufficio Formazione e politiche del personale
FABBISOGNI DI PERSONALE	Marco Buccoliero - Ufficio Transizione al digitale
FORMAZIONE	Francesca Zucchini - esperta Ufficio Formazione e politiche del personale
Conformità PIAO con NORME vigenti	Sabrina Landini - Dirigente Area Legale e Acquisti
Coerenza PIAO con programmazione ECONOMICO-FINANZIARIA	Daniele Putrino - Resp. Ufficio Bilancio unico e contabilità Silvia Tassinari - Resp. Ufficio Patrimonio
COMUNICAZIONE	Ilaria Fazi - Resp. Ufficio Stampa, comunicazione istituzionale e digitale
Coerenza PIAO con AVA3	Monica Campana - Resp. Ripartizione Qualità, Valutazione e coordinamento

I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento ai criteri 6), 7) e 8) di qualità dei soggetti, sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 7 - I miglioramenti nei criteri 6), 7), 8) dei SOGGETTI, nel PIAO UNIFE 2024-2026

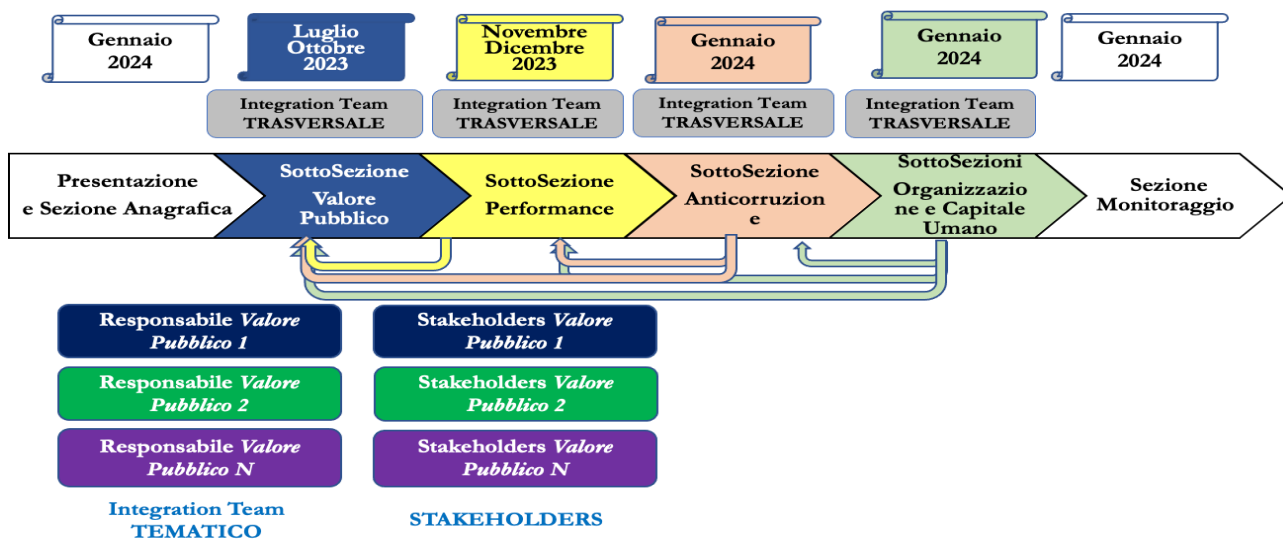
PARTECIPAZIONE dei SOGGETTI 6) Responsabili PIAO; 7) Responsabili VP; 8) stakeholder	PIAO 2023-2025	PIAO 2024-2026
<b>+Partecipazione dei Responsabili delle SottoSezioni del PIAO [Integration Team FUNZIONALE]</b>	13/13 = 100%	15/15 = 100%
<b>+Partecipazione dei Responsabili delle politiche [Integration Team TEMATICO]</b>	34/34 = 100%	43/43 = 100%
<b>+Partecipazione degli stakeholder (verso il Valore Pubblico riconosciuto e condiviso)</b>	70/70 = 100%*	70/70 = 100%*

\*il numero indica la somma delle categorie di stakeholder coinvolte per ciascun obiettivo di Valore Pubblico: pertanto alcune categorie possono ripetersi.

### I criteri di qualità del PROCESSO: 9) CHIAREZZA RUOLI, 10) SEQUENZA

Nel processo di predisposizione del PIAO 2024-2026 da parte dell’Integration Team, Unife si è attenuta alla sequenza **+VP, +Performance, -Rischi +Salute**, attraverso una precisa definizione di ruoli, modalità d’interazione e tempi di predisposizione e prestando attenzione al coinvolgimento degli stakeholder.

Figura 10 - I criteri di qualità 9), 10) del PROCESSO (Fonte CERVAP)





I miglioramenti metodologici del PIAO 2024-2026 rispetto al PIAO 2023-2025, con riferimento ai criteri 9) e 10) di qualità del processo, sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 8 - I miglioramenti nei criteri 9) e 10) del PROCESSO, nel PIAO UNIFE 2024-2026

PROCESSO 9) Chiaro nei ruoli; 10) Sequenzializzato	PIAO 2023-2025	PIAO 2024-2026
<b>+Chiarezza dei ruoli</b> lungo il processo di predisposizione del PIAO	Definizione di chi fa, che cosa, come e quando	Definizione di chi fa, che cosa, come e quando
<b>Sequenza VP → Performance → Anticorruzione → Salute</b>	Obiettivi di Valore Pubblico e relative strategie pianificate nel PIAO	Obiettivi di Valore Pubblico e relative strategie pianificate già nel Piano Strategico e poi riportate nel PIAO



## 1. SEZIONE ANAGRAFICA

		NAME
		PHONE
		LOCATION
		ADDRESS
		WEBSITE
		EMAIL

### CHI SIAMO: i dati anagrafici



Università degli Studi di Ferrara
Rettrice Prof.ssa Laura Ramaciotti
via Ludovico Ariosto, 35 - 44121 Ferrara
C.F. 80007370382 - P.IVA 00434690384
contatti
Tel. +39 0532 293111
Fax +39 0532 293031
PEC ateneo@pec.unife.it



L'Università degli Studi di Ferrara, con una storia di oltre 600 anni, fondata nel 1391 dal marchese Alberto V d'Este è una delle più antiche d'Italia; i primi insegnamenti attivati spaziavano dalla teologia e le connesse discipline filologiche, al diritto, alle scienze mediche, scientifiche e naturalistiche. Oggi, l'identità dell'Ateneo estense affonda le sue radici nella tradizione storica e culturale dell'Università, che ha accolto e formato sin dalla sua fondazione personalità illustri del mondo della cultura, delle arti e delle scienze

UNIFE è ordinata in forma di istituzione pubblica ed è dotata di autonomia scientifica, didattica e organizzativa, nonché di autonomia finanziaria e contabile. Essa sviluppa e diffonde la cultura, le scienze e l'istruzione superiore attraverso l'esercizio inscindibile delle attività di ricerca e di insegnamento e la collaborazione scientifica e culturale con istituzioni italiane e straniere.

Il legame tra Ferrara e la sua università è tra i più antichi e saldi, e lo si respira nelle aule e le sale studio nei palazzi rinascimentali, nei giardini silenziosi tra un dipartimento e l'altro, nell'edificio industriale del Polo Scientifico Tecnologico affacciato sul Po.

Particolare rilievo assume l'attività assistenziale svolta in collaborazione con Aziende sanitarie pubbliche e private. Tramite protocolli d'intesa l'Ateneo contribuisce a garantire la qualità e la sostenibilità del Servizio Sanitario e ad assicurare la qualità e la congruità della formazione del personale medico e sanitario rispetto ai fabbisogni e a promuovere lo sviluppo della ricerca anche in campo medico.

Altri riferimenti salienti sulla storia di UNIFE al link <https://www.Unife.it/it/ateneo/passato-futuro/storia>

## COSA FACCIAMO: le missioni di mandato e gli obiettivi di Valore Pubblico

Il Piano di Mandato della Magnifica Rettore, Prof. Laura Ramaciotti, emanato il 12 maggio 2022, si articola in 15 missioni, dalle quali scaturiscono i 4 obiettivi di Valore Pubblico identificati nel Piano Strategico e nel presente PIAO.

Figura 10 Le missioni di mandato di Unife



I 4 Obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara sono sintetizzati nella seguente figura.

Figura 11 - Obiettivi di Valore Pubblico di Unife

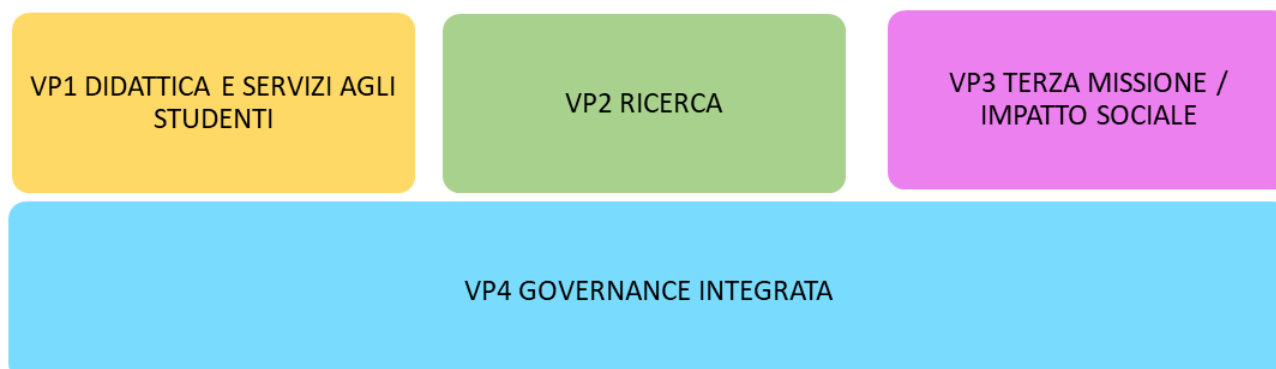
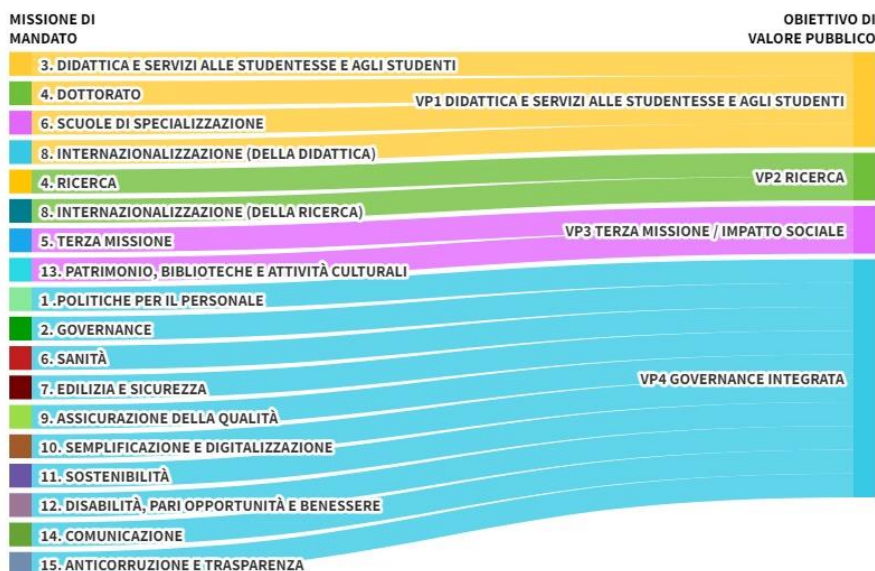


Tabella 9 - raccordo tra le 15 Missioni di Mandato e i 4 Obiettivi di Valore Pubblico

MISSIONE DI MANDATO		OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO 2024-2026	
Cod.	Nome	Cod.	Nome
Missione 1	POLITICHE PER IL PERSONALE	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 2	GOVERNANCE	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 3	DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI	VP1	DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI
Missione 4	RICERCA	VP2	RICERCA
Missione 4	DOTTORATO	VP1	DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI
Missione 5	TERZA MISSIONE	VP3	TERZA MISSIONE / IMPATTO SOCIALE
Missione 6	SANITÀ	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 6	SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	VP1	DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI
Missione 7	EDILIZIA E SICUREZZA	VP7	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 8	INTERNAZIONALIZZAZIONE (DELLA DIDATTICA)	VP1	DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI
Missione 8	INTERNAZIONALIZZAZIONE (DELLA RICERCA)	VP2	RICERCA
Missione 9	ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 10	SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 11	SOSTENIBILITÀ	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 12	DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 13	PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI	VP3	TERZA MISSIONE / IMPATTO SOCIALE
Missione 14	COMUNICAZIONE	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA
Missione 15	ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	VP4	GOVERNANCE INTEGRATA

Figura 12 - raccordo tra le 15 Missioni di Mandato e i 4 Obiettivi di Valore Pubblico



### PER CHI LO FACCIAMO: gli stakeholder

Le principali categorie di stakeholder dell'Università di Ferrara e le relative modalità di coinvolgimento, associate ad ogni obiettivo di Valore Pubblico, sono rappresentate in forma visiva nelle seguenti tabelle:

Tabella 10 – stakeholder e modalità di coinvolgimento obiettivo di Valore Pubblico DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

Principali Stakeholders / portatori di interesse	Interni / esterni	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO/INTERAZIONE	collegamento con obiettivo strategico specifico
Studentesse e studenti	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo	
		Tramite il Consiglio degli studenti	
		Tramite il Delegato ai rapporti con gli studenti	
		Tramite la Rete MD e Supporti MD	
		Tramite le segnalazioni inviate al servizio di supporto online dedicato a studentesse e studenti (SOS)	
		Tramite questionari di valutazione della didattica e dei servizi alle studentesse e agli studenti	
		Tramite form di contatto/prenotazione counseling (attitudinale e psicologico)	
Docenti	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo e tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio, Consigli di Dipartimento/Facoltà e tramite partecipazione ai Collegi dottorali	1.4
		Tramite partecipazione ai Consigli delle Scuole di specializzazione	1.5
Personale tecnico amministrativo a supporto della didattica	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo	
		Tramite rappresentanza nel Consiglio IUSS	1.4
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite comitati di indirizzo	
		Tramite Advisory Board	1.4
		Tramite tavoli partecipativi e accordi/convenzioni con Unife	1.5
		Tramite Osservatorio regionale	1.5
Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione	Interni	Tramite i componenti del Consiglio della Facoltà	
Dipartimenti	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo	
		Tramite il Presidio Qualità	
		Tramite le audizioni del NdV	
		Tramite le CPDS	
		tramite i componenti del Consiglio di Dipartimento	
Corsi di studio	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo	
		Tramite il Presidio Qualità	
		Tramite le audizioni del NdV	
		Tramite le CPDS	
		Tramite i comitati di indirizzo	
Nucleo di Valutazione	Interni	Tramite attività di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali e tecnico-amministrative	1.4

Tabella 11 - stakeholder e modalità di coinvolgimento obiettivo di Valore Pubblico RICERCA

Principali Stakeholders / portatori di interesse	Interni / esterni	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO/INTERAZIONE	collegamento con obiettivo strategico specifico
Docenti	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo, Consiglio per la Ricerca e la III Missione e tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio e Consigli di Dipartimento	
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite comitati di indirizzo	
		Tramite tavoli partecipativi e accordi/convenzioni con Unife	
Dottorandi	Interni	Tramite rappresentanti nei rispettivi organismi	
Dipartimenti	Interni	Tramite Delegati dipartimentali, Direttori negli Organi di governo, Piani Dipartimentali	
Personale tecnico-amministrativo	Interni	Tramite Rappresentanti negli Organi di Governo	
Università - Regione Emilia Romagna	Esterni	Tramite Tavolo di Coordinamento permanente Università - Regione Emilia Romagna per l'Internazionalizzazione (siglato a febbraio 2023)	2.2
CRUI	Esterni	Tramite Commissione Affari internazionali	2.2

Tabella 12 - stakeholder e modalità di coinvolgimento obiettivo di Valore Pubblico TERZA MISSIONE / IMPATTO SOCIALE

Principali Stakeholders / portatori di interesse	Interni / esterni	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO/INTERAZIONE	collegamento con obiettivo strategico specifico
Soprintendenze Archeologia Belle Arti e Paesaggio - SABAP	Esterni	Tramite Patrocini – Autorizzazioni - Convenzioni	3.2
Direzione Generale dei Musei (MiC)	Esterni	Tramite Patrocini – Autorizzazioni - Convenzioni	3.2
Scuole	Esterni	Tramite Patrocini – Autorizzazioni - Convenzioni	
Enti territoriali	Esterni	Tramite Patrocini – Autorizzazioni - Convenzioni	3.2
Altre istituzioni culturali	Esterni	Tramite Accordi - Collaborazioni	3.2
Associazioni sociali e culturali	Esterni	Tramite Laboratori dedicati - Collaborazioni	3.2
Cittadini	Esterni	Tramite Laboratori dedicati – Mostre/Esposizioni – Questionari di gradimento	3.2
Visitatori/Turisti	Esterni	Tramite Visite guidate - Mostre/Esposizioni – Questionari di gradimento	3.2
Studiosi esterni	Esterni	Tramite Autorizzazioni per studio beni SMA – Prestiti - Collaborazioni	3.2
Fornitori	Esterni	Tramite Acquisti di beni e servizi per le collezioni	3.2
Artisti	Esterni	Tramite Mostre - Collaborazioni	3.2
Docenti e ricercatori	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo e tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio Tramite Collaborazioni – Curatela mostre – Studio collezioni	3.2
Personale amministrativo e tecnico	interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo Tramite Collaborazioni - Gestione collezioni - Gestione amministrativa - Mostre -	3.2
Studentesse e studenti	interni	Tirocini – Laboratori – Servizi – Collaborazioni	3.2
		Tramite rappresentanti negli Organi di governo	
		Tramite il Consiglio degli studenti	
Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione	Interni	Tramite i componenti del Consiglio della Facoltà	
Corsi di studio	Interni	Tramite i comitati di indirizzo Tramite comitati di indirizzo	
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite la partecipazione a consigli scientifici e a consigli di amministrazione Tramite tavoli partecipativi e accordi/convenzioni con Unife	
Dipartimenti	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo	
Nucleo di Valutazione	Interni	Tramite attività di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali e tecnico-amministrative	3.1
Presidio della qualità	Interni	Tramite la collaborazione con gli organi di governo per lo sviluppo delle politiche della qualità delle attività formative, didattiche, di ricerca e di terza missione	3.1
Consiglio per la ricerca e la terza missione	Interni	Tramite attività di co-progettazione e sviluppo di iniziative e di sistemi di monitoraggio e valutazione della Terza missione	3.1
Ministero per le imprese e il made in Italy (MIMIT)	Esterni	Tramite le associazioni di riferimento a cui l'Ateneo partecipa (Netval, PNICube e ApeNet)	3.1
Soggetti pubblici e privati del contesto locale compresi donatori di collezioni documentarie	Esterni	Tramite comitati di indirizzo	3.2
		Tramite tavoli partecipativi e accordi/convenzioni con Unife	3.2
		Tramite strumenti a supporto del mecenatismo contemporaneo quali l'Art Bonus	3.2
Direzione generale biblioteche e diritto d'autore	Esterni	Tramite patrocini, autorizzazioni, convenzioni	3.2
Soprintendenza archivistica e bibliografica dell'Emilia-Romagna	Esterni	Tramite patrocini, autorizzazioni, convenzioni	3.2

Tabella 13 - stakeholder e modalità di coinvolgimento obiettivo di Valore Pubblico GOVERNANCE INTEGRATA

Principali Stakeholders / portatori di interesse	Interni / esterni	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO/INTERAZIONE	collegamento con obiettivo strategico specifico
Studentesse e studenti	Interni	Tramite rappresentanti negli Organi di governo e tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio, Consigli di Dipartimento e altre strutture periferiche	
		Tramite il Consiglio degli studenti, Opinione studenti su didattica, strutture e servizi, relazione annuale CPDS, Rapporti di riesame ciclici	
		Tramite rappresentanti negli organi di parità (Consiglio di parità)	4.6
		Tramite rappresentanti negli organi di parità (Comitato Unico di Garanzia e Consiglio di parità); tramite l'Ufficio Scolastico Territoriale in collaborazione con Unife	4.6
		Tramite Associazioni studentesche	
		Tramite incontri informativi periodicamente programmati	4.6
		Tramite invio informazioni specifiche via mail	4.6
		Tramite aggiornamento costante della pagina on line dedicata al servizio	4.6
		Tramite seminari specifici su temi di interesse periodicamente programmati	4.6
		Tramite comunicazioni periodiche sui social universitari	4.6
		Tramite newsletter	4.6
		Tramite locandine affisse nei dipartimenti, nelle biblioteche, nelle mense scolastiche e nelle sale studio	4.6
Docenti	Interni	Tramite partecipazione ai Consigli dei corsi di studio, Consigli di Dipartimento e altre strutture periferiche, Good Practice	
		Tramite partecipazione ai Consigli delle Scuole di specializzazione	4.7
		Tramite colloqui in presenza o on line con i colleghi che hanno necessità di consultazione su quesiti specifici e situazioni critiche riguardanti studenti /studentesse	4.6
		Tramite i Direttori / Organi di Dipartimento Tramite Meta-strutture / Segretari di dipartimento Tramite rappresentanti negli Organi di governo Tramite call center dedicato alla manutenzione	4.8
		Tramite rappresentanti negli organi di governo e negli organi di parità (Comitato Unico di Garanzia e Consiglio di parità), delegati dei Dipartimenti alla parità di genere e alla disabilità, componenti Gruppo Gender Equity Plan e Gruppo sul Bilancio di Genere	4.6
		Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria e Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
		Tramite tutor didattici autorizzati all'ingresso in carcere ex art. 17 legge di ordinamento penitenziario	4.6



Enti che perseguono medesimi obiettivi	Esterni	Tramite tavoli di lavoro preliminari Tramite attuazione di accordi / protocolli d'intesa	4.8
Enti di controllo	Esterni	Tramite tavoli di lavoro preliminari Tramite Conferenza di Servizi Tramite pareri, autorizzazioni, nulla osta	4.8
Professionisti esterni	Esterni	Tramite Ordini/Collegi professionali Tramite portale acquisti / elenco operatori Tramite incarichi professionali	4.8
Operatori economici	Esterni	Tramite associazioni di categorie Tramite portale acquisti / elenco operatori Tramite l'affidamento di appalti	4.8
Soggetti pubblici e privati del contesto locale	Esterni	Tramite tavoli partecipativi e accordi/convenzioni/protocolli con Unife	4.8
Studenti in stato di detenzione	Interni	Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria e Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
	Esterni	Tramite tutor didattici per studenti in stato di detenzione autorizzati all'ingresso in carcere ex art. 17 legge di ordinamento penitenziario	4.6
		Tramite funzionarie giuridico-pedagogiche della Casa circondariale di Ferrara.	4.6
Studenti in esecuzione penale esterna	Interni	Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria e Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
		Tramite tutor didattici autorizzati all'ingresso in carcere ex art. 17 legge di ordinamento penitenziario	4.6
		Tramite funzionarie giuridico-pedagogiche della Casa circondariale di Ferrara	4.6
		Tramite operatori degli Uffici di esecuzione penale esterna	4.6
	Esterni	Tramite Delegati dei Rettori aderenti alla CNUPP (Conferenza nazionale Delegati dei Rettori per i Poli universitari penitenziari) aventi competenza sui luoghi di esecuzione delle misure alternative degli studenti iscritti a Unife	4.6
		Tramite familiari degli studenti in stato di privazione della libertà	4.6
Direzione della Casa circondariale di Ferrara, funzionarie giuridico-pedagogiche operanti nella Casa circondariale di Ferrara, ufficiali e agenti di Polizia penitenziaria operanti nella Casa circondariale di Ferrara, docenti della scuola superiore operanti nel carcere di Ferrara	Esterni	Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria	4.6
		Tramite Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
		Tramite Tutor didattici per studenti in stato di detenzione	4.6

Conferenza Nazionale dei Delegati dei Rettori per i Poli Universitari penitenziari	Esterni	Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria	4.6
		Tramite Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
		Tramite partecipazione ai Gruppi di lavoro tematici della CNUPP (didattica, ricerca, organizzazione, terza missione, studenti stranieri)	4.6
Unità complessa Psichiatria Ospedaliera Universitaria, Servizi per la comunità universitaria con Disabilità/ Dsa	Interni	Tramite attenta collaborazione finalizzata alla consultazione sui casi necessitanti una presa in carico integrata, tramite confronto sugli strumenti diagnostici e di valutazione e su eventuali temi di ricerca	4.6
Comunità universitaria	Interni	Tramite Condivisione delle informazioni, individuazione congiunta delle azioni da intraprendere, gruppi di lavoro	4.10
Istituzioni	Esterni	Tramite Consultazioni aperte al pubblico	4.10
Imprese	Esterni	Tramite Consultazioni aperte al pubblico	4.10
Cittadinanza/Territorio	Esterni	Tramite Consultazioni aperte al pubblico	4.10
Altri Atenei	Esterni	Tramite Condivisione di esperienze e metodi	4.10
Aziende sanitarie	Esterni	Tramite Condivisione di esperienze e metodi	4.10
Reti tematiche	Esterni	Tramite Condivisione di esperienze e metodi	4.10
Personale tecnico amministrativo a supporto della didattica	Interni	Tramite Rappresentanti negli organi di Governo	
		Tramite rappresentanti negli organi di governo e negli organi di parità (Comitato Unico di Garanzia e Consiglio di parità)	4.6
		Tramite RSU / RLS Tramite call center dedicato alla manutenzione	4.8
		Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria e Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
		Tramite Gruppo di lavoro di Ateneo "Supporto integrato ai percorsi di studio delle persone private della libertà" (in fase di costituzione)	4.6
		Tramite il Consiglio del Personale Tecnico Amministrativo	
Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione	Interni	Tramite i componenti del Consiglio della Facoltà	
Dipartimenti	Interni	Tramite i Direttori negli Organi di governo, Piani Dipartimentali	
		Tramite i componenti del Consiglio di Dipartimento	
Corsi di studio	Interni	Tramite i comitati di indirizzo, Relazione annuale CPDS, Rapporto di Riesame ciclico, Consigli di Corso di studio	
		Tramite Delegata della Rettrice ai rapporti con l'Amministrazione penitenziaria, Referente amministrativo di Ateneo per la Casa circondariale	4.6
		Tramite tutor didattici per studenti in stato di detenzione al fine di verificare la fattibilità dei percorsi di studio per persone private della libertà e predisporre eventuali adattamenti ai piani di studio	4.6
Nucleo di Valutazione	Interni	Tramite attività di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, dell'attività di ricerca, della Terza Missione e delle attività gestionali e tecnico-amministrative Relazione annuale	
Presidio della qualità	Interni	Tramite la collaborazione con gli organi di governo per lo sviluppo delle politiche della qualità delle attività formative, didattiche, di ricerca e di terza missione	
		Tramite la collaborazione con gli organi di governo per lo sviluppo delle politiche della qualità del servizio SCPA offerto e l'individuazione degli appositi indicatori di qualità per meglio valutare il funzionamento	4.6
Personale sanitario		Tramite partecipazione ai Consigli dei DAI	4.7
Consulenti	interni	Tramite incontri di supervisione periodici, tramite confronti individuali e di gruppo	4.6
Tavoli Crui destinati ai Servizi di counseling psicologico D'Ateneo (SCPA)	esterni	Tramite partecipazione ai gruppi di lavoro e all'elaborazione dei documenti di lavoro	4.6
Soggetti pubblici e privati che gestiscono servizi di salute mentale/cura del contesto locale	esterni	Tramite incontri periodici e informativi/accordi/convenzioni	
Enti cofinanziatori	Esterni	Tramite procedure tecnico-amministrative definite dai singoli bandi	

## 2. SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 SottoSezione Valore Pubblico



La SottoSezione Valore Pubblico è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere l'**analisi del contesto generale** in cui Unife si trova ad operare e gli obiettivi generali perseguiti.
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere i 4 obiettivi direttamente funzionali a generare Valore Pubblico con riferimento alle 15 missioni di mandato scelte dalla Magnifica Retttrice.

## PARTE GENERALE

### ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO

#### *Scenario economico<sup>1</sup>*

- *Mondiale*

A ottobre il Fondo monetario internazionale ha prospettato un quadro di rientro sotto controllo dell'inflazione senza un'interruzione della crescita dell'attività economica, nonostante pesino gli effetti dell'aggressione all'Ucraina, delle disfunzioni dei mercati dei beni alimentari e energetici, della passata forte ripresa dell'inflazione e del più rapido irrigidimento della politica monetaria sperimentato da oltre 40 anni. A fine novembre l'Ocse ha prospettato una riduzione più sensibile per il commercio mondiale, non solo per fattori ciclici, ma soprattutto strutturali. Inoltre, ha indicato una riduzione della crescita mondiale al 2,9 per cento nel 2023 e un suo ulteriore indebolimento per il 2024 al 2,7 per cento.

Il rallentamento economico è più concentrato nelle economie avanzate, che nel complesso per il Fondo monetario internazionale vedranno la crescita ridursi all'1,5 per cento quest'anno e all'1,4 per cento nel 2024, mentre nelle economie emergenti e in sviluppo la crescita economica procederà pressoché stabile con un ritmo attorno al 4,0 per cento.

L'inflazione sta rientrando, ma la crescita rallenta. Le politiche monetarie antinflazionistiche adottate si stanno trasmettendo all'economia reale. Le condizioni finanziarie si sono irrigidite, il commercio mondiale ha decisamente rallentato la fiducia di consumatori e imprese si è indebolita. L'attività si è ridotta nei settori sensibili all'innalzamento dei tassi di interesse. I mercati immobiliari e le economie dipendenti dai finanziamenti bancari ne risentono maggiormente gli effetti negativi.

L'inflazione sta rallentando sensibilmente, anche se la dinamica dei prezzi, escludendo alimentari e energetici, si sta riducendo in misura più contenuta. In Europa si è dimostrata più elevata e connessa alla trasmissione sui prezzi dell'aumento degli energetici, mentre negli Usa la pressione inflazionistica appare meno forte, ma più resistente in quanto riflette un mercato del lavoro teso. Ovunque la crescita dei salari è

---

<sup>1</sup> Fonte: Rapporto 2023 sull'economia regionale redatto da Unioncamere Emilia-Romagna, in collaborazione con l'Assessorato allo sviluppo economico e green economy, lavoro, formazione della Regione Emilia-Romagna.

stata decisamente inferiore a quella dei prezzi, mentre sono decisamente aumentati i margini di profitto, lasciando aperta la possibilità di una rincorsa.

- *L'area dell'euro*

Le prospettive di crescita economica a breve termine sono peggiorate e indicano una stagnazione dell'attività a fronte di un irrigidimento delle condizioni finanziarie, un indebolimento della fiducia dei consumatori e delle imprese, una ridotta domanda estera e perdite di competitività. Ma la crescita dovrebbe riprendere nel 2024, anche se a un passo lievemente inferiore a quanto prospettato in precedenza. A sostenerla saranno una crescita delle esportazioni, a seguito di una ripresa della domanda estera, e un miglioramento dei redditi reali, grazie a una riduzione dell'inflazione, a una sostenuta crescita salariale e a una lieve crescita dell'occupazione, anche se salirà lievemente anche il basso tasso di disoccupazione. A contenere la ripresa saranno gli effetti della restrizione della politica monetaria della Banca centrale europea, il conseguente irrigidimento delle condizioni di concessione del credito e l'eliminazione delle precedenti misure di sostegno fiscale.

La crescita dei consumi delle famiglie dovrebbe essersi ridotta allo 0,5 per cento nel 2023 e potrebbe riprendersi gradualmente nel 2024 (+1,5 per cento), grazie al declino dell'inflazione, alla riduzione dell'incertezza e all'aumento della fiducia, al miglioramento dei redditi reali derivante dalle buone condizioni del mercato del lavoro e dall'aumento dei salari nominali.

L'irrigidimento delle condizioni di finanziamento e l'aumento dei suoi costi dovuto alla politica monetaria dovrebbero continuare a ridurre gli investimenti abitativi anche nel 2024 e a contenere la crescita degli investimenti industriali nel 2024, che non risponderà prontamente alla ripresa della domanda.

Per effetto del debole andamento del commercio mondiale della perdita di competitività derivante dalla rivalutazione dell'euro e degli elevati livelli dei prezzi dell'energia le esportazioni dell'area dell'euro si dovrebbero essere ridotte nel 2023 (-0,4 per cento) e nel 2024 una loro ripresa sarà contenuta e in linea con la domanda dei mercati esteri (+1,1 per cento).

In merito alla politica fiscale, a seguito della riduzione delle misure di sostegno connesse agli effetti della pandemia e della crisi energetica, il contenimento dell'indebitamento pubblico dovrebbe essere proseguito anche nel 2023 (-3,1 per cento) e continuerà nel 2024 (-2,8 per cento), per effetto di una riduzione dell'indebitamento primario che compensa pienamente l'aumento della spesa per interessi. L'inflazione e la ripresa della crescita agevoleranno anche una riduzione del rapporto tra disavanzo pubblico e Pil.

- *L'Italia*

A dicembre, Prometeia ha confermato sia la stima di crescita del Pil per il 2023 allo 0,7 per cento, sia il suo ulteriore rallentamento nel 2024 (+0,4 per cento), a causa della debolezza dei consumi delle famiglie - contenuti dall'inflazione e dal conseguente declino dei salari reali, nonostante il buon andamento dell'occupazione - dell'innalzamento dei tassi di interesse, del contenimento degli incentivi al settore delle costruzioni e del contenimento della spesa pubblica.

La ripresa dei consumi delle famiglie (+1,5 per cento) ha dato un forte sostegno alla crescita, grazie alla buona condizione del mercato del lavoro e a un lieve ripresa della crescita del reddito disponibile reale, insieme con un aumento della propensione al consumo. Nel 2024 la ripresa del reddito disponibile reale sarà controbilanciata da una riduzione della propensione al consumo che limiterà ulteriormente la crescita dei consumi (+0,8 per cento).

Una lunga serie di fattori ha pesato decisamente sull'accumulazione nel 2023: la notevole riduzione degli incentivi, la politica monetaria restrittiva e quindi l'aumento dei costi di finanziamento e l'irrigidimento dei criteri di offerta di credito, il rallentamento economico globale e il peggioramento della fiducia delle imprese. Nel 2023 il mercato del lavoro ha vissuto una fase positiva. L'impiego di lavoro è aumentato più della crescita del Pil e la crescita dell'occupazione ha ridotto il tasso di disoccupazione al 7,7 per cento. Nel 2024 un ulteriore rallentamento della crescita dell'attività rallenterà quella dell'impiego di lavoro (+0,7 per cento), ma la disoccupazione dovrebbe continuare a ridursi scendendo al 7,5 per cento.

- *L'economia regionale*

Ripartita di slancio dopo lo stop causato dalla pandemia, l'economia dell'Emilia-Romagna si trova a fare i conti con gli effetti dell'instabilità del contesto internazionale. L'invasione russa ha accelerato e dato forza a una spirale negativa già in essere che, nell'ordine, ha visto susseguirsi difficoltà nell'approvvigionamento delle materie prime, aumento dei costi di produzione e dell'energia, inflazione a doppia cifra, crescita del costo del denaro.

Secondo i dati dell'Osservatorio delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna nel terzo trimestre del 2023 cala la produzione manifatturiera (-1,3 per cento il fatturato rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente, ordini in diminuzione del 2,7 per cento), il commercio tiene solo nella grande distribuzione (-1 per cento le vendite della piccola distribuzione, +2,9 per cento la grande distribuzione), il settore delle costruzioni - dopo la vigorosa crescita sulla spinta degli incentivi - registra una flessione del volume d'affari (-0,1 per cento). A fine settembre 2023 si contano 4.400 imprese in meno (-1,1 per cento).

I dati congiunturali trovano conferma nelle previsioni Prometeia rilasciate nel mese di ottobre 2023 che prefigurano per l'Emilia-Romagna una fase di crescita a ritmi inferiori rispetto al recente passato. Osservando i dati regionali in maggior profondità emerge come sia il comparto industriale ad essere entrato in maggior sofferenza. Il calo è in larga parte attribuibile alla battuta d'arresto delle esportazioni. Note negative dall'agricoltura, l'alluvione e, più in generale, le difficili condizioni climatiche stanno determinando una perdita di valore aggiunto stimata in oltre il 3 per cento, con ripercussioni anche negli anni successivi. A tenere in soglia positiva l'economia regionale è il settore dei servizi. Il terziario vale oltre i due terzi dell'intero PIL regionale. Tra le note positive va sottolineata la tenuta dell'occupazione, 31 mila nuovi occupati nei primi nove mesi dell'anno, e il basso tasso di disoccupazione, 4,8 per cento nel 2023 e previsto in ulteriore calo nel 2025. Numeri confortanti anche dal comparto turistico, nonostante l'alluvione nei primi dieci mesi dell'anno crescono arrivi e presenze rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente.

Numeri che aprono lo spazio a differenti narrazioni.

La prima è la prosecuzione del racconto degli anni precedenti, protagonista è la regione Emilia-Romagna e la sua capacità di conseguire risultati migliori rispetto al resto del Paese, anche all'interno di uno scenario di rallentamento. Emilia-Romagna locomotiva quando le condizioni internazionali hanno consentito di viaggiare a ritmi sostenuti, laboratorio di nuove idee per intercettare i cambiamenti e rilanciarsi nei momenti meno favorevoli. I capitoli più recenti di questa narrazione parlano degli investimenti in digitale e intelligenza artificiale da parte del pubblico e dei privati, descrivono le iniziative volte all'attrazione dei talenti, raccontano di istituti tecnici superiori e Academy, riferiscono delle tante eccellenze del territorio e della loro capacità di essere driver di interi sistemi territoriali. Se si esce dal dato aggregato e si guarda alle singole esperienze affiorano i tanti numeri che certificano un tessuto economico vitale e agente di cambiamento all'interno delle transizioni in atto, pronto a cogliere le opportunità offerte da un mondo in trasformazione.

Una seconda narrazione, strettamente correlata alla prima, introduce i temi dell'attesa e dell'incertezza.

Accanto ai numeri del cambiamento si fanno spazio quelli che fotografano un sistema economico messo a dura prova dal peggioramento del contesto internazionale e, per alcune aree, dall'alluvione. Aspettare tempi migliori in attesa del risveglio economico è un percorso ampiamente sperimentato in passato, ciò che oggi appare differente è l'incertezza sulle modalità con le quali agganciare il treno della ripresa.

### *Quadro criminologico regionale<sup>2</sup>*

#### ● *I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione*

Benché una quota difficilmente stimabile sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della pubblica amministrazione e denunciati costituiscono una minima parte della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno<sup>3</sup>.

Negli ultimi quindici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati quasi seimila - in media circa quattrocento ogni anno -, corrispondenti a poco più del 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati in tutto il Nord-Est.

Osservandone la composizione nei dettagli, si deduce che più quasi il 60% si riferiscono a violazioni agli articoli 334 e 335 del Codice penale, due delitti, questi, che si concretizzano con la sottrazione o il danneggiamento di cose sottoposte a sequestro da parte di chi ne ha la custodia allo scopo di favorire intenzionalmente il proprietario o che, per negligenza, ne provoca la distruzione o ne agevola la sottrazione. Ancora, l'11,8% dei reati in esame riguardano l'abuso d'ufficio, il 7,2% l'interruzione di un servizio pubblico o pubblica necessità,

---

<sup>2</sup> Dati forniti dalla Rete per l'Integrità e la Trasparenza, a cura di Eugenio Arcidiacono – Gabinetto della Presidenza della Giunta, Area sicurezza urbana e legalità.

<sup>3</sup> In media i reati contro la pubblica amministrazione costituiscono meno dello 0,2% delle denunce, mentre ad esempio i furti e le rapine sono quasi il 60%, i danneggiamenti superano il 10% e i reati violenti il 5%. Trattandosi di eventi con bassa numerosità, quando è necessario la grandezza di questi fenomeni sarà espressa con i valori assoluti, evitando pertanto di utilizzare le percentuali per non incorrere in interpretazioni fallaci.

il 7% il rifiuto di atti di ufficio, il 4,3% l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il 4,1% il peculato, il 2,4% l'istigazione alla corruzione, l'1,1% la corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, circa l'1% la concussione, mentre tutti gli altri reati costituiscono complessivamente il 2,7% (157 casi in numero assoluto, di cui 49 riguardano la rivelazione e utilizzazione di segreti d'ufficio e 43 il reato previsto all'art. 321 del c.p., ovvero le pene per il corruttore).

Riguardo ai tassi, quelli dell'Emilia-Romagna risultano nettamente sotto la media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Volendo dare una misura complessiva dell'incidenza di questi reati nei tre contesti territoriali, si dirà che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la Pubblica amministrazione di 6,4 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 10,6 e il Nord Est di 5,1 ogni 100 mila abitanti. Riguardo invece alla tendenza, si osserva un generale aumento dei reati in questione sia in Emilia-Romagna che nel resto dell'Italia e del Nord Est, in particolare l'abuso d'ufficio, l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il peculato, la concussione i reati corruttivi.

- *I numeri del riciclaggio*

La rilevanza del rischio di riciclaggio nel nostro Paese ha posto in evidenza come, tra i reati che producono proventi da riciclare, la corruzione costituisca una minaccia significativa. Un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione può pertanto contribuire a ridurre il rischio di riciclaggio. Per altro verso, l'attività di antiriciclaggio costituisce un modo efficace per combattere la corruzione: ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, essa tende infatti a rendere anche la corruzione meno vantaggiosa.

Poiché la corruzione possa qualificarsi come un reato presupposto del riciclaggio, è lecito in questa sede esaminare i due reati congiuntamente.

Nel corso degli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è molto concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita e ciò è avvenuto anche grazie al supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231/2007 (che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia), è l'autorità incaricata di acquisire i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo principalmente attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori. Di queste informazioni l'UIF effettua l'analisi finanziaria, utilizzando l'insieme delle fonti e dei poteri di cui dispone, e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Negli anni 2008-2021 sono giunte all'UIF dall'Emilia-Romagna circa 76 mila segnalazioni di operazioni sospette, corrispondenti al 7% delle segnalazioni arrivate nello stesso periodo da tutta la Penisola. Sia in Emilia-Romagna che nel resto delle regioni il numero di segnalazioni è sensibilmente aumentato nel tempo



(in Emilia-Romagna mediamente del 22,5% annuo), un segnale, questo, che può essere interpretato come una crescita di attenzione verso tale fenomeno da parte dei soggetti qualificati a collaborare con l'UIF.

Nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Più di un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, un territorio, questo, dove tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione. Le altre province, infatti, hanno registrato un tasso di delittuosità inferiore alla media regionale e italiana benché la tendenza, anche in queste province, così come è avvenuto nel resto dell'Italia, sia da diversi anni in crescita.

L'analisi di contesto esterno ed interno in cui si trova ad operare l'Università di Ferrara, per ciascuno degli obiettivi di Valore Pubblico, viene rappresentata di seguito tramite le matrici SWOT, per obiettivo di Valore Pubblico

Tabella 14 - analisi SWOT obiettivo di Valore Pubblico DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI

ANALISI DI CONTESTO	
<b>S</b> trengths (Punti di forza Unife)	Ampia offerta formativa in linea con le richieste delle imprese e della società
	Attenzione alle politiche di diritto allo studio e di inclusione
	Elevata numerosità studentesca e studenti
	Alto tasso di occupabilità dei laureati e dei diplomati master
	Elevata digitalizzazione dei servizi agli studenti
	Presenza di servizi di orientamento, counseling e tutorato
	Consistente n. di borse di dottorato finanziate dall'esterno
	Rilascio del Diploma Supplement consolidato
<b>W</b> eaknesses (Punti di debolezza Unife)	Formazione docenti su didattica innovativa
	Tasso di abbandono
	Scarsa attrattività di studenti stranieri
	Competenze e certificazioni linguistiche degli studenti da potenziare
	Scarsa digitalizzazione dei servizi dedicati ai tirocini degli studenti di medicina e delle lauree sanitarie e agli specializzandi
	Spazi fisici e piattaforme digitali per la didattica
<b>O</b> pportunities (Opportunità dal contesto esterno ad Unife)	Elevata richiesta di interventi di diritto allo studio e di servizi personalizzati affiancati a quelli digitali
	Città a misura di studente
	Disponibilità di finanziamenti per infrastrutture didattiche
	Disponibilità di finanziamenti per il dottorato
	Nuova fattispecie di dottorato nazionale
<b>T</b> hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Possibilità di offrire corsi post laurea di breve durata
	Crisi socio-economica di contesto nazionale e internazionale
	Denatalità
	Elevata concorrenza
	Scarsità di alloggi a prezzi calmierati per studenti fuori sede
Debolezze o lacune nella preparazione iniziale degli studenti	

Tabella 15 - analisi SWOT obiettivo di Valore Pubblico RICERCA

ANALISI DI CONTESTO	
<b>S</b> trengths (Punti di forza Unife)	Progetti Unife vincitori call nazionali e internazionali (PRIN, Horizon, Life, ecc.)
	Progetti Unife vincitori ERC
	Presenza di Unife in network tematici internazionali
<b>W</b> eaknesses (Punti di debolezza Unife)	Strumentazioni di interesse trasversale
	Monitoraggio dei progetti presentati
	Mobilità di ricercatori e personale tecnico
<b>O</b> pportunities (Opportunità dal contesto esterno ad Unife)	Bandi competitivi nazionali e internazionali
	Collaborazioni con PMI del territorio
	PNRR, Programmazione Europea e Regionale 2021/2027
<b>T</b> hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Elevata competizione
	Vincoli reclutamento
	Vincoli remunerazione talenti

Tabella 16 - analisi SWOT obiettivo di Valore Pubblico III MISSIONE / IMPATTO SOCIALE

ANALISI DI CONTESTO	
<b>S</b> trengths (Punti di forza Unife)	Capacità e competenza nelle attività di tutela e valorizzazione dei risultati della ricerca e nelle attività di creazione di impresa ad elevato contenuto tecnologico
	Consolidati rapporti con stakeholders territoriali nell'ottica dell'ecosistema dell'innovazione
	Patrimonio culturale -presenza di collezioni antiche e di pregio
<b>W</b> eaknesses (Punti di debolezza Unife)	Limitata autonomia di gestione di processi di fundraising
	Limitata presenza e conoscenza di incentivi di valorizzazione dell'attività conto terzi
	Limitata digitalizzazione e necessità di incrementare sistemi di monitoraggio ambientali per la tutela delle collezioni SMA e SBA
<b>O</b> pportunities (Opportunità dal contesto esterno ad Unife)	Programmazione Europea e Regionale 2021/2027
	PNRR
	Fondi provenienti da enti e istituzioni pubblici e privati per il patrimonio culturale
<b>T</b> hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Legislazione pubblica poco favorevole e chiara al sostegno e all'apertura di accordi con start up e spin-off
	Andamenti macroeconomici (inflazione e PIL)
	Eventi naturali che possono danneggiare il patrimonio culturale

Tabella 17 - analisi SWOT obiettivo di Valore Pubblico GOVERNANCE INTEGRATA

ANALISI DI CONTESTO	
<b>S</b> trengths (Punti di forza Unife)	Presenza di un'architettura di programmazione, monitoraggio e rendicontazione integrata tra i livelli programmatici e il bilancio previsionale e finalizzata alla creazione di Valore Pubblico nelle varie missioni istituzionali
	Ventennale esperienza nella rilevazione della soddisfazione degli utenti dei servizi
	Presenza di servizi e processi semplificati e digitalizzati
<b>W</b> eaknesses (Punti di debolezza Unife)	Attenzione alle politiche di inclusione
	Coordinamento pianificazione dipartimentale
	Strumenti per il benessere organizzativo da migliorare/aggiornare
	Cruscotti di Ricerca e Terza missione da perfezionare e integrazione banche dati
	Digitalizzazione dei documenti per la loro conservazione
<b>O</b> pportunities (Opportunità dal contesto esterno ad Unife)	Necessità di migliorare la comunicazione interna ed esterna anche attraverso le funzionalità del portale
	Presenza di strumenti e di esperienze nazionali e internazionali per il coinvolgimento degli stakeholders
	Obiettivi comuni e trasversali con il territorio
<b>T</b> hreats (Minacce dal contesto esterno ad Unife)	Piani Straordinari per il reclutamento di personale e finanziamenti infrastrutture
	Presenza di indirizzi metodologici da parte di ANAC
	Turbolenza normativa sulla PA con conseguente necessità di aggiornare i processi
	Potenziali rischi corruttivi legati ai nuovi finanziamenti
	Scarsa attrattività del settore pubblico per i giovani talenti
	Vincoli al reclutamento e all'incentivazione
	Tempistiche fornitori applicativi informatici

#### Focus sistema universitario: ranking

Nella classifica internazionale elaborata dal Center for world University Rankings (CWUR) che indicizza utilizzando indicatori oggettivi, le prime 2mila università al mondo su un totale di quasi 20 mila atenei internazionali, l'Università di Ferrara si classifica a livello europeo e mondiale rispettivamente al 202° e 502° posto, occupando la 23° posizione in Italia su 66 Atenei.

La classifica tiene conto di quattro indicatori: qualità dell'istruzione, occupabilità, qualità della facoltà e prestazioni di ricerca. Per quest'ultimo indicatore, Unife si aggiudica il 472° posto a livello mondiale, guadagnato sulla base dei risultati della ricerca (numero totale di articoli di ricerca), qualità delle pubblicazioni (calcolate sul numero di articoli scientifici che compaiono nelle riviste di alto livello), influenza (numero di articoli di ricerca che appaiono in riviste altamente influenti) e citazioni (numero di articoli di ricerca altamente citati).

La Classifica delle Università italiane stilata dal Censis (Centro Studi Investimenti Sociali) si basa sulla valutazione di diversi indicatori: le strutture disponibili, i servizi erogati, il livello di internazionalizzazione, la capacità di comunicazione 2.0 e l'occupabilità. Inoltre, sono valutate le performance della didattica delle lauree triennali, delle magistrali a ciclo unico e delle lauree magistrali biennali.

L'Università di Ferrara ha ottenuto anche quest'anno nella classifica dei grandi Atenei statali, che accolgono da 20.000 a 40.000 tra studentesse e studenti, ottimi risultati sia a livello di occupabilità e di didattica, con diversi corsi di studio nell'alta classifica nazionale, in particolare Architettura da diversi anni stabile al primo posto su tutte le analoghe magistrali italiane, sia per i servizi di comunicazione e digitalizzazione, e per l'internazionalizzazione.

Nello specifico il nostro Ateneo si è collocata terza tra i grandi Atenei con 98 punti per l'occupabilità, al quattordicesimo posto con 92 punti nella classifica per la comunicazione e i servizi digitali, ha ottenuto un punteggio di 81 con l'internazionalizzazione, 79 punti con le strutture, rispettivamente con 72 e 70 punti le borse e i servizi. Sono stati raggiunti buoni risultati nella didattica con piazzamenti da ottimo a buono nei settori Arte e design, Letterario-umanistico, Politico-sociale e comunicazione, Educazione e formazione, Medico sanitario e farmaceutico, Economico, Informatica e tecnologie ICT, Farmacia e farmacia industriale, Giurisprudenza e Medicina e chirurgia.

Migliora il posizionamento (dal 351° al 257° posto) dell'Ateneo nella classifica mondiale GreenMetric – UI Greenmetric Ranking che valuta la sostenibilità ambientale e sociale dei campus universitari in base ai dati volontariamente conferiti dagli atenei circa le azioni implementate per ridurre i consumi e migliorare la sostenibilità. Il questionario utilizzato, che è rivisto ad ogni edizione, mira a mettere in luce gli sforzi compiuti in tema di sostenibilità e a suggerire possibili aree di intervento, che spesso richiedono il coinvolgimento di altri soggetti locali.

#### *Focus sistema universitario: dipartimenti Eccellenza*

L'iniziativa ministeriale "Dipartimenti di Eccellenza" nasce per finanziare 180 dipartimenti delle Università italiane assegnando un contributo per il finanziamento di progetti di sviluppo della durata di 5 anni con le modalità previste dalla Legge 232 del 2016.

Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) ha previsto un budget complessivo di 270 milioni di euro, da distribuire sul quinquennio 2023-2027, destinato al miglioramento della qualità della ricerca e delle attività collegate.

Nella prima edizione, risalente al 2018, all'Università di Ferrara si erano aggiudicati il finanziamento i Dipartimenti di Economia e Management, Fisica e Scienze della Terra e Giurisprudenza per un totale, nel quinquennio, di euro 18.759.845.

Nell'edizione dei dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027 l'Università di Ferrara, dopo aver superato la prima fase della selezione dell'ANVUR con sette Dipartimenti, si è posizionata, al termine della procedura, con tre dipartimenti tra le 180 eccellenze italiane selezionate dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) incrementando il finanziamento ottenuto nella tornata precedente vedendosi riconosciuto un importo complessivo di euro 20.817.715 destinato ai seguenti Dipartimenti:

- Medicina Traslazionale e per la Romagna, diretto dalla Professoressa Paola Secchiero a cui è stato assegnato un finanziamento complessivo quinquennale di euro 9.095.590
- Scienze Mediche, guidato dal Professor Stefano Volpato a cui è stato assegnato un finanziamento complessivo quinquennale di euro 6.469.055
- Giurisprudenza, diretto dalla Professoressa Serena Forlati cui è stato assegnato un finanziamento complessivo quinquennale di euro 5.253.070.

Il 31 dicembre 2023 è terminato il primo anno progettuale durante il quale i tre Dipartimenti hanno avviato le attività previste per il periodo dai progetti di sviluppo approvati. Seguirà la prima fase di rendicontazione annuale su input dell'ANVUR.

#### *Focus sistema universitario: PNRR*

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza Italia ha i seguenti macro obiettivi, definiti dal Piano di Rilancio nel 2020:

- Un Paese completamente digitale
- Un Paese con infrastrutture più sicure ed efficienti
- Un Paese più verde e sostenibile
- Un tessuto economico più competitivo e resiliente
- Piano integrato di sostegno alle filiere produttive italiane
- Una Pubblica Amministrazione al servizio dei cittadini e delle imprese
- Investire nella formazione e nella ricerca
- Un'Italia più equa ed inclusiva
- Un ordinamento giuridico più moderno ed efficace

L'Università di Ferrara ha partecipato e partecipa attivamente a numerose iniziative volte alla richiesta di finanziamenti, alla creazione di partenariati per cogliere le opportunità e le sfide offerte dal PNRR.

L'Università di Ferrara partecipa al partenariato regionale il cui progetto, denominato Ecosister, ha ottenuto il punteggio più alto in Italia nell'ambito del bando "ecosistemi dell'innovazione", all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Un successo che comporta il finanziamento, da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca, di 120 milioni di euro per la transizione ecologica del sistema economico e sociale regionale.

Il progetto prevede un imponente programma di trasferimento di tecnologie e conoscenza dal mondo dell'Università e della Ricerca a quello produttivo, in tutti gli ambiti della sostenibilità, entro il 2025. Per contribuire alla riconversione dei processi produttivi, alla creazione di buona occupazione, all'ammodernamento del sistema sanitario e dei servizi dedicati alla salute, a nuovi tempi di vita, a una pubblica amministrazione più efficiente e ad azioni più efficaci per la tutela dell'ambiente.

Presentato dall'Università di Bologna come soggetto proponente e coordinato dalla Regione attraverso ART-ER, l'ecosistema dell'innovazione coinvolge l'intera rete degli Atenei regionali, tra cui Unife, oltre agli Istituti ENEA e INFN.

Gli interventi finanziabili riguarderanno:

- a) ricerca applicata, anche attraverso l'utilizzo delle infrastrutture di ricerca e innovazione presenti nell'area di riferimento cui potranno accedere le imprese o i gruppi di ricerca privati, in maniera stabile e continuativa;
- b) trasferimento tecnologico e valorizzazione dei risultati della ricerca;
- c) supporto alla nascita e sviluppo di start-up e spin off da ricerca, promuovendo le attività ed i servizi di incubazione e di fondi di venture capital;
- d) formazione condotta in sinergia dalle Università e dalle imprese, con particolare riferimento alle PMI, per ridurre il disallineamento tra le competenze richieste dalle imprese e quelle offerte dalle Università;
- e) dottorati industriali.
- f) coinvolgimento della società civile sui temi legati all'innovazione, alla sostenibilità economica e sociale, alle competenze tecniche e alla cultura scientifica.

Unife ha partecipato come ente fondatore al Centro Nazionale di HPC, Big Data e Quantum Computing (ICSC) che grazie ai fondi del PNRR creerà la più imponente infrastruttura digitale del Paese, al servizio di ricerca e imprese, ottenendo un finanziamento di € 2.064.067.

Il finanziamento riguarda i programmi di ricerca finalizzati:

- alla realizzazione e sviluppo di attività di ricerca, anche con il coinvolgimento di soggetti privati;
- alla creazione e/o al rinnovamento/ammodernamento di infrastrutture e laboratori di ricerca
- alla nascita ed alla crescita di iniziative imprenditoriali a più elevato contenuto tecnologico (start-up innovative e spin off da ricerca);
- a favorire il trasferimento tecnologico e a valorizzare i risultati della ricerca.

In ottobre 2022 il MUR ha destinato 4,7 milioni di euro al nostro Ateneo per coordinare la ricerca sulla psichiatria nel progetto nazionale MNESYS, nell'ambito del PNRR. Inoltre, sono 2 milioni di euro quelli a sostegno di quattordici Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN) con partecipazione Unife

I progetti finanziati dal PNRR Missione 4: Istruzione e ricerca Componente 2 - Dalla RICERCA all'IMPRESA prevedono che l'Ateneo utilizzi una quota del finanziamento per attivare i cosiddetti bandi a cascata.

Con i bandi a cascata una quota dell'agevolazione ricevuta è destinata a finanziare direttamente progetti di ricerca rivolti a Enti terzi, pubblici e privati, con l'obiettivo di promuovere nuove e ulteriori opportunità di finanziamento nell'interesse della ricerca italiana e nel perimetro del PNRR.

L'Università di Ferrara, nell'ambito Ecosistema dell'Innovazione Ecosister e del Partenariato Esteso Mnesys, ha emanato a novembre 2023 i propri "bandi a cascata", mediante i quali attribuirà parte delle risorse dei progetti a soggetti esterni al partenariato (enti pubblici, privati, imprese) per il finanziamento di attività di ricerca e sviluppo, funzionali alla piena realizzazione dei progetti PNRR dell'Ateneo. I progetti che saranno selezionati, per un totale di quasi 5 mln, dovranno partire nel corso del 2024.

Allo stesso tempo l'Università di Ferrara ha presentato nel corso del 2023 domanda di partecipazione per i bandi a cascata pubblicati nell'ambito di diversi progetti PNRR, di cui si riporta un elenco esemplificativo e non esaustivo: Bando pubblicato dall'Università di Padova nell'ambito del Centro nazionale RNA&GeneTherapy; Bando pubblicato dall'Università di Padova nell'ambito del Partenariato Esteso Grins; Bando pubblicato dall'Università di Pavia nell'ambito del Partenariato Esteso Inf-Act; Bando pubblicato dal Politecnico di Milano nell'ambito del Partenariato Esteso Nest.

Trattandosi di importanti opportunità di finanziamento per finanziare progetti in diversi ambiti, dall'agricoltura alla salute l'Università di Ferrara si ripropone di applicare ai diversi bandi anche nel corso del 2024.

A novembre 2023 l'Ateneo ha risposto all'Avviso del Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito del PNRR, Missione 4, Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'università", Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate", Sotto-investimento T4 "Iniziativa Transnazionali in materia di istruzione" presentando il progetto dal titolo "Academic Collaboration through Higher International Education for a Viable and Equitable Africa with Italy / ACHIEVE-IT" nell'ambito di un partenariato avente come capofila l'Università degli Studi di Parma, e come partner: l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, l'"Alma Mater Studiorum" Università di Bologna, l'Università del Salento, l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e l'Università degli Studi di Reggio Calabria.

In risposta al medesimo avviso, l'Ateneo ha presentato anche il progetto "Empowering and harmonization of requirements for teaching offer and governance between Italian and Tanzanian H.E. System/ ITTAN4HE" in partenariato con l'Università degli Studi di Genova in qualità di capofila e come partner: l'Università degli Studi di Parma, l'Università degli Studi di Salerno, l'Università degli Studi di Napoli "Parthenope", l'Università degli Studi del Piemonte Orientale "A. Avogadro", l'Università degli studi di Cagliari, l'Università degli Studi di Ferrara, l'Università Telematica Pegaso, l'Università Telematica Universitas Mercatorum, l'Università Telematica San Raffaele Roma e il Link Campus University.

Il Ministero della Salute, in attuazione degli interventi individuati nell'ambito della Missione 6, componente 2 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), al fine di potenziare il sistema della ricerca biomedica in Italia, ha finanziato, per 262milioni di euro, tre categorie di progetti:

- Proof of Concept (PoC): progetti volti a ridurre il gap fra i risultati della ricerca scientifica e l'applicazione di essi per scopi industriali;

- sulle malattie rare: a sostegno e potenziamento delle infrastrutture necessarie a sostenere la ricerca in questo campo;
- su malattie croniche non trasmissibili (MCnT): ad alto impatto sui sistemi sanitari e socio-assistenziali, per favorire lo sviluppo di soluzioni trasversali che possano avere impatto su molteplici patologie in termini di ricerca e assistenza.

All'interno di questo bando, l'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Ferrara ha ottenuto finanziamenti per 2milioni e 993mila euro.

Il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) e l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi (UIBM) muovendosi nello spazio dalla seconda Componente "Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo" della Missione 1, hanno promosso il percorso di innalzamento del livello di maturità tecnologica (TRL) delle invenzioni brevettate, collaborando ai fini del Bando per la realizzazione di progetti di Proof of Concept (PoC) delle Università italiane e degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) italiani e degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS).

L'Università degli studi di Ferrara si inserisce nel panorama di questa componente con il programma di valorizzazione denominato Proof Of Concept Empowering and Speeding-up Technology Evolution (POC ESTE). Il programma, promosso dall'Università di Modena e Reggio Emilia e dall'Ateneo, ha l'obiettivo di innalzare il livello di maturità tecnologica dei brevetti (TRL), in modo da accorciare il divario tra il mondo della ricerca ed il mondo delle industrie.

Per massimizzare le performance e la qualità dei progetti di sviluppo della città e delle iniziative assunte per attingere ai fondi Pnrr è stata creata una partnership tra Amministrazione comunale e Università di Ferrara deliberata dalla giunta comunale. Si tratta di un accordo quadro, non oneroso per entrambe le parti, che coinvolge, nello specifico, il Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Ferrara, tramite il Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP). L'intesa è pluriennale e prevede la realizzazione di "attività congiunte avvalendosi delle competenze di eccellenza comuni", per potenziare sistemi e strumenti per la creazione di valore pubblico e per la gestione dei progetti, la valutazione dei fattori di rischio, la semplificazione e la digitalizzazione dei processi, la contabilità, il bilancio e la rendicontazione dei progetti stessi. Sono previste attività formative, di costruzione comune di iniziative, ricerche specifiche sui temi di interesse per lo sviluppo della città (e anche in linea con gli assi del Pnrr), il trasferimento di competenze e la promozione delle esperienze acquisite.

L'Università di Ferrara è al centro del partenariato tra quattordici atenei italiani che ha ottenuto un finanziamento PON di 8.89 milioni di euro dal Ministero della Giustizia, per contribuire alla riorganizzazione degli uffici giudiziari, civili e penali, per renderli più efficienti, più efficaci e più vicini ai cittadini, come previsto dagli obiettivi strategici del Pnrr. il nome del progetto è UNI 4 JUSTICE, è finanziato dal PON azione 1.4.1 dell'asse 1, avente come obiettivo quello di migliorare la capacità amministrativa delle strutture che operano nel settore pubblico e più in generale della public governance.



Il partenariato è guidato dall'Università di Bologna e vede la partecipazione di altri dodici atenei italiani e coinvolge 5 distretti di Corte d'Appello.

Tabella 18 - Ateneo in cifre

<b>ATENEIO IN CIFRE</b>		
<i>STRUTTURE</i>	<i>Dipartimenti</i>	<i>13</i>
	<i>Facoltà</i>	<i>1</i>
	<i>Centri di Ricerca (dato al 31/07/2023)</i>	<i>37</i>
	<i>Laboratori Tecnopolo</i>	<i>4</i>
	<i>Istituto di Studi Superiori</i>	<i>1</i>
<i>PERSONALE</i>	<i>Professori e Ricercatori</i>	<i>734</i>
	<i>Personale Tecnico Amministrativo</i>	<i>554</i>
	<i>Dottorandi</i>	<i>583</i>
	<i>Assegnisti</i>	<i>174</i>
	<i>Tecnici di laboratorio</i>	<i>69</i>
<i>STUDENTESSE E STUDENTI</i>	<i>Iscritti</i>	<i>27.914</i>
	<i>di cui Regolari</i>	<i>21.393</i>
	<i>di cui Studenti internazionali</i>	<i>1.220</i>
<i>DIDATTICA</i>	<i>Corsi di Laurea e LM</i>	<i>65</i>
	<i>Programmi di studio a doppio titolo</i>	<i>17</i>
	<i>Dottorati di Ricerca</i>	<i>14</i>
	<i>Master di I e II livello</i>	<i>17</i>
	<i>Corsi di Perfezionamento</i>	<i>5</i>

<b>ATENE0 IN CIFRE</b>		
<i>STRUTTURE</i>	<i>Dipartimenti</i>	<i>13</i>
	<i>Corsi di Formazione</i>	<i>5</i>
	<i>Scuole di Specializzazione sanitarie</i>	<i>35</i>
	<i>Scuola di specializzazione Area Beni Culturali</i>	<i>1</i>
<i>RICERCA</i>	<i>Progetti internazionali ed Europei (30/06/2023)</i>	<i>81</i>
	<i>Progetti di ricerca nazionali</i>	<i>53</i>
	<i>Progetti di ricerca regionali</i>	<i>60</i>
	<i>Progetti di ricerca di ateneo</i>	<i>1.623</i>
	<i>Pubblicazioni</i>	<i>94.469</i>
	<i>Brevetti</i>	<i>62</i>
	<i>Spin Off</i>	<i>25</i>
<i>UNIFE DIGITALE</i>	<i>Punti di accesso alla rete Wifi Unife</i>	<i>448</i>
	<i>Utenti giornalieri alla rete</i>	<i>oltre 6.000</i>
	<i>Progetti di semplificazione</i>	<i>26</i>
	<i>Piattaforma di help online per studenti</i>	<i>1</i>

#### *Stato del contenzioso*

Per quanto attiene lo stato del contenzioso, il quadro al 31 dicembre degli anni 2021, 2022 e 2023, per le singole categorie, si presenta come segue:

Tabella 19 - Quadro relativo al contenzioso – Fonte dati: Ripartizione Legale

Contenzioso	N. di casi al 31.12.2021	N. di casi al 31.12.2022	N. di casi al 31.12.2023	Note
ricorso accesso atti	/	/	/	
edilizia	4	4	4	Si tratta di contenziosi sorti nell'ambito dell'esecuzione lavori e della non ammissione di riserve + applicazioni penali.
recupero credito (contenzioso attivo)	18	21	28	Questa categoria risente ovviamente della negativa congiuntura economica degli ultimi anni. Si sta lavorando su ogni posizione per il rientro.
specializzandi	280	240	200	Ricorsi dovuti alla richiesta adeguamento e rideterminazioni delle borse di studio ricevute nel corso degli anni di specialità.
studenti	186	170	230	Ricorsi avverso i numeri chiusi sui corsi di laurea e, sul trasferimento per anni successivi al primo. E' da sottolineare come alcuni di questi ricorsi amministrativi vedono Unife come soggetto al quale è stato integrato il contraddittorio oppure ricorsi in cui l'Ateneo ha solamente gestito la parte organizzativa di svolgimento delle prove e non è pertanto direttamente coinvolto nelle contestazioni dei ricorrenti.
doc/ru	10	15	12	Si tratta di contenzioso di vario genere, a volte complesso, che va da contestazioni retributive e ricostruzioni di carriera all'annullamento di procedure di concorso.
fallimenti	15	16	17	Anche questa categoria risente dell'influenza della congiuntura economica complessiva. Le prospettive di rientro sono modeste.
penale	13	19	20	Esposti su cui esiste procedimento in corso.
pta	1	1	1	Si tratta di contenzioso che verte su differenze retributive e riconoscimenti di carriera.
risarcimento danni	/	1	2	
multe	/	/	/	
sinistri	/	/	/	

Contenzioso	N. di casi al 31.12.2021	N. di casi al 31.12.2022	N. di casi al 31.12.2023	Note
<b>concorsi post laurea</b>	9	9	9	Contenzioso di vario genere che va dal TFA a Master a richieste relative ad importi da versare per borse.
<b>tributi</b>	1	1	1	Ricorso tributario avverso l'Agenzia delle Entrate. Sentenze favorevoli sia in primo grado sia in secondo grado (sentenza Consiglio di Stato del dicembre 2023).
<b>N. TOTALE PRATICHE IN CORSO</b>	<b>537</b>	<b>497</b>	<b>524</b>	

Dalla Tabella appare evidente come l'incidenza complessiva numerica sia aumentata in quanto, pur a fronte della progressiva riduzione dei ricorsi dovuti alla richiesta, da parte degli specializzandi, di adeguamento e rideterminazione delle borse di studio ricevute nel corso degli anni di specialità, vi è stato un notevole incremento nell'anno 2023 dei ricorsi relativi all'accesso ai corsi di laurea a numero chiuso dovuta all'avvio di una nuova modalità di selezione dei candidati a partire dall'anno accademico 2023/2024. Tale nuova procedura è stata gestita interamente dal Ministero dell'Università con il supporto del Consorzio CISIA, mentre le Università hanno solamente curato la parte organizzativa di svolgimento delle prove e non sono pertanto direttamente coinvolte nelle contestazioni dei ricorrenti.

Tali cause hanno rappresentato la quasi totalità dei ricorsi aperti nell'anno 2023 influenzando quindi fortemente sull'incremento del dato totale che tiene comunque conto anche della circostanza che alcuni dei contenziosi proposti dagli studenti, pur iniziati negli anni precedenti, non si sono ancora conclusi con una sentenza definitiva o un decreto di perenzione e pertanto risultano sommati sic et simpliciter ai nuovi ricorsi.

Per quanto riguarda i ricorsi proposti dagli specializzandi, nei confronti non solo di questo Ateneo ma di tutte le Università italiane, gli stessi hanno ad oggetto la richiesta di pagamento o di rideterminazione delle borse di studio legate allo svolgimento delle scuole di specializzazione, a causa delle modifiche normative intervenute nel tempo, a livello nazionale e comunitario. L'oggetto della controversia riguarda la configurazione del rapporto instaurato con gli specializzandi medesimi e l'eventuale compenso ad essi spettante. Per tale motivo tutti gli specializzandi d'Italia che hanno frequentato le scuole di specializzazione in tutto o in parte in un periodo antecedente all'Anno Accademico 2006/2007, quando è entrato in vigore il contratto di formazione specialistica per i medici specializzandi, hanno agito per le vie legali al fine di vedersi riconosciuto il diritto vantato.

Nelle altre categorie di contenzioso si è mantenuta una bassa incidenza numerica come conseguenza anche dell'efficace attività di gestione amministrativa e di prevenzione in fase di pre-contenzioso svolta dagli uffici competenti e dal fondamentale supporto dell'Area Legale.

### *Procedimenti disciplinari*

Si riportano, nella tabella che segue, i dati relativi ai procedimenti disciplinari avviati nell'ultimo quinquennio (2019-2023) nei confronti del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo i quali evidenziano come l'Ateneo di Ferrara possa vantare, ad oggi, numeri piuttosto contenuti.

*Tabella 20 - Quadro relativo ai procedimenti disciplinari – Origine dati: (\*) Ripartizione Legale (\*\*) Ufficio Personale Tecnico Amministrativo e Relazioni Sindacali*

<b>N. procedimenti disciplinari avviati</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Nei confronti del personale docente-ricercatore (*) (art. 10 Legge 240/2010)</b>	1	1	3	4 di cui: - 1 archiviato - 3 conclusi con sanzione	1 - archiviato
<b>Nei confronti del personale tecnico-amministrativo (**) (art. 55 bis D.lgs. 165/2001)</b>	0	1	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

### *Whistleblowing*

Nell'anno 2023 non sono pervenute segnalazioni.

### *Mappatura dei processi*

Nel corso del 2020 l'Ateneo ha avviato, accelerando in questo modo una serie di attività già in corso, un ambizioso progetto di mappatura dei processi organizzativi presenti al suo interno, con lo scopo di arrivare ad una lista dettagliata di tutti i processi attualmente attivi sia per quello che riguarda l'amministrazione centrale che per le strutture periferiche.

Il progetto, intrapreso per molteplici finalità tra cui la mappatura del rischio e la protezione dei dati personali è stato diviso in 2 fasi in base al livello di dettaglio di mappatura che ci si è prefissati di raggiungere, indicandole come "Macro" e "Micro".

Nella mappatura indicata come "Macro" ci si è prefissi di raccogliere, per ogni processo, una serie di informazioni ritenute essenziali per caratterizzare il processo stesso, tra cui:

- *descrizione e scopo;*

- *responsabilità complessiva del processo;*
- *attori coinvolti (distinti tra interni ed esterni);*
- *applicativi utilizzati;*
- *documenti prodotti;*
- *eventuali riflessi su: performance, trattamento di dati personali, possibilità di svolgimento in smart working, classificazione del rischio corruttivo, possibilità di digitalizzazione*

Nella mappatura indicata “Micro”, oltre alle stesse informazioni necessarie alla mappatura “Macro”, si è deciso di raccogliere anche informazioni riguardanti la lista dettagliata delle attività svolte in ogni processo e gli output prodotti con particolare attenzione a quelli di tipo documentale.

Nella prima fase si è ritenuto di dare priorità all’attività di mappatura di livello “Macro” e, al fine di agevolare la raccolta delle informazioni necessarie, la mappatura dei processi è stata assegnata come obiettivo individuale per tutti i responsabili di ufficio e per tutti i segretari e manager dei dipartimenti dell’Università.

Il lavoro di mappatura è proseguito negli anni successivi ed è stato reso disponibile, all’interno della intranet di Ateneo, un applicativo per condividere in tempo reale le informazioni raccolte.

Nel 2024 si prevede di aggiornare la mappatura di livello “Macro” ad eventuali modifiche organizzative che dovessero intervenire durante l’anno. Per quello che riguarda la mappatura di livello micro, proseguirà per i processi oggetto di semplificazione e digitalizzazione.

La mappatura dei processi è allegata al presente Piano (*ALLEGATO mappatura processi Unife*).

**Per Valore Pubblico generale Unife  
s'intende il livello di benessere complessivamente generabile (*in fase di pianificazione*)  
e generato (*in fase di monitoraggio e rendicontazione*)  
dall'Università di Ferrara  
nei confronti dei propri utenti e stakeholder di riferimento  
(*ad es. studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, società, personale tecnico-  
amministrativo,  
altri stakeholders esterni e interni*).**

Per pianificare e monitorare concretamente il Valore Pubblico si è deciso di declinare lo stesso in 4 obiettivi specifici di Valore Pubblico che verranno illustrati nella Parte Funzionale della presente SottoSezione.

## PARTE FUNZIONALE

Unife fa riferimento alla definizione di Valore Pubblico e alle metodologie di pianificazione e misurazione elaborate dal CERVAP, Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)), secondo la letteratura scientifica nazionale ed internazionale e in linea le indicazioni istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica; PNA 2019 e 2022, Relazioni CNEL 2019, 2020, 2021, 2022).

Unife crea **Valore settoriale** quando impatta in modo migliorativo sulle singole prospettive del benessere dei propri stakeholders, rispetto alla loro baseline (IMPATTI SETTORIALI). Quindi, per Valore settoriale s'intende il benessere addizionale settoriale rispetto ad una determinata baseline, in specifiche dimensioni economiche, oppure sociali, ecc., di benessere.

Unife crea **Valore Pubblico in senso stretto** quando impatta in modo migliorativo rispetto al livello complessivo e multidimensionale del benessere dei propri stakeholders (IMPATTO DEGLI IMPATTI o impatto medio). Quindi, per Valore Pubblico in senso stretto s'intende il benessere addizionale medio complessivo rispetto ad una determinata baseline, in tutte le componenti di benessere considerate.

Unife crea **Valore Pubblico in senso ampio** quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti (PERFORMANCE DELLE PERFORMANCES). Per VP in senso ampio s'intende il benessere addizionale medio complessivo rispetto ad una determinata baseline (impatto medio), ottenuto tramite il miglioramento delle performance a ciò funzionali (efficacia media ed efficienza media), a partire dal miglioramento delle diverse dimensioni di salute delle risorse del Ministero a ciò funzionali (salute media delle risorse)

Figura 13 - Valore Pubblico in senso ampio e in senso stretto (Fonte CERVAP)

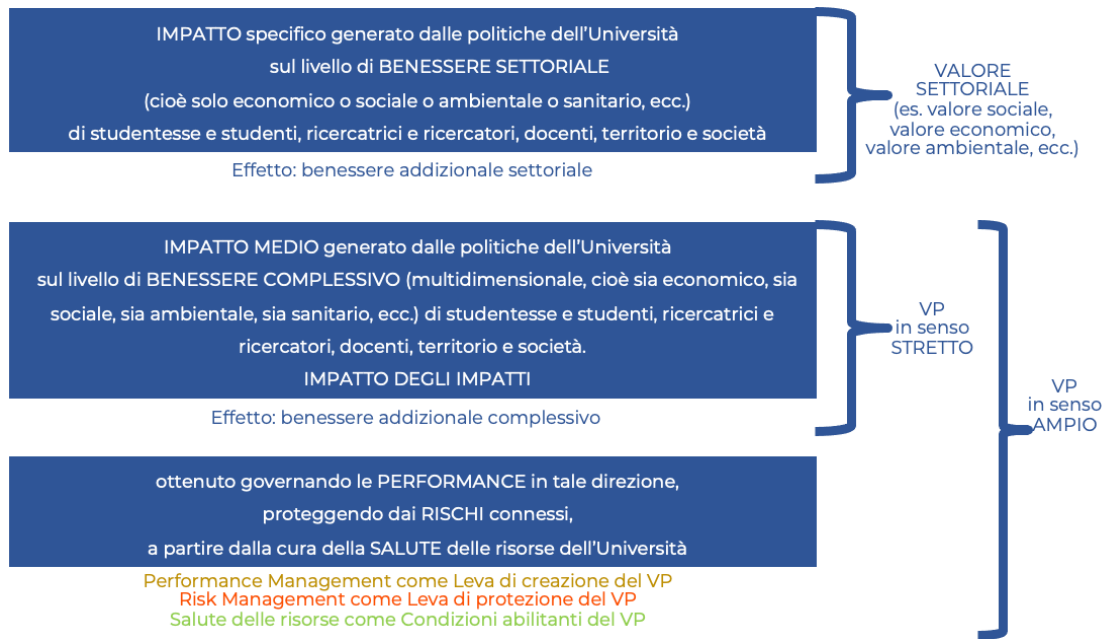
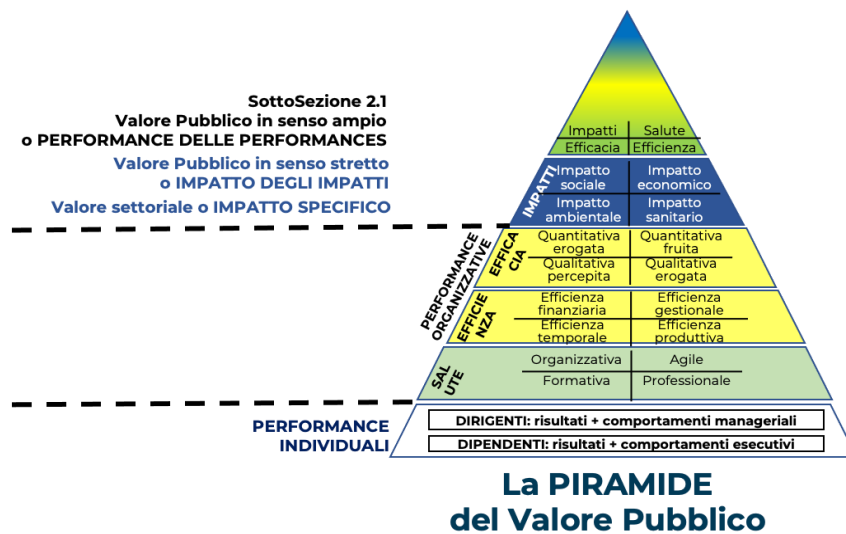


Figura 14 - Valore Pubblico in senso ampio e in senso stretto (Fonte CERVAP)

## Che cosa è il Valore Pubblico (prospettiva ente)?



I 4 Obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara, misurati secondo il **metodo di calcolo del Valore Pubblico in senso stretto**, sono sintetizzati nella seguente tabella ed esplicitati analiticamente nei seguenti allegati:

- ALLEGATO Sottosezione 2.1a VALORE PUBBLICO – PARTE FUNZIONALE che evidenzia gli obiettivi di Valore Pubblico, le strategie per realizzarli, i soggetti politici e amministrativi responsabili e gli stakeholders;



- ALLEGATO Sottosezione 2.1b VALORE PUBBLICO – INDICATORI che espone, per ciascuna strategia, gli impatti attesi, gli indicatori, la baseline riferita al 2022, il preconsuntivo 2023, i target 2024, 2025, 2026 e le relative fonti.

Tabella 21 - obiettivi di Valore Pubblico Unife - referenti politici e amministrativi

MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	PRORETTORI / DELEGATI	REFERENTI AMMINISTRATIVI
1. DIDATTICA E SERVIZI ALLE STUDENTESSE E STUDENTI	1.1. DIDATTICA	Prorettore alla didattica e al diritto allo studio Delegato alle lauree professionalizzanti Delegata alla formazione Insegnanti Delegata al potenziamento della didattica in lingua straniera Delegato attività inerenti all'orientamento in uscita	Responsabile ripartizione didattica Responsabile ripartizione didattica della facoltà Responsabile ripartizione tecnologie per la didattica Responsabile ripartizione tirocini, placement e alta formazione Responsabile ripartizione Internazionalizzazione
	1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	Delegato attività inerenti all'orientamento in entrata Prorettore alla didattica e al diritto allo studio Prorettore ai rapporti con gli studenti Delegata alle attività inerenti alla consulenza psicologica e al counseling Delegata al potenziamento della didattica in lingua straniera	Responsabile ripartizione segreteria e servizi agli studenti Responsabile ripartizione didattica Responsabile ripartizione didattica della facoltà Responsabile ripartizione tecnologie per la didattica Responsabile ripartizione tirocini, placement e alta formazione Responsabile ripartizione Internazionalizzazione
	1.3. MASTER	Prorettore all'alta formazione – Unife Master School	Responsabile ripartizione tirocini, placement e alta formazione
	1.4. DOTTORATO	Direttore IUSS	Responsabile ufficio IUSS
	1.5. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	Delegato alle scuole di specializzazione di area sanitaria Delegata ai rapporti con gli enti per la formazione medica universitaria	Responsabile ripartizione rapporti con servizio sanitario nazionale
	1.6. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	Prorettrice alla Internazionalizzazione della didattica e della ricerca Delegato al potenziamento della didattica in lingua straniera	Responsabile ripartizione Internazionalizzazione
2. RICERCA	2.1 RICERCA	Prorettrice alla ricerca Delegati alle attività da svolgere nell'ambito della prossima VQR Delegato PNR	Responsabile ripartizione ricerca
	2.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	Prorettrice alla ricerca Prorettrice alla Internazionalizzazione della didattica e della ricerca	Responsabile ripartizione ricerca

MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	PRORETTORI / DELEGATI	REFERENTI AMMINISTRATIVI
3. TERZA MISSIONE/ IMPATTO SOCIALE	3.1 TERZA MISSIONE	Prorettore alla terza missione Delegato alla terza missione per la valorizzazione dei beni culturali e al public engagement Delegato attività inerenti all'orientamento in entrata (per PCTO)	Responsabile ripartizione III missione e rapporti con il territorio Responsabile ripartizione servizi agli studenti (per PCTO)
	3.2 PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI	Delegata alla terza missione per il sistema museale di Ateneo Prorettore alle biblioteche	Responsabile ripartizione sistema museale Responsabile ripartizione biblioteche
4. GOVERNANCE INTEGRATA	4.1 GOVERNANCE	Prorettore vicaria Prorettore alla programmazione, bilancio e creazione di Valore Pubblico	Responsabile ripartizione performance e organizzazione
	4.2 PERSONALE	Prorettore vicaria Direttore generale Delegato alla mobilità interuniversitaria docenti	Dirigente area personale, performance e semplificazione
	4.3 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	Responsabile ripartizione anticorruzione e partecipate
	4.4 ASSICURAZIONE QUALITÀ	Coordinatore del Presidio della qualità	Responsabile ripartizione qualità, valutazione e servizi di coordinamento
	4.5 SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	Prorettore alla trasformazione digitale	Responsabile ripartizione semplificazione e digitalizzazione
	4.6 DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	Prorettore alla diversità, equità e inclusione Delegata alla gestione delle relazioni con l'amministrazione penitenziaria	Responsabile ripartizione qualità, valutazione e servizi di coordinamento Responsabile ripartizione internazionalizzazione
	4.7 SANITÀ	Prorettore alla Sanità Delegato alla gestione dei rapporti con le istituzioni politiche, scientifiche e didattiche della RSM e dei rapporti istituzionali con gli IRCCS	Responsabile ripartizione rapporti con servizio sanitario nazionale
	4.8 EDILIZIA E SICUREZZA	Prorettore al patrimonio architettonico Delegati ai lavori pubblici Delegato alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro	Dirigente area tecnica
	4.9 SOSTENIBILITÀ	Delegato alla sostenibilità	Dirigente area tecnica
	4.10 COMUNICAZIONE	Prorettore vicaria	Responsabile ufficio stampa, comunicazione istituzionale e digitale

## COERENZA ECONOMICO-FINANZIARIA

Il Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2023 ha approvato il Piano Strategico 2024-2026 adottato ai sensi dell'art.1-ter, comma 1, della Legge 31 marzo 2005, n.43. La nota illustrativa del bilancio di previsione di Ateneo 2024-2026 (paragrafo 4.1), approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2023, fornisce una rappresentazione delle risorse stanziare a supporto delle politiche e degli obiettivi approvati.

In data 11 ottobre 2023 il Prorettore alla Programmazione, al Bilancio e alla creazione di Valore Pubblico e il Direttore Generale hanno incontrato i prorettori e i delegati, unitamente ai dirigenti, ai responsabili di ripartizione e ai referenti amministrativi degli obiettivi del piano, presso l'auditorium di Santa Lucia. L'incontro era finalizzato alla presentazione della bozza del Piano Strategico 2024-26, e all'aggiornamento degli obiettivi del Piano Strategico 2023-25 con particolare riferimento all'analisi delle risorse assegnate e delle risorse disponibili per il nuovo Piano Strategico.

Le previsioni di costi e investimenti relative al piano strategico 2024-2026 sono state inserite sull'applicativo U-Budget, in apposita sezione, dagli uffici dell'area economico-finanziaria sentiti i Prorettori, i Delegati e i referenti amministrativi, indicati per ciascun obiettivo, nel piano strategico approvato dal Consiglio di Amministrazione: le attività specifiche previste per la realizzazione degli obiettivi strategici sono finanziate in parte dal budget economico e degli investimenti e in parte coperti da Riserva vincolata di patrimonio netto. Tutte le attività finanziate sul Piano Strategico 2024-2026 sono gestite su progetti contabili.

A tal proposito, si sono svolti degli incontri tra i referenti dell'Area economico finanziaria, i Prorettori e i delegati.<sup>4</sup>

Il Piano Strategico si compone di obiettivi in attuazione delle visioni e delle missioni di mandato formalizzate nel Piano di Mandato del Rettore. Le assegnazioni di budget sono associate a livello di tali obiettivi strategici.

Nella tabella che segue vengono elencati gli obiettivi strategici 2024-2026 finanziati con risorse specifiche.

Complessivamente sono previsti i seguenti investimenti sul bilancio triennale:

- anno 2024 (autorizzatorio): 3,9 milioni di euro;
- anno 2025: 2,8 milioni di euro;
- anno 2026: 2,5 milioni euro.

---

<sup>4</sup> Gli incontri con Prorettori e delegati si sono svolti secondo il seguente calendario:

19 ottobre: Prorettore all'alta formazione – Unife Master School  
23 ottobre: Prorettrice all'internazionalizzazione della didattica e della ricerca  
25 ottobre: Prorettrice alle biblioteche  
26 ottobre: Prorettrice alla diversità, equità e inclusione  
26 ottobre: Prorettore alla terza missione  
30 ottobre: Prorettrice alla ricerca e Prorettrice all'internazionalizzazione della didattica e della ricerca  
31 ottobre: Prorettore alla didattica e ai diritti allo studio e rispettivi delegati  
31 ottobre: Prorettore alla trasformazione digitale  
6 novembre: Prorettrice vicaria  
6 novembre: Direttore dello IUSS.

Il budget è assegnato al prorettore delegato che, con il supporto del personale amministrativo referente, sarà responsabile della gestione dello stesso e del raggiungimento dell'obiettivo.

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
1.1. DIDATTICA	2023_RP_PSTR_3.5	CA.CO.20.55.10.030	Licenze software e altri beni immateriali di terzi	Attivazione corsi di lingua - InLingua	139.500	0	0
	2024_PSTR_1.1_01	CA.CO.20.40.70.040	Vigilanza e portierato	Portierato per organizzazione di un servizio a supporto della gestione dei poli didattici	225.000	75.000	0
	2024_PSTR_1.1_02	CA.CO.20.40.15.900	Altre missioni	MISSIONI - costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	5.000	5.000	5.000
		CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	CONVEGNI - costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	20.000	20.000	20.000
		CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	SERVIZI - costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	25.000	25.000	25.000
		CA.CO.20.45.10.010	Materiale di consumo e altro materiale non inventariabile	MATERIALE - costi per percorso jobsprint e iniziative placement e anni successivi percorsi di inserimento lavorativo	5.000	5.000	5.000

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	2024_PSTR_1.2_01	CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	Progetto alunni implementazione pagine web costi derivanti dalla progettazione	5.000	0	0
1.2. MASTER	2024_PSTR_1.3_01	CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	CONVEGNI - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS)	25.000	25.000	25.000
		CA.CO.20.40.60.040	Pubblicità	PROMOZIONE - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS)	10.000	10.000	10.000
		CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	SERVIZI - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS)	70.000	70.000	70.000
		CA.CO.20.45.10.010	Materiale di consumo e altro materiale non inventariabile	MATERIALI - Azioni promozionali e comunicazione, realizzazione e organizzazione di corsi e iniziative di Unife Master School (UMS)	14.000	14.000	14.000
1.4. DOTTORATO	2024_PSTR_1.4_01	CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	Attività organizzate nel format "Summer School"	20.000	0	0
		CA.CO.20.60.80.900	Altri costi per attività istituzionale	Certificazione qualità corso dottorandi e sostenimento spese di vitto e alloggio	25.000	0	0

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	2024_RP_PSTR_1.4_02	CA.CO.20.05.10.010	Borse di studio per dottorato di ricerca	Cofinanziamento dottorato industrial innovation	20.000	100.000	100.000
1.6. INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	2024_PSTR_1.6_01	CA.CO.20.05.20.010	Borse e contributi per mobilità internazionale	10.000 a dipartimento, la facoltà solo per mobilità dottorandi e specializzandi	130.000	0	0
				Mobilità per stesura tesi, mobilità per tirocini, mobilità doppi titoli extraUE e mobilità per doppi titoli	80.000	0	0
	CA.CO.20.40.15.900	Altre missioni	Partecipazione ad eventi all'estero per fiere e congressi	10.000	0	0	
2.1. RICERCA	2024_PSTR_2.1_01	CA.NA.10.10.10.110	Progetti di ricerca di Ateneo	Fondo incentivazione - Regolamento per la disciplina del fondo di ateneo per l'incentivazione della partecipazione a bandi competitivi europei	40.000	40.000	40.000
	2024_PSTR_2.1_01	CA.NA.10.10.10.110	Progetti di ricerca di Ateneo	Finanziamento alle attività di ricerca Rafforzare il sistema di incentivazione alla ricerca (Fondi ateneo, fondi straordinari strumentazioni, Fondi Dipartimentali)	2.000.000	2.000.000	2.000.000
2.2. INTERNAZ. RICERCA	2023_RP_PSTR_4.4	CA.NA.10.10.10.110	Progetti di ricerca di Ateneo	Fondi di incentivazione per la partecipazione ai bandi Horizon Europe	60.000	60.000	60.000

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
3.1. TERZA MISSIONE	2023_RP_PSTR_5.1	CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	Servizi di crowdfunding	30.000	30.000	0
	2023_RP_PSTR_5.6	CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	Bando start-up creazione di innovation hub, formazione interna	20.000	20.000	0
	2024_PSTR_3.1_01	CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	"Seminari - valorizzazione dei risultati della ricerca tramite promozione della imprenditorialità degli studenti e dei ricercatori, la creazione di innovation hub, formazione interna; Potenziare il ruolo di Unife nelle strutture di intermediazione di ter	10.000	0	0
				Creazione di un ecosistema dell'innovazione, valorizzazione proprietà intellettuale e creazione di impresa con soggetti esterni, e aumento opportunità di licensing dei titoli - Spese per seminari	2.000	0	0
		CA.NA.10.10.10.100	Costi per risorse non allocate	Promuovere e valorizzare in un'ottica di Public Engagement le attività di Dipartimenti, Centri e Laboratori di Ateneo	50.000	0	0
3.2. PATRIMONIO,	2024_PSTR_3.2_01	CA.AT.10.20.20.020	Macchinari e attrezzature	Postazioni auto prestito per 3 biblioteche (1 all'anno)	25.000	25.000	25.000



Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
BIBLIOTECHE E ATTIVITÀ CULTURALI		CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	Proseguire la catalogazione dei fondi Farina per renderli accessibili agli studiosi	17.000	0	0
		CA.CO.20.45.10.010	Materiale di consumo e altro materiale non inventariabile	Etichette RFID per postazione autoprestito	10.000	10.000	10.000
	2023_RP_PSTR_13.2	CA.AT.10.20.40.020	Beni di valore culturale, storico, artistico, museale	PST 24/26 Ob. 3.2 (ex 13.2) - Restauro/Digitalizzazione collezioni librerie antiche	35.000	35.000	0
	2023_RP_PSTR_5.9	CA.AT.10.20.40.020	Beni di valore culturale, storico, artistico, museale	PST 24/26 Ob 3.2 (ex 5.9) - Digitalizzazione collezioni museali	10.000	10.000	0
	2023_RP_PSTR_5.11	CA.AT.10.20.40.020	Beni di valore culturale, storico, artistico, museale	PST 24/26 Ob 3.2 (ex 5.11) - Restauro beni museali inventariati	10.000	0	0
		CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	PST 24/26 Ob 3.2 (ex 5.11) - Restauro beni museali NON inventariati	10.000	10.000	0
4.4. ASSICURAZIONE QUALITÀ	2023_RP_PSTR_9.1	CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	Formazione e convegni rivolti ai soggetti dell'AQ, anche formazione docimologica	30.000	15.000	15.000
4.5. SEMPLIFICAZIONI	2024_PSTR_4.5_01	CA.CO.20.40.60.070	Servizi settore informatico	Aggiornamento tecnologico del portale di Ateneo	50.000	30.000	20.000

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
ONE E DIGITALIZZAZIONE	2024_PSTR_4.5_02	CA.CO.20.40.60.070	Servizi informatico settore	Completare la digitalizzazione dei documenti amministrativi e migliorare la gestione e la conservazione dei documenti digitali	70.000	20.000	20.000
	2023_RP_PSTR_10.12	CA.CO.20.40.70.050	Utenze e canoni	Convenzione Intercent-ER "Servizi di telefonia su reti fisse e mobili e manutenzione apparati 4" (Lotti 1 e 2); canoni per noleggio dispositivi, più i servizi e i consumi (traffico telefonico)	30.000	35.000	35.000
4.6. DISABILITÀ, PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE	2024_PSTR_4.6_01	CA.CO.20.05.90.900	Altri interventi a favore di studenti e borsisti	Ridurre i problemi di fruibilità della didattica digitale e dei servizi online di Ateneo per gli studenti con disabilità o DSA (in continuità con il progetto Device 4 All)	70.000	110.000	0
		CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	Organizzazione percorsi nelle scuole di ogni ordine e grado. Rafforzamento dei rapporti con i tavoli tematici del territorio e con la rete nazionale CUG: CONVEGNI E SEMINARI dedicati alle politiche delle pari opportunità e dell'inclusione - Collegamento con Ob. 1.2 Servizi agli studenti	40.000	0	0

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
	2024_PSTR_4.6_02	CA.CO.20.05.20.020	Borse per attività di collaborazione al tutorato	7 borsa di tutorato didattico per gli studenti in stato di detenzione da 100 ore	12.000	12.000	0
		CA.CO.20.05.90.900	Altri interventi a favore di studenti e borsisti	Linea internet dedicata agli studenti universitari detenuti	500	0	0
		CA.CO.20.35.10.010	Materiale bibliografico - Sistema Bibliotecario di Ateneo	Acquisizione di libri di testo da concedere in comodato d'uso gratuito alla Casa circondariale di Ferrara	1.500	0	0
4.10. COMUNICAZIONE	2024_PSTR_4.10_01	CA.CO.20.40.60.030	Convegni, seminari e altre manifestazioni	Organizzazione e valorizzazione di eventi mirati a costruire senso di appartenenza	40.000	0	0
		CA.CO.20.40.60.040	Pubblicità	Potenziamento rapporto con i media	20.000	0	0
		CA.CO.20.40.60.900	Altri servizi	Verifica ed eventuale integrazione/revisione delle funzionalità dell'ecosistema del portale Unife prevedendo anche la versione in inglese delle pagine/siti web laddove opportuno	30.000	20.000	20.000
	2024_PSTR_4.10_02	CA.CO.20.45.10.010	Materiale di consumo e altro materiale non inventariabile	Consolidamento dell'utilizzo dell'identità visiva di Unife, all'interno e all'esterno, per comunicare in modo coerente,	400.000	0	0

Obiettivo	Codice Progetto	Codice Voce COAN	Descrizione Voce COAN	Motivazione	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
				efficace e riconoscibile. Adeguamento della segnaletica identificativa all'interno delle strutture universitarie e nella città			

## 2.2 SottoSezione Performance



La SottoSezione Performance è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere i contenuti descrittivi generali della presente SottoSezione;
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere obiettivi operativi specifici (e relative performance organizzative) direttamente funzionali a favorire la realizzazione dei 4 specifici obiettivi di Valore Pubblico UNIFE pianificati nella relativa SottoSezione.

## **PARTE GENERALE**

Il sistema della performance introdotto con il D.lgs 150/2009 e successivamente modificato dal D.lgs 74/2017 costituisce l'insieme dei soggetti, processi e strumenti grazie ai quali le pubbliche amministrazioni, ivi compresa l'Università degli Studi di Ferrara, programmano, misurano, valutano e rendicontano le proprie performance organizzative e individuali.

Su questa base, la performance individuale rappresenta il contributo del singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione; la performance organizzativa permette di programmare, misurare e valutare come l'organizzazione consapevole della quantità e della qualità delle risorse a disposizione (stato delle risorse e salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo economico e razionale per erogare servizi in linea con le attese degli utenti al fine ultimo di creare valore pubblico, ossia migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e stakeholder. Il valore pubblico rappresenta pertanto l'insieme equilibrato degli impatti ottenuto tramite performance efficaci ed efficienti, tenuto conto dello stato delle risorse. Otteniamo quindi Valore Pubblico, quanto grazie al miglioramento delle nostre performance, il livello di benessere dei nostri utenti e stakeholder e il nostro livello di salute sono superiori rispetto alle condizioni di partenza.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università di Ferrara si basa sui tre seguenti livelli di performance collegati tra loro:

- I. Istituzionale
- II. Organizzativa (intero ente e singole strutture)
- III. Individuale

Per "performance istituzionale" si intende la performance dell'Ateneo in quanto Istituzione volta a fornire servizi di didattica, ricerca e terza missione. La "performance istituzionale" si sostanzia nelle missioni di mandato e nelle politiche strategiche per conseguire le stesse; il raggiungimento della performance istituzionale viene valutato tramite il grado di conseguimento degli obiettivi strategici in modo funzionale alle missioni istituzionali e alla creazione di "Valore Pubblico". La performance istituzionale coincide con il raggiungimento degli obiettivi generali e specifici indicati nel paragrafo precedente.

Con l'espressione "performance organizzativa" ci si riferisce alla performance dell'Ateneo in quanto Organizzazione, considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative (comprese ad esempio i Dipartimenti e i Centri). La "performance organizzativa dell'intero ente" viene misurata e valutata attraverso il calcolo del risultato medio della performance organizzativa raggiunta dalle singole strutture (sia a livello centrale sia a livello dipartimentale). La "performance organizzativa delle singole strutture" può concretizzarsi in obiettivi operativi coerenti con gli obiettivi strategici (obiettivi di sviluppo) o può essere riferita all'efficienza, alla tempestività, all'adeguatezza quantitativa e qualitativa e ai livelli di costo di processi, progetti o servizi (obiettivi di funzionamento).

Il raggiungimento della performance organizzativa viene valutato su base annuale e pluriennale; il PIAO specificherà l'orizzonte temporale di ciascun livello di performance.

La "performance individuale" è riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di risultato e di comportamento. Con particolare riferimento alla componente legata al risultato, potrà essere espressa tramite il raggiungimento di obiettivi individuali e/o essere legata alla performance organizzativa della struttura di appartenenza o eventualmente a quella di task force formalizzate per lo sviluppo di progetti di rilevanza strategica, trasversali a diverse strutture. In fase di programmazione e assegnazione degli obiettivi sarà specificata la pesatura relativa agli obiettivi sia di struttura che di eventuale task force ai fini del loro impatto sulla componente di risultato della performance individuale del personale coinvolto. La performance individuale, laddove collegata alla performance organizzativa di struttura, farà riferimento ad attività riconducibili all'intervento e/o alla responsabilità dei soggetti valutati.

Il rapporto tra i 3 livelli di performance si basa sulla logica a cascata, o della sequenzialità programmatica: le performance istituzionali costituiscono indirizzo per le performance organizzative, le quali a loro volta costituiscono indirizzo per le performance individuali.

Gli obiettivi di performance organizzativa e individuale sono elencati nell'ALLEGATO 1 del presente Piano nel quale sono evidenziati:

- la coerenza e la logica a cascata tra obiettivi strategici e obiettivi operativi
- i collegamenti tra performance e anticorruzione-trasparenza
- i collegamenti tra performance e semplificazione-digitalizzazione
- i collegamenti tra performance e piano delle azioni positive
- i collegamenti tra performance e piano della comunicazione
- i collegamenti tra performance e bilancio

In coerenza con il Piano Strategico Triennale dell'Ateneo, i **Dipartimenti** adottano piani triennali che dettagliano le linee strategiche riguardo a didattica, ricerca, terza missione/impatto sociale e governance/amministrazione. Nell'individuare gli obiettivi che contribuiscono alla realizzazione delle strategie di Ateneo, i Dipartimenti hanno la possibilità di valorizzare le proprie peculiarità e i propri obiettivi

strategici specifici. Secondo una **logica bidirezionale** il PST tiene poi conto dei menzionati obiettivi trasversali dei Piani Dipartimentali.

Gli obiettivi strategici d'Ateneo derivanti dagli obiettivi strategici dipartimentali trasversali a tutti i Dipartimenti, sono evidenziati in carattere **grassetto** nel Piano Strategico e riconducibili ai macro-temi illustrati nella tabella che segue

*Tabella 22 - obiettivi strategici dipartimentali trasversali*

DIDATTICA	RICERCA	TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	GOVERNANCE/AMMINISTRAZIONE
D1) Rafforzamento dell'orientamento in ingresso e numerosità mirata iscritti	R1) Potenziamento del dottorato di ricerca al fine di elevarne il grado di qualificazione e di internazionalizzazione	T1) Tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale e industriale generata nei laboratori di Ricerca	G1) Efficientamento dei processi trasversali tramite incremento della digitalizzazione dei principali servizi (es: missioni, acquisti, contratti insegnamento, ecc.)
D2) Miglioramento della regolarità del percorso formativo e riduzione delle percentuali di abbandono e di studenti e studentesse inattivi	R2) Potenziamento della raccolta di fondi esterni da destinare alla ricerca	T2) Consolidamento e sviluppo delle attività di Public Engagement	
D3) Miglioramento della qualità della didattica	R3) Monitoraggio della qualità della ricerca	T3) Sviluppo delle attività di supporto alla formazione continua	
D4) Progettazione e riprogettazione dell'offerta formativa (CdS, Dottorato, Corsi post lauream)	R4) Promozione della valorizzazione/censimento dei prodotti della ricerca in ambito di sostenibilità ambientale, economica e sociale in IRIS	T4) Potenziamento delle attività conto terzi e di ricerca commissionata con specifico riferimento ai rapporti Università-industria	
D5) Sostenibilità delle scuole di specializzazione	R5) Ottimizzazione dell'uso di strumentazioni di interesse trasversale	T5) Miglioramento continuo della qualità della III Missione	



Come previsto dalla Circolare 1 del MEF/RGS del 3 gennaio 2024, si dispone l'assegnazione di specifici obiettivi di performance ai responsabili e alle strutture coinvolte nei pagamenti, e di obiettivi trasversali a tutti i Dirigenti, finalizzati al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali.



## PIANO DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

La semplificazione e digitalizzazione dei processi di un ente complesso quale l'Università di Ferrara richiede una visione d'insieme e una programmazione strategica di lungo termine.

Per questo già dal 2019, ben prima che divenisse un adempimento normativo, il nostro Ateneo ha deciso di implementare un piano di Semplificazione e digitalizzazione, ora confluito nel PIAO, per governare, in un'ottica integrata e una visione a medio-lungo termine, l'agenda digitale dell'Ateneo.

Nell'attuale Piano di Semplificazione e Digitalizzazione, continuazione degli analoghi piani degli anni precedenti, vengono raggruppati i progetti, sia legati alla performance individuale che di struttura, sia di più ampio respiro, accomunati dalla creazione di valore pubblico attraverso la semplificazione, l'automazione e la digitalizzazione di processi, servizi e documenti.

I progetti inseriti, guidati dalla visione impostata dal Piano Strategico, hanno contribuito in modo significativo alla creazione di un percorso coerente, in sintonia con i dettami e le modifiche del CAD e del Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione, di miglioramento continuo di processi, procedimenti, servizi e gestione dei documenti digitali a vantaggio di tutta la comunità universitaria e degli stakeholder interni ed esterni.

Nella scelta dei progetti ha influito inoltre la considerazione della specificità dell'ambito universitario, che si sposa con la visione che ANVUR ha formalizzato nel sistema AVA3, in particolare nell'Ambito B "Gestione delle risorse" e nei sottoambiti B.4 (Attrezzature e tecnologie) e B.5 (Gestione delle informazioni e della conoscenza)

### LE FINALITÀ

Il piano persegue la finalità di creazione di valore pubblico attraverso progetti volti a:

- sviluppare gradualmente il processo di trasformazione digitale dell'Ateneo, perseguendo gli obiettivi del CAD e del Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione;
- creare un sistema informativo coerente, integrato e tecnologicamente aggiornato per la condivisione di dati, informazioni e conoscenze sia a supporto della attuali esigenze di digitalizzazione sia come solida base per le esigenze e le sfide future;
- fornire agli utenti esterni ed interni servizi on line semplici e integrati;
- produrre, gestire e conservare documenti informatici, tramite adeguati servizi di gestione e conservazione informatica dei documenti, nel rispetto di quanto stabilito dalle Linee Guida AgID sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici;
- ridurre la gestione ibrida dei documenti e di conseguenza ridurre l'archivio ibrido, basato sulla compresenza di documenti analogici e digitali.

## PIANO DI PIENA ACCESSIBILITÀ

### ACCESSIBILITÀ FISICA

#### PRINCIPI CARDINE

Per le strutture di Ateneo, essendo edifici pubblici, sussiste un obbligo normativo e di carattere sociale per garantire l'accessibilità alle persone con disabilità permanente o temporanea.

Tutti gli edifici pubblici devono essere privi di barriere architettoniche e dotate di mezzi e percorsi attrezzati che facilitino l'accesso ad ogni ambiente della struttura.

Il concetto di persona con disabilità è molto ampio e comprende chiunque, in maniera permanente o temporanea, si trovi ad avere delle difficoltà nei movimenti (cardiopatici, donne in gravidanza, persone con passeggino, individui convalescenti o con un'ingessatura agli arti, obesi, anziani, bambini, ecc.) o nelle percezioni sensoriali (ciechi e ipovedenti, sordi e ipoacusici), nonché, le persone con difficoltà cognitive o psicologiche. Con la "Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute" (ICF), elaborata nel 2001 dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, il concetto di disabilità è stato esteso dal modello medico a quello bio-psico-sociale, richiamando l'attenzione sulle possibilità di partecipazione delle persone, negate o favorite dalle condizioni ambientali (in particolare i termini menomazione, disabilità ed handicap presenti nelle precedenti classificazioni sono stati sostituiti con quelli di funzione, attività e partecipazione).

L'attenzione viene così spostata dalla disabilità della persona all'ambiente, che può presentare delle barriere, creando così l'eventuale handicap, o, viceversa, dei facilitatori ambientali che annullano le limitazioni e favoriscono la piena partecipazione sociale.

Anche il termine "barriera architettonica" viene spesso frainteso e interpretato nel senso limitativo e semplicistico dell'ostacolo fisico. Se questo era effettivamente il suo significato nei primi riferimenti normativi, con l'emanazione della legge 13/89 e del suo regolamento di attuazione D.M. 236/89, il significato del termine è stato notevolmente ampliato giungendo a definire le "barriere architettoniche" come:

- gli ostacoli fisici che sono fonte di disagio per la mobilità di chiunque ed in particolare di coloro che, per qualsiasi causa, hanno una capacità motoria ridotta o impedita in forma permanente o temporanea;
- gli ostacoli che limitano o impediscono a chiunque la comoda e sicura utilizzazione di parti, attrezzature o componenti;
- la mancanza di accorgimenti e segnalazioni che permettono l'orientamento e la riconoscibilità dei luoghi e delle fonti di pericolo per chiunque e in particolare per i non vedenti, per gli ipovedenti e per i sordi.

Il concetto di barriera architettonica è, quindi, molto più esteso e articolato di quanto può apparire a prima vista e comprende elementi della più svariata natura, che possono essere causa di limitazioni percettive, oltre che fisiche, o particolari conformazioni degli oggetti e dei luoghi che possono risultare fonte di disorientamento, di affaticamento, di disagio o di pericolo. Sono quindi barriere architettoniche non solo i gradini o i passaggi troppo angusti, ma anche i percorsi con pavimentazione sdruciolevole, irregolare o sconnessa, le scale prive di corrimano, le rampe con forte pendenza o troppo lunghe, i luoghi d'attesa privi di sistemi di seduta o di protezione dagli agenti atmosferici se all'aperto, i terminali degli impianti posizionati troppo in alto o troppo in basso, la mancanza di indicazioni che favoriscano l'orientamento o l'individuazione delle fonti di pericolo, ecc.

Molto importante è anche il principio, richiamato più volte nella definizione normativa, che le barriere architettoniche sono un ostacolo per "chiunque", quindi non solo per particolari categorie di persone in condizioni di disabilità, ma per tutti i potenziali fruitori di un bene. Diventa, quindi, fondamentale analizzare le esigenze non solo di eventuali utenti esterni, ma anche di tutti coloro che per i più svariati motivi si trovano a dover utilizzare spazi di Ateneo.

È opportuno evidenziare la differenza tra i diversi livelli qualitativi di fruibilità degli spazi:

nelle disposizioni normative attualmente in vigore sono stati introdotti al riguardo i termini di accessibilità, visitabilità e adattabilità:

- "accessibilità": possibilità, anche per le persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di raggiungere l'edificio e le sue singole unità immobiliari e ambientali, di entrarvi agevolmente e di fruirne spazi e attrezzature in condizioni di adeguata sicurezza e autonomia;
- "visitabilità": possibilità, anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di accedere agli spazi di relazione e ad almeno un servizio igienico di ogni unità immobiliare. Sono spazi di relazione gli spazi di servizio ed incontro e quelli dei luoghi di lavoro,;
- "adattabilità": possibilità di modificare nel tempo lo spazio costruito a costi limitati, allo scopo di renderlo completamente ed agevolmente fruibile anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale.

Per ciascuno dei tre gradi di fruibilità le normative fissano i criteri di progettazione e le caratteristiche prestazionali che le varie unità ambientali (porte, servizi igienici, ascensori, spazi esterni, ecc.) devono soddisfare.

Le norme e le prescrizioni per il superamento delle barriere architettoniche devono essere applicate costantemente in ogni progetto o attività e devono suscitare nei professionisti lo stesso livello di attenzione delle altre prescrizioni normative. Il salto di scala, di tipo culturale, che va compiuto per ottenere davvero risultati positivi è quello di considerare tali norme non come un "vincolo" penalizzante, ma una "opportunità" positiva, finalizzata ad un beneficio generalizzato. Non, quindi, rigide norme per le persone con disabilità ma provvedimenti operativi e linee guida per ottenere un ambiente che sia più confortevole e sicuro per "chiunque".

Al fine del rispetto dei principi cardine sopra citati, l'Ateneo si è dotato di un "Piano di eliminazione delle barriere architettoniche e sensoriali delle strutture universitarie" che viene aggiornato periodicamente.

In base a tale documento, gli interventi per il superamento delle barriere architettoniche, attuati ed in via di attuazione da parte dell'Ateneo, non si limitano agli ostacoli architettonici, ma prendono in considerazione

<sup>5</sup> Il prossimo aggiornamento è previsto nel 2024

anche gli arredi e qualsiasi altro componente o attrezzatura indispensabile per la fruibilità degli ambienti. A tale proposito è prevista l'acquisizione di tavoli antropometrici per i diversi poli didattici.

A tale proposito, negli anni passati sono già stati acquistati tavoli antropometrici per diverse aule dell'Ateneo ed è prevista un'ulteriore acquisizione ad integrazione dei poli didattici.

Detti obiettivi saranno raggiunti mediante un'azione coordinata tra l'Ufficio di Coordinamento delle Politiche di inclusione, la Ripartizione Lavori Pubblici e Manutenzione, la Ripartizione Sicurezza e ambiente, la Ripartizione Patrimonio immobiliare e i Prorettori e Delegati di competenza.

Nei piani di emergenza e nelle prove di evacuazione che vengono effettuate almeno una volta l'anno, sono previste modalità operative e gestionali che individuano e segnalano gli spazi calmi per accogliere temporaneamente ed in sicurezza le persone con disabilità. Nelle squadre antincendio e nelle squadre di emergenza è presente personale addestrato per fornire ogni utile assistenza alle suddette persone.

Si richiamano le principali disposizioni normative di riferimento:

- D.P.R. 24 luglio 1996, n.503 – Regolamento recante norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici. Le norme si applicano agli edifici e spazi pubblici di nuova costruzione o a quelli esistenti qualora sottoposti a ristrutturazione, oltre che agli edifici e spazi pubblici sottoposti a qualunque altro tipo di intervento edilizio suscettibile di limitare l'accessibilità e la visitabilità.
- D.M. 28 marzo 2008, n.114 – Linee guida per il superamento delle barriere architettoniche nei luoghi di interesse culturale.

## **ACCESSIBILITÀ DIGITALE**

L'Università degli Studi di Ferrara rende il proprio sito web accessibile, conformemente al D.lgs 10 agosto 2018, n. 106 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio, e si adopera attivamente su tale fronte, raggiungendo pienamente i requisiti minimi di accessibilità continuando ad operare per migliorare ulteriormente i risultati conseguiti.

<https://www2.unife.it/at/altri-contenuti/accessibilita-e-dati-aperti/accessibilita/obiettivi-di-accessibilita>

## PIANO DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

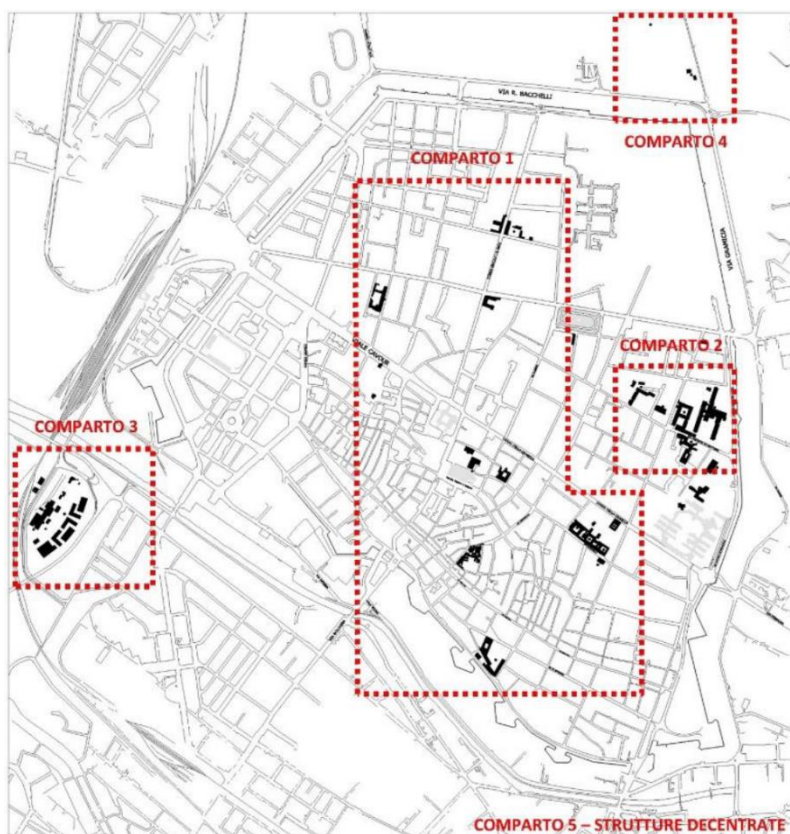
### EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

A seguito dell'analisi dei consumi<sup>6</sup> individuati per il comparto cittadino sono individuati gli interventi per il contenimento dei consumi e conseguentemente della spesa, per l'approvvigionamento energetico.

Tali interventi si vanno ad integrare con le norme nazionali per le fasce di riscaldamento e per la temperatura da tenere all'interno degli edifici e con la sensibilizzazione di tutti gli utenti per un uso responsabile dei locali al fine di evitare inutili sprechi.

Per poter contenere i consumi e la relativa spesa della componente energetica, saranno messi in campo interventi strutturali di isolamento termico e installati sistemi di produzione di energia elettrica, tipo pannelli fotovoltaici, ove possibile. Negli edifici storici del centro cittadino non è possibile installare pannelli fotovoltaici sui tetti, limitando gli interventi possibili sui comparti 1 e 2, mentre esiste una ampia possibilità di intervento sul comparto 3, indicati nella figura seguente.

Figura 15 - accorpamento edifici Unife in comparti



<sup>6</sup> "Relazione sulle prime indicazioni per il risparmio energetico relativo alle strutture dell'Università degli Studi di Ferrara" predisposta per la Direzione Generale dal Dirigente dell'Area Tecnica

La tabella che segue riassume gli interventi programmati sugli edifici nei vari comparti, tenendo conto che i tre comparti significativi per il contenimento energetico e della spesa, sono il comparto 1, il comparto 2 e il comparto 3.

Tabella 20 - interventi efficientamento energetico

COMPARTO 1 - Centro storico	Tempi di intervento
- QUADRILATERO SAVONAROLA : progettazioni in corso non sono previsti isolamenti termici e pannelli fotovoltaici, possono essere previste sostituzioni di finestre	In corso la progettazione, fine intervento previsto a 5 anni
- TASSONI ARCHITETTURA : sostituzioni di finestre in accordo con soprintendenza	Non sono programmati interventi
- ERCOLE I D'ESTE/S.LUCIA : sostituzione di finestre, per palazzo Mosti sono state inserite pompe di calore per riscaldamento/raffrescamento aula magna	Non sono programmati altri interventi
- VIA PARADISO : non è previsto nessun intervento	Non sono programmati interventi
- VIA ADELARDI-VOLTAPALETTO : sostituzione finestre (solo Voltapaletto) (Via Adelardi siamo in affitto ed è previsto una sostituzione delle lampade per il rinnovo dell'affitto)	Intervento sulle lampade previsto per il 2024
- STRUTTURE ISOLATE: sostituzione finestre	Non sono previsti interventi
COMPARTO 2 - Polo Chimico Biomedico	
- MACHIAVELLI/MANFREDINI: sostituzione finestre per Manfredini, per Machiavelli sono state appaltate il rifacimento delle facciate in CA e la sostituzione degli infissi.	La fine dei lavori è prevista per il 2025
- NIB/COMPLESSO MORTARA : sostituzione finestre, in corso adeguamento normativo aule E con la realizzazione delle pompe geotermiche a bassa entalpia per il riscaldamento delle aule.	Non sono previsti altri interventi
- EX MACELLO/VIB/CUBO : solo per il cubo coibentazioni, pannelli fotovoltaici e sostituzione finestre	Non son previsti interventi
COMPARTO 3 - Polo Scientifico Tecnologico	
- CATTEDRALE : sostituzione finestre	In progettazione interventi previsti per il 2025
- CORPI DIPARTIMENTALI : isolamento a cappotto, sostituzione finestre e pannelli fotovoltaici sui parcheggi	In progettazione la sostituzione dei pannelli esterni
- CORPI LABORATORI: : isolamento a cappotto, sostituzione finestre e pannelli fotovoltaici sui parcheggi	Non sono previsti interventi
- TECNOPOLO	Non sono previsti interventi
Installazione di pannelli fotovoltaici su pensiline sui parcheggi esterni	Non sono previsti interventi
COMPARTO 4 - CUS	Lavori previsti 2024/2025
- PALESTRE E COMPLESSO CUS	Lavori previsti 2024/2025
- CENTRO STUDI BIOMEDICI E FORESTERIA : sostituzione finestre ed isolamento a cappotto	Non sono previsti interventi

<b>COMPARTO 5 - Strutture decentrate</b>	
- CONA : intervento terminato e stabile in funzione senza uso di combustibili fossili	Fabbricato in funzione
- ISTITUTO NAVARRA	Non sono previsti interventi
- CENTO – CENTEC	Non sono previsti interventi
- GIURISPRUDENZA ROVIGO	Non sono previsti interventi



## PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Il Decreto 30 giugno 2022, n. 132 della Presidenza del Consiglio dei Ministri “*Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione*”, art. 3 co. 1 lettera b. 4 prevede che nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) siano indicati gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere all’interno dell’Ateneo. Pertanto, Unife ha deciso di inserire nel PIAO il Piano di Uguaglianza di Genere – *Gender Equality Plan (GEP)*, un documento elaborato dall’Amministrazione a partire dal 2022 per soddisfare i criteri di ammissibilità al programma Horizon Europe previsti per gli enti pubblici, le organizzazioni di ricerca e gli istituti di istruzione superiore degli Stati membri dell’UE e dei Paesi associati.

L’individuazione degli obiettivi e delle azioni da sviluppare nel triennio 2023/25 tiene conto, in un’ottica di genere e di bisogni esplicitati, dell’attuale struttura organizzativa dell’Ateneo, dei processi di riorganizzazione degli ultimi anni, della composizione del personale dipendente e della comunità studentesca, dedotti dai documenti programmatori e di rendicontazione dell’Università degli Studi di Ferrara.

Per rispondere a questa necessità è stato costituito il Gruppo di Lavoro (GdL-GEP) che ha operato mettendo a frutto le conoscenze sviluppate attraverso la sinergia tra le diverse componenti. Dal lavoro svolto derivano le seguenti linee generali d’intervento che rispettano le cinque aree minime indicate dalla Commissione europea:

1. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell’organizzazione
2. Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali
3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera
4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti
5. Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali

-La prima area *Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell’organizzazione* mira a implementare le politiche necessarie per garantire un’organizzazione aperta e un ambiente di lavoro e di studio inclusivo e in equilibrio con la vita privata utilizzando pratiche come la flessibilità degli orari di lavoro o il sostegno alla genitorialità e della cura.

La seconda area *Equilibrio di genere nella leadership e nel processo decisionale* persegue l’aumento del numero di donne in posizioni di leadership e decisionali promuovendo la modifica di regolamenti, l’attuazione di misure a supporto del bilanciamento nei principali organi e strutture e la parità di genere nell’organizzazione e lo svolgimento di eventi scientifici.

La terza area *Parità di genere nel reclutamento e nella progressione di carriera* punta a una revisione delle procedure di selezione e concorsuali e nella formazione di gruppi di lavoro con la correzione di eventuali

pregiudizi al fine di garantire che le donne e gli uomini ottengano pari opportunità di sviluppo e avanzamento di carriera.

La quarta area *Integrazione della dimensione di genere nei contenuti della ricerca e dell'insegnamenti* individua le misure dirette a fare in modo che la dimensione di genere sia presa in considerazione nella ricerca e nell'insegnamento.

La quinta area *Misure contro la violenza di genere, comprese le molestie sessuali* promuove comportamenti che siano sempre rispettosi della dignità delle persone, indicando come si possono segnalare casi di violenza di genere, come si procede per sanzionarli, quali informazioni e quale supporto fornire alle vittime e come l'intera organizzazione può essere mobilitata per stabilire una cultura di tolleranza zero verso molestie e violenze sessuali.

Nel corso del 2024 saranno realizzate le seguenti azioni arricchite da quelle derivanti dagli obiettivi di performance individuale e di struttura<sup>7</sup> volte a perseguire l'obiettivo di porre fine alle discriminazioni e alla violenza di genere per garantire pari partecipazione e opportunità nel mercato lavorativo e il raggiungimento dell'equilibrio di genere nel processo decisionale e politico<sup>8</sup>.

*Tabella 23 - Azioni positive Unife*

<b>Tabella 24 - Azioni Positive Unife REA 1 - Equilibrio vita privata, lavoro, studio e cultura dell'organizzazione</b>		
<b>Obiettivo 1: agevolare l'equilibrio tra vita privata, lavoro e studio</b>		
<b>AZIONE 1</b>	<i>Studio di fattibilità per l'eventuale creazione di un regolamento coordinato e/o per il coordinamento dei regolamenti già esistenti</i>	<b>REALIZZATA NEL 2023</b>
<b>AZIONE 2</b>	<i>Implementazione di una strategia di ascolto organizzativo interno (Spazio inclusione – Nucleo di ascolto) – Target 2024: Somministrazione annuale di un questionario di soddisfazione del servizio con almeno il 60% con valutazione positiva.</i>	<b>REALIZZAZIONE ANNUALE</b>
<b>Obiettivo 2: sostegno alla genitorialità e/o attività di cura</b>		
<b>AZIONE 1</b>	<i>Manutenzione e monitoraggio dell'utilizzo dei Baby Pit Stop (punti accoglienti, protetti e riservati non solo per chi studia e lavora in Unife ma anche per persone esterne, nei quali è possibile prendersi cura dei propri bambini e bambine) presenti in Ateneo – Target 2024: 100% realizzazione della manutenzione</i>	<b>IN CORSO</b>

<sup>7</sup> ALLEGATO SottoSezione 2.2c PERFORMANCE - PIANO AZIONI POSITIVE

<sup>8</sup> Da considerare che nella tabella sottoriportata sono indicate anche le azioni già realizzata nel 2023 strettamente correlate alla realizzazione delle azioni previste per il 2024.

AZIONE 2	Stipulazioni di convenzioni con asili nido, scuole d'infanzia, campi estivi e società sportive per servizi di supporto alla genitorialità durante i periodi di chiusura scolastica - Target 2024: 100% realizzazione Convenzione con Comune di Ferrara	IN CORSO
Obiettivo 3: incremento welfare nella comunità universitaria		
AZIONE 3	Studio di fattibilità e predisposizione di un piano di welfare d'Ateneo	REALIZZATA NEL 2023
AREA 2 – Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali		
Obiettivo 1: valorizzazione del diversity management nelle posizioni apicali		
AZIONE 1	Eventi rivolti a soggetti dirigenziali e personale con posizione organizzativa per promuovere il diversity management (valorizzare la diversità: genere, età, disabilità ecc.)	REALIZZAZIONE ANNUALE
AZIONE 2	Organizzazione di eventi tematici rivolti alle persone con responsabilità organizzativa/gestionale per la diffusione dell'utilizzo del Bilancio di genere	REALIZZAZIONE ANNUALE
Obiettivo 2: miglioramento dei processi decisionali interni volto a una maggiore equità di genere		
AZIONE 1	Analisi delle eventuali modifiche alla normativa interna di Ateneo a favore dell'equità di genere nella composizione di organi/strutture	REALIZZAZIONE ANNUALE
Obiettivo 3: analisi dello stato dell' arte, delle dinamiche e dei trend della comunità universitaria		
AZIONE 1	Rendicontazione annuale dei dati di genere tramite la redazione del Bilancio di Genere	REALIZZAZIONE ANNUALE
AREA 3 – Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera		
Obiettivo 1: promozione di misure atte a supportare l'equilibrio di genere nel reclutamento		
AZIONE 1	Raccolta sistematica di dati quantitativi disaggregati in base al genere sulle procedure concorsuali del Personale Docente e Ricercatore, di Dottorande/i Assegniste/i, Specializzande/i, PTA nell'ambito del BdG – Target 2024: 100% dei dati raccolti	IN CORSO
AZIONE 2	Realizzazione di una base dati informativa, e conseguente inclusione all'interno del sistema di data warehouse di Ateneo, per la produzione di analisi sulla partecipazione e sugli esiti delle procedure concorsuali e di selezione	IN CORSO
Obiettivo 2: miglioramento delle pari opportunità nella progressione di carriera		
AZIONE 1	Elaborazione e implementazione del progetto "Di pari passo" per favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro o degli studenti e studentesse non frequentanti per lunghi periodi (per maternità, congedi parentali, malattie, ecc.) –	IN CORSO
AZIONE 2	Introduzione in ogni Dipartimento dell'Ateneo di una persona delegata del Direttore/Direttrice alla parità di genere	REALIZZATA NEL 2023

AZIONE 3	Promozione dell'equilibrio di genere delle commissioni di valutazione per il reclutamento del personale docente	REALIZZAZIONE ANNUALE
<b>AREA 4 - Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti</b>		
<b>Obiettivo 1: favorire l'integrazione nei contenuti della didattica</b>		
AZIONE 1	Studio di fattibilità inserimenti di ulteriori insegnamenti disciplinari sulle prospettive di genere nell'offerta formativa dei: <ul style="list-style-type: none"> <li>• corsi di laurea</li> <li>• corsi di dottorato</li> <li>• corsi di specializzazione</li> </ul>	IN CORSO
AZIONE 2	Inserimento nell'offerta formativa di Unife di corsi di studi di genere o potenziamento dei corsi di studi di genere già esistenti	IN CORSO
AZIONE 3	Organizzazione di eventi STEM dedicati a ragazze delle scuole secondarie di I e II grado	REALIZZAZIONE ANNUALE
<b>Obiettivo 2: rafforzare e valorizzare il lavoro delle ricercatrici a tutti i livelli</b>		
AZIONE 1	Elaborazione del bando per l'erogazione di un premio annuale per la migliore tesi che includa una dimensione di genere a livello di Ateneo	REALIZZAZIONE ANNUALE
AZIONE 2	Istituzione di un gruppo di lavoro, in seno al Consiglio per la Ricerca e la terza missione, volto ad individuare azioni positive per incentivare la partecipazione femminile ai bandi di ricerca locali/nazionali/ europei	IN CORSO
AZIONE 3	Realizzazione di uno o più momenti di sensibilizzazione sulla prospettiva di genere nella ricerca e nella didattica, con particolare riferimento alle STEM	IN CORSO
<b>Area 5 - Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali</b>		
<b>Obiettivo 1: comunicazione e sensibilizzazione alle tematiche di genere</b>		
AZIONE 1	Consolidamento di servizi offerti dal Coordinamento politiche di Inclusione per il supporto amministrativo e organizzativo e di comunicazione, divulgazione e promozione delle tematiche di genere all'interno e all'esterno dell'Ateneo	IN CORSO
AZIONE 2	Organizzazione di eventi tematici a favore del personale per la diffusione dell'utilizzo delle linee guida sul linguaggio inclusivo/ documenti accessibili	IN CORSO
AZIONE 3	Creazione di un modulo formativo sulle tematiche di genere in modalità e-learning sulla piattaforma Unifisicura – Target 2023: Partecipazione di almeno il 60% dei partecipanti/totale dei destinatari	REALIZZATA NEL 2023

AZIONE 4	<i>Revisione della modulistica utilizzata in Ateneo con attenzione alla declinazione in base al genere – Target 2024: Almeno 60% degli uffici che utilizzano modulistica declinata in base al genere / totale degli uffici</i>	IN CORSO
AZIONE 5	<i>Aggiornamento del sito web Unife Inclusiva, newsletter e comunicazione social, realizzazione prodotti informativi/promozionali multimediali tra cui presentazioni, video e tutorial</i>	IN CORSO
<i>Obiettivo 2: prevenire, individuare e gestire comportamenti discriminatori e casi di molestie sessuali nella comunità universitaria</i>		
AZIONE 1	<i>Adeguamento del codice di comportamento unificato sul piano della dimensione di genere – Target 2024: 100% di adeguamento del codice</i>	IN CORSO
AZIONE 2	<i>Elaborazione di una procedura di segnalazione di comportamenti discriminatori e di molestie sessuali</i>	REALIZZATA NEL 2023
AZIONI 3	<i>Divulgazione, all’inizio di ogni anno accademico, di tutti gli strumenti (misure, organi, codice etico dell’Ateneo), predisposti per prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione, molestia violenza all’interno dell’Ateneo) tramite video promozionale</i>	IN CORSO
AZIONE 4	<i>Realizzazione di uno sportello di ascolto per contrastare mobbing/molestie all’interno dello Spazio inclusione gestito da Consigliera/e di fiducia</i>	REALIZZAZIONE ANNUALE

## PIANO INTEGRATO DELLA COMUNICAZIONE

Il Piano integrato di comunicazione è lo strumento di pianificazione delle azioni di comunicazione finalizzate a sostenere la valorizzazione dell'Ateneo e delle sue componenti presso l'opinione pubblica e i diversi target; facilitare l'accesso ai suoi servizi; alimentare la dimensione di comunità universitaria; favorire il dialogo interno ed esterno. Il documento pianifica le azioni e le attività di comunicazione alla luce degli obiettivi di mandato e strategici individuati dall'Università degli studi di Ferrara nella propria programmazione e dei macro-obiettivi di comunicazione formulati in coerenza con la vision della Governance.

Strumento previsto dalla Legge 150/2000 (Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni), è redatto dall'Ufficio Stampa, comunicazione istituzionale e digitale in collaborazione con la Governance e con la Direzione generale. La predisposizione di un piano di comunicazione "coerente con le proprie politiche, strategie e con l'organizzazione che [l'ente] si è dato" è considerata inoltre "buona prassi" nell'ambito del sistema AVA 3 (Ambito A - Strategia, pianificazione e organizzazione). Il Piano integrato di comunicazione 2024/26 di Unife è la prima edizione del documento adottata all'interno della pianificazione realizzata con il PIAO e intende porsi come buona prassi di programmazione della comunicazione, strategica e operativa, ad aggiornamento annuale, integrata con la pianificazione di Ateneo.

La comunicazione dell'Ateneo è un ecosistema complesso e composito, in cui ogni punto (touchpoint) ovvero luogo e occasione di relazione con i pubblici, è sede di atti di comunicazione. Dalle figure apicali ai responsabili di strutture ai singoli componenti della comunità, specie se a contatto con il pubblico, i migliori risultati si ottengono quando messaggi, tono di voce, temi, risultano coerenti e coordinati.

Questa necessità diventa più evidente in anni in cui la rivoluzione del panorama mediatico e delle abitudini di utilizzo e di fruizione dei contenuti di comunicazione fa sì che ciascun componente della comunità dell'Ateneo, anche al di fuori del contesto più prettamente istituzionale, possa essere potenziale emittente di messaggi e attore di una comunicazione riconducibile all'Università.

A ciò si aggiunge la complessità legata alla numerosità e varietà di attività e iniziative, a opera di una moltitudine variegata di attori, con relative necessità di comunicazione. Tutto questo complica la realizzazione di una efficace regia preventiva e attuazione di un progetto coordinato e professionale di comunicazione, requisito necessario a esprimere una coerenza di visione. D'altro canto, episodi di comunicazione disordinati, non programmati, avulsi da una strategia complessiva, ridondanti e a volte in involontaria competizione (ad esempio, l'organizzazione di eventi simultanei) portano a disperdere energie, ridurre le potenzialità stesse delle attività e in ultima istanza vanno a detrimento di una comunicazione strategica, coerente, identitaria, adeguata agli standard e quindi efficace.

Per questa ragione, azioni e attività di comunicazione possono esplicitare tutta la propria potenzialità soltanto tramite l'apporto di tutti i componenti della comunità universitaria, mediante la presenza di una regia, un coordinamento e l'adozione di procedure e flussi interni di validazione.

Una diffusione capillare delle buone pratiche e delle procedure corrette, di cultura e formazione alla comunicazione, l'adozione di strumenti di coordinamento e la strutturazione delle unità organizzative deputate a tali attività, sono alcune delle precondizioni al perseguimento degli obiettivi di un servizio di comunicazione che possa attuare una efficace azione di informazione verso tutti gli stakeholder, valorizzare i servizi offerti dall'istituzione e le sue eccellenze, promuovere lo spirito di appartenenza, contribuire in ultima istanza a sostenere e diffondere la reputazione dell'Università di Ferrara.

Il Piano di comunicazione, richiamato il Piano di mandato e quello Strategico, analizzato lo stato dell'arte della comunicazione, in considerazione degli stakeholder dell'Ateneo, individua i seguenti macro-obiettivi:

- A. consolidare la visibilità e notorietà (awareness) e tutelare la reputazione (reputation) del brand Unife, anche sul piano internazionale
- B. supportare la visibilità dell'offerta formativa
- C. valorizzare, anche tramite la promozione, i servizi per la comunità studentesca, lo staff, le aziende, il territorio
- D. promuovere i risultati della ricerca e le attività di Public engagement/Terza Missione
- E. garantire una efficace comunicazione di servizio verso tutti gli stakeholder
- F. alimentare il senso di appartenenza e di comunità
- G. supportare i flussi interni di comunicazione

Rimandando al documento complessivo per le singole azioni e attività finalizzate a perseguire tali obiettivi, si ritiene opportuno soffermarsi all'interno del PIAO su un'azione su cui la Governance ha impostato un importante impegno di riordino e definizione di procedure e prassi, ovvero il settore delle relazioni con il sistema dei media (Azione 3 - Rafforzare i rapporti con i media, capitolo 4 del Piano).

La situazione attuale si caratterizza per alcune criticità, le principali delle quali sono: disordinato accesso di diversi attori dell'Università ai media; eccesso di richieste di promozione sui media di iniziative/eventi di scarso interesse per i media stessi, che porta al doppio svantaggio di impegnare risorse umane dell'ufficio e di assopire l'attenzione dei media; difficoltoso accesso ai media al di fuori del territorio cittadino, da ricondurre anche alla mancanza di redazioni locali delle testate nazionali e alla difficoltà di identificare e quindi concentrare le energie su tematiche/aspetti/progetti di punta.

Le attività da prevedere dovranno mirare, da un lato, a stabilire e diffondere processi coordinati di gestione dell'accesso ai media; dall'altro, a consentire all'Ufficio stampa di rinsaldare i rapporti con gli stessi attraverso una razionalizzazione delle comunicazioni a favore di una maggiore focalizzazione su temi/progetti trainanti. Il Piano riconosce la necessità di consolidare flussi interni e definire le responsabilità decisionali rispetto al trattamento delle notizie, delle richieste provenienti dai media e alla strategia di raccolta e selezione delle notizie/temi.

Le linee guida già diffuse in Senato Accademico e reperibili nella sezione Comunicazione della Intranet di Ateneo stabiliscono due passaggi fondamentali di validazione: il primo, presso la Direzione del Dipartimento, e il successivo nell'Ufficio stampa, che agirà in coordinamento con la Governance.

L'adozione di tali linee guida da parte di una platea interna sempre più ampia e a tutti i livelli - da quelli dirigenziali ai più operativi - permetterà all'Ufficio stampa di sviluppare in maniera progressivamente più accurata la gestione del rapporto con i media.

Nella sezione Comunicazione della Intranet sono presenti queste indicazioni e ulteriori istruzioni, oltre al Piano di comunicazione 2024/2026.

La versione integrale del Piano Integrato di Comunicazione è disponibile nell'ALLEGATO SottoSezione 2.2d PERFORMANCE – PIANO INTEGRATO DI COMUNICAZIONE

## PARTE FUNZIONALE

Unife fa riferimento alla metodologia di programmazione delle performance elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico, quali leve per la creazione di Valore Pubblico, in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica). Di seguito si riporta la "Piramide del Valore Pubblico" (Deidda Gagliardo, 2002, 2014, 2015, 2019, 2021, 2022) che evidenzia come programmare gli obiettivi di performance in modo direttamente funzionale a favorire la realizzazione di ogni specifico obiettivo di Valore Pubblico pianificato nella relativa SottoSezione.

Ricordando che la misurazione del Valore Pubblico si basa, sostanzialmente, sulla misurazione degli impatti, ovvero degli effetti dell'effetto di ogni strategia attuativa degli obiettivi di Valore Pubblico pianificati, si precisa che misurare la performance significa misurare la causa dell'effetto della suddetta strategia o, in altri termini, la leva su cui agire per creare più Valore Pubblico. Il miglioramento degli impatti, da pianificare nella SottoSezione Valore Pubblico del PIAO, è funzione del miglioramento dei livelli di performance organizzativa, da programmare nella SottoSezione Performance del PIAO:

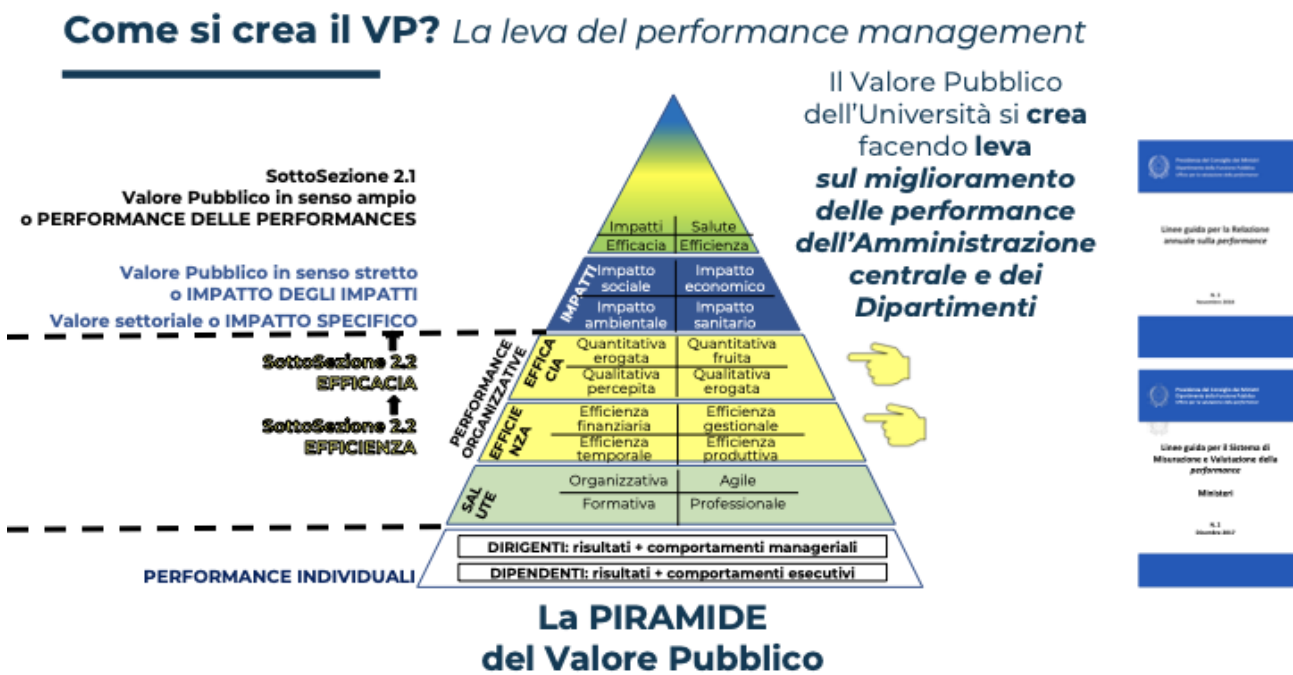
- efficacia nelle sue varie dimensioni;
- efficienza nelle sue varie dimensioni.



Il miglioramento dei livelli di performance organizzativa, da programmare nella SottoSezione Performance del PIAO, è funzione del miglioramento dei livelli di performance individuale, da programmare anche con strumenti extra PIAO:

- dei dirigenti e degli EP, nelle sue varie dimensioni (risultati + comportamenti manageriali);
- dei dipendenti, nelle sue varie dimensioni (risultati + comportamenti esecutivi).

Figura 15 - la leva del Performance Management (Fonte CERVAP)



I 200 obiettivi operativi di performance, funzionali a realizzare operativamente i 4 Obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara sono esplicitati analiticamente nell'ALLEGATO Sottosezione 2.2a PERFORMANCE – PARTE FUNZIONALE, tramite apposite tabelle di dettaglio.



La SottoSezione Anticorruzione e Trasparenza è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere i contenuti descrittivi generali della presente SottoSezione;
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere le specifiche misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza (e relativi indicatori di gestione del rischio) direttamente funzionali a proteggere i 20 Obiettivi strategici per la creazione di Valore Pubblico UNIFE pianificati nella relativa SottoSezione.

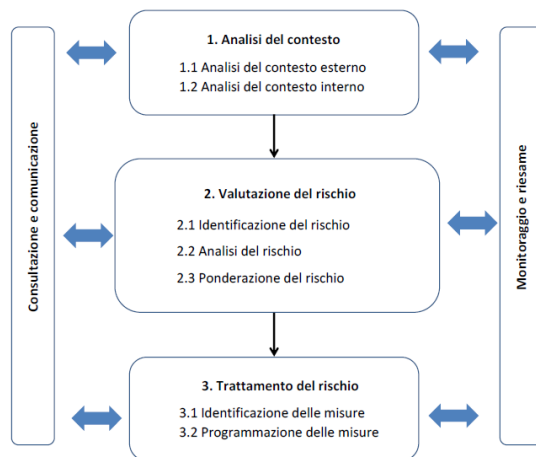
## PARTE GENERALE

### INTRODUZIONE

Il processo di gestione del rischio corruttivo si sviluppa seguendo una logica sequenziale e ciclica, tesa a favorirne il miglioramento continuo. Il [Piano Nazionale Anticorruzione 2019](#) dedica a tale processo l'Allegato 1 "[Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi](#)", divenuto il principale documento di riferimento per la predisposizione dei piani di prevenzione della corruzione per la parte relativa alla gestione del rischio.

Le fasi principali del sistema di gestione del rischio sono illustrate nella figura che segue:

Figura 16 - fasi sistema di gestione del rischio



Considerato che le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del **valore pubblico**, *“le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.”*<sup>9</sup> *“In quest’ottica la prevenzione della corruzione è dimensione del valore*

<sup>9</sup> [Piano Nazionale Anticorruzione 2022](#), pag. 22

**pubblico e per la creazione del valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di un'amministrazione o ente".<sup>10</sup>**

#### *Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione*

Il [Piano Strategico 2024-2026](#) dell'Università di Ferrara individua 4 missioni di mandato e 20 obiettivi strategici per la creazione di valore pubblico. Nell'ambito della missione di mandato "GOVERNANCE INTEGRATA" è pianificato l'obiettivo strategico 4.3 "ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA", avente ad oggetto il "**Rafforzamento del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza, in una logica integrata volta alla protezione degli obiettivi di valore pubblico, attraverso: il rinnovo del processo di analisi e valutazione del rischio e il miglioramento continuo nella progettazione delle misure di prevenzione; lo sviluppo del sistema di monitoraggio; l'incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni**". Gli impatti attesi, mediante l'implementazione di questo obiettivo, sono A) diminuire i rischi corruttivi, B) favorire una sempre maggiore trasparenza. L'obiettivo è misurabile tramite opportuni indicatori di impatto con relativi baseline, target e fonte.

#### *Soggetti coinvolti nel sistema della prevenzione della corruzione*

In linea con quanto stabilito dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, si indicano di seguito i principali soggetti dell'Università degli Studi di Ferrara coinvolti nelle attività di prevenzione della corruzione.

*Tabella 25 - principali soggetti Unife coinvolti nell'attività di prevenzione della corruzione*

<p>Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)</p> <p><a href="#">Dott. Marco Pisano</a> (Direttore Generale)</p>	<p>Individuato dall'organo di indirizzo, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, il RPCT è il soggetto titolare, in via esclusiva, della predisposizione del sistema di prevenzione della corruzione nonché della verifica della tenuta complessiva di tale sistema al fine di contenere fenomeni di cattiva amministrazione.</p> <p>Nel definire i rapporti tra il RPCT ed i responsabili delle altre sezioni in cui si articola il PIAO, ANAC evidenzia in particolare la necessità di coordinamento e di integrazione delle rispettive competenze, su un piano di assoluta parità ed autonomia valutativa.</p> <p>Tale coordinamento deve riguardare sia la fase di programmazione che quella di monitoraggio.</p> <p>Il RPCT dell'Ateneo fa parte dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari ma, essendo quest'ultimo organo collegiale e non monocratico, ed alla luce di quanto stabilito da ANAC con delibera n. 700 del 23 luglio 2019, si ritiene non sussista incompatibilità tra le due funzioni. Il RPCT non risulta invece componente del Collegio di Disciplina per professori e ricercatori, né della Commissione Disciplinare per gli studenti.</p> <p>Per il caso di temporanea ed improvvisa assenza del RPCT, è individuato quale <b>sostituto</b> il <a href="#">Direttore Generale Vicario</a>, fermo restando che in assenza di quest'ultimo, o laddove dovesse emergere una qualsivoglia situazione di incompatibilità o conflitto di interesse tra le due posizioni verrà condotta una valutazione caso per caso. La sostituzione avviene per il tempo strettamente necessario ed in relazione ad eventi qualificati come imprevedibili e non procrastinabili, senza che la stessa abbia ad intendersi come nuova nomina. Nel caso in cui l'assenza del RPCT dovesse tradursi in una vera e propria <i>vacatio</i> l'organo di indirizzo si attiva immediatamente per la nomina, con conferimento formale di incarico, di un nuovo RPCT.</p>
--	---

<sup>10</sup> [Piano Nazionale Anticorruzione 2022](#), pag. 23

	<p><b>Box - Normativa di riferimento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legge 6 novembre 2012, n. 190 - art. 1 commi 7, 8, 9, 10, 12, 14</li> <li>- Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri DFP 30 giugno 2022, n. 132</li> <li>- Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 – artt. 5, 43</li> <li>- D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 - art. 15</li> <li>- Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 - art. 15</li> </ul>
Struttura di supporto al RPCT	<p>Il RPCT, nello svolgimento delle proprie funzioni, si avvale del supporto dell'<b>Ufficio Anticorruzione e Trasparenza</b>, istituito nell'ambito del riassetto organizzativo decorrente dal 16 aprile 2022, che accorpa le funzioni di prevenzione della corruzione e di trasparenza, costituendo presidio coordinato delle due materie precedentemente affidate a differenti strutture.</p>
Gruppi di lavoro	<p>A partire dal 2020 viene formalizzato annualmente, con Decreto del Direttore Generale, un <b>Gruppo di lavoro trasversale in materia di prevenzione della corruzione</b>, che include dal 2022 anche la tematica della trasparenza, nell'ottica di incrementare il livello di informazione e sensibilizzazione verso il tema della prevenzione della corruzione e della trasparenza, incentivare il confronto, affrontare le tematiche emergenti, condividere modalità per assolvere ai vari adempimenti.</p> <p>Il Gruppo è coordinato dal RPCT e presidiato dall'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza. La composizione è rivista di anno in anno; le figure in esso previste garantiscono piena collaborazione e supporto alle attività svolte dal RPCT, al fine di favorire lo sviluppo di misure concrete e sostenibili, anche da un punto di vista organizzativo, e condividono modalità per assolvere ai vari adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, in una logica di integrazione rafforzata.</p> <p>L'attività del gruppo tuttavia non è intesa in alcun modo sostitutiva del ruolo e delle responsabilità rivestite dal RPCT e dagli altri soggetti titolari di attribuzioni nell'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza.</p>
Organo di indirizzo politico	<p>L'Organo di Indirizzo politico è individuato nel <a href="#">Consiglio di Amministrazione</a>, che:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- facilita la creazione di un contesto istituzionale e organizzativo di reale supporto al RPCT, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei allo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività;</li> <li>- riceve annualmente la relazione del RPCT sull'attività svolta;</li> <li>- può richiedere al RPCT di riferire sull'attività svolta;</li> <li>- riceve dal RPCT eventuali segnalazioni relative a disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione;</li> <li>- adotta entro il 31 gennaio di ogni anno il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che include la sezione "<i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>", proposta dal RPCT;</li> <li>- definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e della sezione del PIAO "<i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>".</li> </ul>
Organo indipendente di valutazione	<p>Le funzioni di OIV sono svolte dal <a href="#">Nucleo di Valutazione</a> che ha il compito di verificare la coerenza degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione con quelli indicati nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, al contempo, che la valutazione della performance tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. In rapporto agli obiettivi inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, l'OIV verifica i contenuti della relazione predisposta annualmente dal RPCT recante i risultati dell'attività svolta. Nell'ambito di tale verifica l'OIV ha la possibilità di chiedere al RPCT informazioni e documenti che ritiene necessari e può anche effettuare audizioni di dipendenti.</p> <p>In materia di trasparenza poi, particolare importanza riveste l'attività di attestazione dell'OIV circa l'assolvimento, con cadenza annuale, degli obblighi di pubblicazione individuati da ANAC, ai sensi di quanto disposto dal D.lgs. n. 33/2013. I risultati di tale attestazione sono pubblicati in Amministrazione Trasparente, al seguente link: <a href="http://www.unife.it/at/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/atti-oiv_ndv/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga">http://www.unife.it/at/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/atti-oiv_ndv/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga/attestazioni-oiv-o-di-struttura-analoga</a></p> <p><b>Box - Normativa di riferimento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legge 6 novembre 2012, n. 190 - art. 1 commi 8-bis e 14</li> <li>- Legge 19 ottobre 1999, n. 370</li> </ul>
Dirigenti e responsabili di posizione organizzativa	<p>I <b>Dirigenti</b>, in quanto detentori di una qualificata conoscenza dei processi decisionali di competenza, rivestono un ruolo chiave per il successo delle politiche di prevenzione della corruzione e di trasparenza, essendo tenuti a garantire piena e concreta collaborazione</p>

	<p>nella elaborazione del PIAO e nel perseguimento degli obiettivi di integrità e di prevenzione della corruzione e della trasparenza.</p> <p>In particolare, per l'area di rispettiva competenza, essi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osservano le misure contenute nella sezione "<i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>" del PIAO e vigilano sull'attuazione delle stesse;</li> <li>- concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'unità organizzativa cui sono preposti;</li> <li>- forniscono le informazioni richieste dal RPCT per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano proposte per la prevenzione del rischio medesimo;</li> <li>- provvedono al monitoraggio delle attività che presentano un maggiore rischio di corruzione svolte nella propria area dirigenziale, disponendo, laddove possibile, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;</li> <li>- garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;</li> <li>- vigilano sull'applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di Comportamento dell'Ateneo e ne osservano le disposizioni.</li> </ul> <p>Nell'ottica della piena collaborazione per la definizione di misure concrete e sostenibili, anche i <b>responsabili di posizione organizzativa</b> garantiscono la massima partecipazione sia nella rilevazione che nelle successive fasi di identificazione e valutazione dei rischi, promuovendo altresì la più ampia condivisione degli obiettivi nonché la responsabilizzazione di tutti i dipendenti.</p>
<p>Dipendenti e collaboratori</p>	<p>Tutti i <b>dipendenti</b> ed i <b>collaboratori</b>, a qualsiasi titolo, sono tenuti ad osservare la normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, le misure individuate nella sezione "<i>Rischi corruttivi e trasparenza</i>" del PIAO e a segnalare al RPCT eventuali ipotesi di illecito, di qualunque genere, di cui siano venuti a conoscenza, anche utilizzando gli appositi canali all'uopo istituiti. Ciò ai sensi di quanto espressamente sancito dall'art. 8 del Codice di Comportamento dell'Università degli Studi di Ferrara, adottato in attuazione del D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62, che prevede altresì il dovere per i dipendenti di prestare la loro collaborazione al RPCT. Inoltre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la violazione da parte dei dipendenti dell'amministrazione delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare (art. 1, comma 14, Legge 190/2012);</li> <li>- la violazione dei doveri e degli obblighi previsti dal piano di prevenzione della corruzione, dà luogo anche a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del pubblico dipendente, ed è fonte di responsabilità disciplinare laddove accertata all'esito del procedimento disciplinare, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni (art. 16 D.P.R. n. 62/2013).</li> </ul> <p>Tutti i soggetti che dispongono di dati utili e rilevanti hanno l'obbligo di fornirli tempestivamente al RPCT ai fini della corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo.</p>
<p>Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)</p> <p><a href="#">Ing. Giuseppe Galvan</a></p>	<p>Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), l'Aggiornamento 2016 al PNA prevede che il RPCT sia tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del piano di prevenzione della corruzione.</p> <p>L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.</p>
<p>Gestore delle segnalazioni di operazioni sospette all'Unità di Informazione Finanziaria</p> <p><a href="#">Avv. Sabrina Landini</a></p>	<p>Soggetto incaricato a ricevere le informazioni rilevanti ai fini della valutazione delle operazioni sospette e ad effettuare le relative comunicazioni alla Unità di Informazione Finanziaria - UIF presso la Banca d'Italia. Quale meccanismo di coordinamento tra il Gestore, il RPCT e gli uffici che presidiano i procedimenti a maggior rischio di riciclaggio, è costituito un Gruppo di lavoro trasversale in materia di antiriciclaggio.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p><b>Box - Normativa di riferimento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttiva 2005/60/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 ottobre 2005</li> <li>- D.lgs. 21 novembre 2007, n. 231</li> <li>- Decreto del Ministero dell'Interno del 25 settembre 2015</li> <li>- Linee Guida UIF del 23 aprile 2018</li> </ul> </div>

## **VALUTAZIONE DEI RISCHI**

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è **identificato, analizzato e confrontato** con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive e/o preventive.

L'identificazione degli eventi rischiosi ha l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, e tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

L'identificazione dei rischi deve includere possibilmente tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi, rivelandosi pertanto imprescindibile allo scopo il coinvolgimento di tutte le strutture organizzative poiché i responsabili degli uffici (o dei processi), avendo una conoscenza approfondita delle attività svolte dall'amministrazione, possono facilitare l'identificazione degli eventi rischiosi.

L'identificazione dei rischi corruttivi prende in considerazione:

- a) i rischi emersi dall'analisi del contesto esterno ed interno;
- b) i rischi caratterizzanti il sistema universitario;
- c) i rischi specifici dell'Ateneo.

### *Valutazione di impatto del contesto esterno ed interno*

Il contesto, esterno ed interno, è ampiamente descritto nella parte generale della Sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione, SottoSezione Valore pubblico.

Le fonti ufficiali utilizzate per l'analisi del contesto esterno, evidenziano numeri che danno vita a due opposte narrazioni: la prima, in linea con quanto già espresso negli anni precedenti, molto positiva, in cui la Regione Emilia Romagna è la protagonista assoluta e trainante rispetto al resto del Paese, a fronte di un tessuto economico assai vitale pronto a cogliere le opportunità offerte da un mondo in continua e veloce trasformazione; l'altra, decisamente di tono opposto, caratterizzata da incertezza e attesa a causa di numeri che fotografano un contesto economico messo a dura prova sia dagli eventi internazionali e, per alcune aree in particolare, dai recenti eventi alluvionali.

Con particolare riferimento all'assetto più tipicamente criminologico, che nel contesto della sottosezione Anticorruzione e Trasparenza rileva maggiormente, i dati restano incoraggianti. I reati contro la PA costituiscono meno dello 0,2% delle denunce presentate. Questo a riprova delle strategie di prevenzione attivate all'interno delle diverse realtà amministrative regionali, che si presumono piuttosto efficaci.

Con specifico riferimento al reato di riciclaggio rispetto a cui la corruzione costituisce presupposto e minaccia più significativa, si rileva come proprio in Emilia Romagna, il numero di segnalazioni pervenute alla UIF sia sensibilmente aumentato, dato che da una parte testimonia una grande attenzione verso il fenomeno e

dall'altro, tuttavia, deve essere interpretato come un incentivo per le Amministrazioni a sviluppare la tematica. L'Università di Ferrara, in questo senso, si è adoperata con specifiche azioni e misure, in fase di approfondimento e programmazione, anche in relazione alla gestione dei progetti legati all'erogazione dei fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Quanto all'analisi del contesto interno, non si evidenziano situazioni di particolare criticità, anche grazie alla costante azione di monitoraggio delle misure di prevenzione individuate.

#### *Esito monitoraggio PTPCT 2023-2025*

Il PTPCT 2023-2025 è stato oggetto di monitoraggio semestrale e annuale, come da allegato.

Con riferimento specifico all'annualità oggetto di osservazione, si rileva che l'avvio delle attività inerenti al monitoraggio semestrale è avvenuto con nota del 14 luglio 2023; le attività inerenti invece al monitoraggio annuale hanno avuto il via il 19 dicembre 2023.

Per ciascuna misura individuata dal PIAO, ogni responsabile è stato invitato a rendicontare nell'ordine:

- la percentuale di avanzamento/realizzazione;
- le attività/azioni realizzate;
- ogni eventuale criticità, laddove presente.

La quasi totalità delle attività intraprese (n. 50 misure su n. 64) è stata conclusa al 100% entro i termini previsti; nei casi in cui sono stati rilevati rallentamenti o criticità nella realizzazione delle stesse, ne è stata data adeguata motivazione e, ove possibile, sono state riprogrammate le attività e le tempistiche.

#### *L'analisi del rischio*

I processi dell'Ateneo che possono presentare un elevato rischio di corruzione sono stati identificati nel 2014 e per ciascuno ne è stato valutato il rischio. A tal fine è stata utilizzata la tabella di valutazione del rischio di cui all'Allegato 5 del Piano Nazionale Anticorruzione 2013, che ha permesso di stimare il valore della probabilità e il valore dell'impatto, per valutare il livello di rischio del processo.

Nel corso del 2017 è stata completata la mappatura dei processi, come previsto dal PNA 2017, ed è stata effettuata una nuova valutazione del grado di rischio. Detta valutazione è stata ulteriormente rivista per alcuni processi alla luce dei riassetto organizzativi intervenuti e dell'esperienza maturata nel corso del tempo. La modalità di valutazione del rischio utilizzata fino all'anno 2019 è quella allegata al PNA 2013 e descritta nei precedenti Piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo, pubblicati in Amministrazione Trasparente.

Nel PNA 2019 l'Autorità è tornata, infatti, sul concetto di valutazione del rischio e ha riscritto parzialmente l'approccio metodologico da utilizzare.



La messa a punto del nuovo approccio metodologico per la valutazione del livello di esposizione al rischio, effettuata negli anni 2022 e 2023, segue le indicazioni contenute nel PNA 2019 e si propone, *in primis*, di passare da un approccio valutativo di tipo misto a uno di tipo qualitativo.

In fase di prima applicazione, sono stati definiti i seguenti indicatori di rischio, associando a ciascuno di essi quesiti specifici, le cui risposte porteranno alla formulazione di un giudizio sintetico sul livello di esposizione al rischio corruttivo dei processi sottoposti ad analisi. Il giudizio è stato attribuito utilizzando la scala di valori “alto – medio – basso” in relazione al grado di rischio cui conduce la descrizione di tali indicatori. Il giudizio sintetico attribuito a ciascun processo per ogni indicatore è poi motivato.

Tabella 26 - approccio metodologico per valutazione livello di esposizione al rischio corruttivo

	Indicatori (Key risk indicators)	Grado di rischio		
		Alto	Medio	Basso
1	<b>Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA</b>  Il processo decisionale è discrezionale?	Il processo decisionale è caratterizzato da un alto grado di discrezionalità in quanto non vincolato dalla legge e/o da atti amministrativi (regolamenti, circolari, etc.).	Il processo decisionale è parzialmente vincolato dalla legge e/o da atti amministrativi (regolamenti, circolari, etc.).	Il processo decisionale è altamente vincolato dalla legge e/o da atti amministrativi (regolamenti, direttive circolari).
2	<b>Livello di interesse “esterno”</b>  Qual è la tipologia di destinatari/beneficiari?	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti privati che operano per interessi personali o privati.	Il processo ha come destinatari/beneficiari soggetti pubblici, diversi dall’Amministrazione.	Il processo ha come destinatari/beneficiari uffici interni all’Amministrazione oppure soggetti interni all’Amministrazione che agiscono nell’esercizio delle loro funzioni.
3	<b>Valore economico</b>  Sono presenti interessi, anche economici, rilevanti e benefici per i destinatari/beneficiari del processo?	Sono presenti interessi economici e/o benefici rilevanti, per i destinatari del processo (≥ 5.000 Euro).	Sono presenti interessi economici e/o benefici di modesta entità, per i destinatari del processo (< 5.000 Euro).	Non sono presenti interessi economici e/o benefici per i destinatari del processo.
4	<b>Grado di trasparenza</b>  Il processo prevede l’utilizzo di strumenti di trasparenza che permettono di tracciarne le fasi e i soggetti (informatizzazione, motivazione, verbalizzazione, pubblicazione)?	Il processo non prevede l’utilizzo di strumenti di trasparenza che permettono di tracciare le fasi e i soggetti del procedimento.	Il processo prevede l’utilizzo di strumenti di trasparenza che permettono in parte di tracciare le fasi e i soggetti del procedimento.	Il processo prevede l’utilizzo di strumenti di trasparenza che permettono di tracciare le fasi e i soggetti del procedimento.
5	<b>Attuazione delle misure di trattamento del rischio</b>  Sono applicate al processo misure generali e/o specifiche di trattamento del rischio?	Non sono applicate misure generali e/o specifiche di trattamento del rischio.	Sono applicate misure generali di trattamento del rischio.	Sono applicate misure generali e specifiche di trattamento del rischio.
6	<b>Episodi di maladministration</b>  Il processo, o una sua fase, è stato oggetto di episodi di maladministration o segnalazioni in Ateneo, o in altre realtà simili, negli ultimi due anni?	Il processo, o una sua fase, è stato oggetto di episodi di maladministration o segnalazioni in Ateneo negli ultimi due anni.	Il processo, o una sua fase, è stato oggetto di episodi di maladministration o segnalazioni in altre realtà simili ma non in Ateneo negli ultimi due anni.	Il processo, o una sua fase, non è stato oggetto di episodi di maladministration o segnalazioni in Ateneo e non si ha notizia che lo sia stato in altre realtà simili negli ultimi due anni.

7	<b>Conoscibilità della procedura decisionale</b>  A che livello è definita la procedura decisionale?	La procedura è definita volta per volta per il caso specifico.	La procedura è definita in atti deliberativi.	La procedura è definita da una legge/regolamento.
8	<b>Livello dei controlli</b>  Qual è il livello dei controlli?  Controllo interno= interno all'ufficio che gestisce il processo/attività  Controllo esterno= esterno all'ufficio che gestisce il processo/attività	Il processo non è soggetto a controlli interni né esterni.	Il processo è soggetto a controlli interni.	Il processo è soggetto sia a controlli interni che esterni, o solo esterni.

Le stime raggiunte sulla base dell'applicazione degli indicatori sono state integrate e revisionate dal RPCT, con l'ausilio dello staff di supporto in materia di anticorruzione, sulla base delle seguenti fonti informative:

- risultanze analisi contesto esterno e interno (inclusi i dati sui procedimenti giudiziari/disciplinari);
- risultanze attività di monitoraggio dei PTPCT precedenti;
- segnalazioni pervenute al RPCT negli ultimi due anni tra cui per esempio le segnalazioni di whistleblowing ma anche quelle pervenute in altre modalità;
- manifestazione di eventi corruttivi accertati all'interno dell'Amministrazione negli ultimi due anni;
- ulteriori dati rilevanti in possesso dell'Amministrazione.

Al fine di evitare una sottostima del rischio, per la sua valutazione si è utilizzato il criterio della *prudenza* ovvero di mantenere, in caso di diverse valorizzazioni degli indicatori, la stima più alta, evitando di limitarsi alla media delle valutazioni dei singoli indicatori.

La valutazione del rischio effettuata nell'anno 2023, costituisce allegato al PIAO.

### **TRATTAMENTO DEL RISCHIO**

Il trattamento del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio volta a **identificare le misure**, stabilendo quelle più idonee a prevenire i rischi individuati, e **programmare** adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione.

#### *Rischi del sistema universitario: identificazione, analisi e trattamento.*

In questo paragrafo ci si focalizza sui **rischi del sistema universitario** individuati nell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, eseguendo, rispetto ad ognuna, un'analisi puntuale delle attività che si caratterizzano per la maggiore potenzialità di esposizione al rischio corruttivo. Per ognuna delle seguenti aree l'Ateneo ha inteso adottare misure per contrastare ogni possibile rischio:

1. reclutamento
2. attività di ricerca
3. attività didattica

4. accreditamento delle sedi e dei corsi di studio
5. enti partecipati ed esternalizzazione di servizi

### *1. Reclutamento*

Con riferimento alle raccomandazioni contenute nell'aggiornamento 2017 del PNA e nell'Atto di indirizzo del MIUR n. 39 del 14 maggio 2018, l'Università degli Studi di Ferrara ha proceduto negli anni ad un'analisi capillare con conseguente revisione della regolamentazione di Ateneo in materia di reclutamento.

Il reclutamento del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo è disciplinato - in conformità alla normativa nazionale vigente - da regolamenti interni disponibili al seguente link: <https://www.unife.it/it/ateneo/statuto-regolamenti/regolamenti>.

Nell'ambito del processo di digitalizzazione dei processi, dal 2020 l'Ateneo ha esteso l'adozione del [sistema PICA](#) per la raccolta delle istanze di partecipazione per le selezioni dei professori a contratto anche alle selezioni per assegni di ricerca e concorsi del personale tecnico-amministrativo per garantire il passaggio del materiale dei candidati alle commissioni senza il rischio di disperdere documenti o di manipolazione; da ottobre 2021, anche le istanze per le selezioni del personale docente si ricevono esclusivamente tramite la procedura PICA.

Il sistema digitale PICA è utilizzato anche per la raccolta delle istanze di partecipazione ai concorsi per il personale tecnico amministrativo.

I verbali di tutti i concorsi sono sottoscritti esclusivamente con firma digitale (con l'eccezione dei soli casi di commissari, soprattutto esterni, che ne sono sprovvisti) e sono repertoriati nel protocollo d'Ateneo al fine di garantirne l'immodificabilità e la loro conservazione.

### *2. Attività di ricerca*

In materia di partecipazione alle attività di ricerca, le Università sono state invitate per mezzo della delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 - Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione e dell'Atto di indirizzo del MIUR prot. n. 39/2018 avente ad oggetto l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione - sezione Università, ad adottare misure a livello decentrato volte a prevenire, eliminare o ridurre possibili rischi, favorendo la risoluzione di eventuali criticità. Di seguito si evidenziano i passaggi ritenuti più critici da ANAC e dal MIUR, in quanto particolarmente opachi o potenzialmente più esposti a situazioni di conflitto di interesse, anche sulla base dei quali l'Ateneo ha programmato le proprie misure e azioni, tenuto conto di quelle già poste in essere.

L'analisi segue l'articolazione del ciclo di vita della ricerca:

- programmazione finanziaria della ricerca;
- progettazione della ricerca;
- valutazione e finanziamento dei progetti;

- svolgimento della ricerca;
- esito e diffusione dei risultati.

Tabella 25 - Rischi del sistema universitario: identificazione, analisi e trattamento

Attività di ricerca (fasi)	Rischi e criticità (delibera ANAC 1208/2017)	Possibili misure di prevenzione (delibera ANAC 1208/2017) (atto di indirizzo MIUR 39/2018)
1. Programmazione finanziaria della ricerca	Mancanza di una chiara programmazione della destinazione delle risorse a disposizione (budget della ricerca).	Adozione di misure che favoriscano la massima trasparenza e circolazione delle informazioni relative alla programmazione della destinazione dei fondi.
2. Progettazione della ricerca	Asimmetrie informative circa le opportunità di finanziamento con il rischio di favorire – anche per omissione – determinati ambiti o precisi soggetti rispetto ad altri.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adozione di misure che favoriscano la massima circolazione delle informazioni sui bandi e sulle facilities di Ateneo nei riguardi di tutti i ricercatori interni interessati o potenzialmente interessati;</li> <li>- predeterminazione delle regole attraverso cui tutti i ricercatori abbiano le medesime possibilità di accedere ai bandi e di elaborare e veder valutati i progetti;</li> <li>- previsione, per quanto possibile, di risorse adeguate finalizzate a rendere possibile per i propri ricercatori la predisposizione di progetti di ricerca che possano validamente concorrere ai finanziamenti, internazionali, europei e nazionali;</li> <li>- concentrazione delle risorse di Ateneo sui progetti di ricerca, distinguendo chiaramente questi dalle attività di ricerca svolte mediante attribuzione di commesse da parte di soggetti esterni, ai quali dedicare soprattutto gli spin off universitari.</li> </ul> <p><b>MIUR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di apposita sezione sul sito web istituzionale in cui riportare:               <ol style="list-style-type: none"> <li>tutte le informazioni e le facilities di Ateneo in materia di bandi di ricerca;</li> <li>le regole che consentano ai ricercatori di accedere ai bandi e all'elaborazione dei progetti con le medesime possibilità;</li> <li>le risorse annualmente finalizzate alla predisposizione dei progetti di ricerca;</li> <li>i criteri di distribuzione dei fondi per le aree che contribuiscono alle quote premiati FFO e quelle per le aree più deboli;</li> </ol> </li> <li>- individuazione degli strumenti più idonei per ridurre gli ostacoli burocratico-amministrativi che possono rallentare lo svolgimento dell'attività di ricerca e la sua rendicontazione, anche al fine di evitare la richiesta di proroga dei termini di svolgimento dell'attività.</li> </ul>
3. Valutazione e finanziamento dei progetti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non conoscibilità delle procedure e, ex post, del quadro dei soggetti beneficiari, sintomo di scarsa trasparenza del sistema e di possibili rischi di scelte discriminatorie;</li> <li>- specifici rischi nei procedimenti di selezione dei valutatori; ad esempio, alla composizione della banca dati dei valutatori REPRISE si è proceduto finora mediante un criterio di auto-adesione. Tale modus operandi favorisce la possibilità che si candidino come valutatori solo i soggetti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantire la massima circolazione delle informazioni e maggiore omogeneità delle modalità procedurali; soluzioni organizzative per favorire, nella selezione dei valutatori, criteri di trasparenza quali, ad esempio, la rotazione degli incarichi e il contrasto ai potenziali conflitto di interessi;</li> <li>- previsione dell'iscrizione obbligatoria a REPRISE come presupposto per la partecipazione a commissioni locali di reclutamento di professori o ricercatori;</li> </ul>

	<p>portatori di interessi o, al contrario, che non siano incentivati a proporsi come valutatori i soggetti più scientificamente propulsivi, soprattutto quando si tratta di presidiare settori disciplinari marginali e a rischio di insuccesso.</p>	<p>ovvero ancora misure di incentivazione alla partecipazione nei confronti dei singoli e delle strutture di appartenenza (atenei e dipartimenti);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- in favore della trasparenza, dovrebbe essere fatto obbligo, pur nella preservazione dell'anonimato relativo al giudizio sul singolo progetto, di integrare la pubblicazione a posteriori della lista complessiva dei nominativi dei revisori, con le revisioni effettuate e l'indicazione dell'area scientifica in cui sono avvenute (senza pubblicare i singoli giudizi espressi), in modo che si abbia almeno ex post un'idea di massima del lavoro svolto dai revisori. Allo stesso fine di conoscibilità e trasparenza, appare inoltre importante che si predefiniscano i criteri di valutazione ex ante. La stessa misura può essere ottenuta mediante una disclosure ex post dei criteri seguiti per la selezione.</li> </ul> <p><b>MIUR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mettere in campo tutte le azioni finalizzate all'iscrizione dei propri professori e ricercatori all'Albo REPRISE (il MIUR prevede di inserire primariamente, nei prossimi bandi, per le strutture i cui professori e ricercatori risultano in maggioranza valutatori iscritti al REPRISE);</li> <li>- allo scopo di incentivare il più ampio numero di studiosi a far parte degli elenchi nazionali dei valutatori, prevedere, nei propri regolamenti, l'iscrizione obbligatoria nei suddetti elenchi come presupposto per la partecipazione a commissioni locali di reclutamento di professori o ricercatori universitari;</li> <li>- garantire la massima circolazione delle informazioni e maggiore omogeneità delle modalità procedurali; soluzioni organizzative per favorire, nella selezione dei valutatori, criteri di trasparenza quali, ad esempio, la rotazione degli incarichi e il contrasto ai potenziali conflitti di interessi;</li> <li>- indicazione dei criteri di valutazione ex ante, nei bandi o nei relativi allegati; pur nella preservazione dell'anonimato relativo al giudizio sul singolo progetto, integrare la pubblicazione a posteriori della lista complessiva dei nominativi dei revisori, con le revisioni effettuate e l'indicazione dell'area scientifica in cui sono avvenute (senza pubblicare i singoli giudizi espressi). Il MIUR ha già previsto nei propri bandi la pubblicazione, di solito nei quarantacinque giorni successivi alla pubblicazione della graduatoria finale, dell'elenco dei valutatori che hanno operato nello specifico bando, con l'indicazione dei dati che ne consentano di verificare la competenza scientifica;</li> <li>- previsione nei codici etici e/o di comportamento di apposite previsioni in ordine alla disciplina in esame, con l'indicazione di specifiche conseguenze sanzionatorie relativamente alla trasgressione dei principi di trasparenza, correttezza, imparzialità, astensione in caso di conflitto di interesse, incompatibilità applicati alla valutazione.</li> </ul>
--	--	--

<p><b>4. Svolgimento della ricerca</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In questa fase, fenomeni di maladministration possono riguardare le modalità di individuazione del coordinatore della ricerca, dei componenti del gruppo e le modalità di gestione dei rapporti interni al gruppo di ricerca, nonché i modi di utilizzazione dei risultati della ricerca. Comportamenti distorti possono, infatti, essere causa di conflitti di interesse, in termini di trasparenza e conoscibilità delle informazioni;</li> <li>- anche nello svolgimento dell'attività di ricerca occorre accertare che non vi siano forme di conflitto di interesse in relazione alla tipologia di attività esperita, sotto il profilo sia soggettivo sia oggettivo. Ad esempio, nel creare i cd. spin off universitari, occorre verificare l'assenza di conflitti di interesse tra i soci dello stesso e l'attività di formazione, di ricerca, di consulenza svolta dai componenti del relativo dipartimento universitario.</li> </ul>	<p><b>ANAC</b> Prevedere le relative fattispecie in apposita sezione dei codici etici/di comportamento degli atenei.</p> <p><b>MIUR</b> Nella fase di svolgimento della ricerca, nella quale vanno sempre garantiti diritti e libertà dei componenti dei gruppi di ricerca, fenomeni di maladministration possono riguardare le modalità di individuazione del coordinatore della ricerca, dei componenti del gruppo e le modalità di gestione dei rapporti interni al gruppo di ricerca, nonché i modi di utilizzazione dei risultati della ricerca. Comportamenti distorti possono, infatti, essere causa di conflitti di interesse in termini di trasparenza e conoscibilità delle informazioni. Inoltre, anche nello svolgimento dell'attività di ricerca occorre accertare che non vi siano forme di conflitto di interesse in relazione alla tipologia di attività esperita (si raccomanda, ad esempio, la scrupolosa applicazione delle disposizioni in materia di incompatibilità e di conflitti di interesse previste per gli spin off e start up universitari dagli artt. 4 e 5 del D.M. 10 agosto 2011, n.168). Gli Atenei e gli Enti Pubblici di Ricerca dovranno prevedere un'apposita sezione dei codici etici/di comportamento degli Atenei per affrontare tali fenomeni di maladministration. Al tempo stesso dovranno garantire, in apposita sezione del sito web istituzionale, un sistema che consenta di avere informazioni sui gruppi di ricerca, la loro composizione e sui relativi risultati.</p>
<p><b>5. Esito e diffusione dei risultati</b></p>	<p>Nella fase conclusiva è importante poter verificare l'effettivo svolgimento della ricerca e i risultati conseguiti, in modo da poter valutare se il finanziamento erogato abbia dato luogo alla realizzazione dell'esperimento, quantomeno sul piano procedurale e documentale. Tale attività pare dover prescindere dagli esiti scientifici, che dovranno essere verificati da tecnici del settore. Soltanto di recente sono stati attivati sistemi di valutazione ex post, i quali tuttavia appaiono meritevoli di approfondimento.</p>	<p><b>ANAC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'implementazione del sistema Open Access per tutti i risultati prodotti in esito a ricerche finanziate con risorse pubbliche, già obbligatorio in Europa, unitamente alla creazione di un sito del progetto che resta come documentazione di quanto fatto. Detto sistema costituirebbe uno strumento di verifica e renderebbe disponibili i risultati raggiunti dalla ricerca finanziata;</li> <li>- la verifica, da parte del committente, ove non prevista, dell'effettivo svolgimento della ricerca entro i tempi previsti quale condizione necessaria per la presentazione delle domande relative a futuri progetti e finanziamenti MIUR;</li> <li>- garantire analoga trasparenza, prevedendo che sul sito web istituzionale o altro appositamente predisposto siano, indipendentemente dalle prescrizioni dei bandi ministeriali, accessibili i risultati scientifici conseguiti con il ricorso a fondi pubblici.</li> </ul>

### 3. Attività didattica

Quanto all'area di rischio inerente alla organizzazione e valutazione della didattica, i profili critici osservati attengono sostanzialmente al processo di accreditamento dei corsi di studio e delle sedi (possibili influenze

improprie esercitabili) e, lato svolgimento della didattica, a tutti quei possibili comportamenti distorsivi dei docenti idonei ad incidere negativamente sulla qualità dell'offerta formativa ed altresì sulla formazione stessa degli studenti e sul loro apprendimento.

**Box - Atti di riferimento**

- Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione 2013 (definizione aree di rischio specifiche)
- Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione - delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017
- Atto di indirizzo del 14/05/2018 del Ministro, Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione - Sezione Università
- Piano Nazionale Anticorruzione 2019 - Allegato n. 1, Tabella n. 3 - Elenco principali aree di rischio (Università)

Con riferimento al comportamento del corpo docente, ed in particolare a previsioni volte ad evitare da un lato cattive condotte da parte dei professori e dall'altro a responsabilizzare maggiormente i direttori di dipartimento a vigilare sui comportamenti dei professori, si rinvia a quanto previsto nella misura generale relativa a Codice di Comportamento e Codice Etico.

L'Ateneo dal 2018 ha, infatti, pianificato una serie di attività finalizzate all'aggiornamento e all'attualizzazione del Codice di condotta per l'integrità della ricerca, del Codice di Comportamento, del Codice Etico, valutando al contempo l'opportunità suggerita dall'Autorità di unificare gli ultimi due o comunque studiare forme di coordinamento tra tutti i codici. Le attività descritte sono in fase avanzata di realizzazione, come meglio descritto più avanti, nel paragrafo sul Codice di Comportamento e Codice Etico.

#### *4. Accredimento delle sedi e dei corsi di studio*

La delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017, alla quale si allineano le disposizioni contenute nelle Linee di indirizzo del Ministro, Senatrice Valeria Fedeli, invita gli atenei ad una maggiore attenzione alla verifica nella comunicazione delle nomine, relative alla formazione delle Commissioni di Esperti per la Valutazione (CEV) onde evitare ogni possibile, nonché potenziale situazione di conflitto di interesse che abbia a riguardare i componenti delle stesse e, conseguentemente, qualsivoglia influenza impropria volta ad agevolare o svantaggiare determinati corsi di laurea a discapito di altri.

Tralasciando qui le misure che si rivolgono, in maggior parte, ad ANVUR quale attore principale nella formazione delle suddette commissioni, si rimarca piuttosto l'invito ai singoli atenei che, all'atto della ricezione della comunicazione delle nomine, sono caldamente chiamati da ANAC ad un'attenta verifica sull'esistenza, anche potenziale, di tali situazioni di conflitto di interesse e ad una comunicazione tempestiva ad ANVUR affinché provveda alla sostituzione del componente eventualmente implicato.

A tal riguardo, ANVUR al fine di armonizzare le procedure per la formazione degli Albi degli Esperti valutatori del settore AFAM e del settore Università, con Delibera del Consiglio Direttivo n. 113 del 26/05/2022 ha approvato il Disciplinare per la formazione degli Albi degli Esperti valutatori del settore AFAM e del settore Università. Tale documento disciplina, ai sensi degli artt. 5, c. 3 e 12, comma 4, del d.P.R. 76/2010, i criteri utilizzati per la selezione e le modalità di iscrizione agli Albi di Esperti della Valutazione per le attività di valutazione e accreditamento, iniziale e periodico, delle Università e delle Istituzioni AFAM. Detto disciplinare

regolamento, tra l'altro, esplicita i criteri di esclusione e di scelta degli esperti da inserire nelle singole CEV. Tra i criteri di esclusione è stato aggiunto, rispetto al passato, quello di *“essere membro di più di tre Nuclei di Valutazione”*. Tra i criteri di scelta, oltre a quelli legati alla specificità dell'incarico, sono stati inseriti: la *“rotazione degli Esperti”*, il *“bilanciamento di genere”* e il *“bilanciamento territoriale (residenza e Istituzione/Ente di appartenenza dell'Esperto)”*.

L'ANVUR, nel rispetto dei principi di indipendenza, imparzialità, trasparenza, economicità e partecipazione, si avvale del parere di Esperti italiani e stranieri dotati di specifiche competenze negli ambiti di pertinenza delle singole attività di valutazione. L'ANVUR seleziona gli Esperti che, successivamente alla partecipazione ad adeguati percorsi formativi, e alla verifica del superamento di test specifici predisposti dall'Agenzia per la permanenza in albo, compongono i Panel (PEV) e le Commissioni di Esperti di Valutazione (CEV) per l'accreditamento iniziale e periodico delle Università e delle Scuole Superiori (CEVS) attraverso la pubblicazione di bandi pubblici e un processo di selezione curato dall'ANVUR.

Gli iscritti all'albo potranno partecipare alle attività valutative dell'Agenzia esclusivamente dopo la partecipazione alla formazione predisposta da ANVUR.

Per ciascun esperto, in occasione della nomina quale componente di un PEV, di una CEV o di una CEVS, viene verificata da ANVUR l'assenza di incompatibilità o di questioni ostative allo svolgimento della visita.

In ottica di massima trasparenza ANVUR ha pubblicato sul proprio sito web il calendario delle visite di accreditamento periodico del quinquennio 2023-2027, approvato dal Consiglio Direttivo il 23 febbraio 2023. Con riferimento all'accreditamento delle Sedi e dei corsi di studio, le metodologie e i criteri di valutazione sono individuati da ANVUR in coerenza con gli standard e le Linee guida europee ([\*Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area\*](#)), tenuto conto che i nuovi corsi di studio devono essere istituiti nel rispetto di quanto previsto dalle linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle Università e da quanto previsto dal Decreto Ministeriale in vigore sull'Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento iniziale e periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio.

Nel febbraio del 2023 è stata pubblicata la versione definitiva del nuovo modello di Autovalutazione Valutazione e Accreditamento denominato AVA 3, in linea con il DM 1154/2021. La revisione del sistema AVA, tra le altre cose, ha richiesto un adeguamento delle procedure interne e degli strumenti di lavoro coerenti con i requisiti AVA 3. L'ANVUR ha pertanto ritenuto opportuno predisporre una pagina web interamente dedicata alla pubblicazione di Linee Guida e di strumenti di supporto per l'applicazione dei requisiti di AVA 3 e per la realizzazione/valutazione dei Sistemi di Assicurazione della Qualità negli Atenei, che tiene costantemente aggiornata.

Oltre a ciò, come fa da anni, ANVUR pubblica tutta una serie di documenti relativi all'attivazione e all'accreditamento iniziale dei corsi di studio, differenziati a seconda della tipologia di corso.



Con questa importante attività di pubblicazione di documenti illustrativi ed esplicativi, ANVUR mette in trasparenza i criteri di valutazione che saranno applicati tanto in occasione dell'accreditamento iniziale quanto in occasione dell'accreditamento periodico.

L'anno 2024 sarà caratterizzato anche dalla partecipazione all'esercizio di Valutazione della Ricerca VQR 2020-2024. Rispetto alle precedenti tornate di valutazione, il bando è uscito con largo anticipo, dopo che la versione definitiva è stata posta in consultazione pubblica, per dar modo agli Atenei di prepararsi adeguatamente. In data 18/12/2023 sono stati pubblicati gli avvisi per l'acquisizione delle manifestazioni d'interesse a ricoprire l'incarico di esperto nei Gruppi di Esperti della Valutazione (GEV) per la VQR 2020-2024 e per l'individuazione di una lista di esperti a supporto delle attività dell'Agenzia nell'ambito delle procedure di valutazione della ricerca. E' stato inoltre pubblicato il documento sui criteri di sorteggio per l'individuazione del 75% dei componenti dei GEV disciplinari, ai sensi dell'art 3, commi 4 e 5 del Bando VQR 2020-2024).

### 5. Enti partecipati ed esternalizzazione di servizi

#### **Box - Normativa di riferimento**

- Decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica)
- Linee guida per la partecipazione dell'Università degli studi di Ferrara in enti, organismi e soggetti di diritto pubblico o privato, entrate in vigore il 19 dicembre 2019
- Regolamento in materia di creazione di impresa dell'Università degli studi di Ferrara, entrato in vigore il 10 novembre 2017

L'Ateneo valuta attentamente l'opportunità di costituire o aderire a nuovi enti, organismi o soggetti di diritto pubblico o privato ed uniforma la propria azione ai criteri e limiti imposti dalla normativa ed in particolare, per le partecipazioni pubbliche in società, a quanto stabilito dal D.lgs. 19 agosto 2016, n. 175 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*". L'Ateneo, al fine di definire i margini di operatività, l'iter procedurale e le competenze degli attori coinvolti in relazione alla partecipazione dell'Università in enti e organismi partecipati, è dotata di apposite Linee Guida.

Nelle suddette Linee Guida è previsto in particolare che la proposta di costituzione o adesione debba necessariamente essere accompagnata da un piano di fattibilità in cui siano evidenziati, tra l'altro, i fini istituzionali dell'Ateneo perseguiti con l'iniziativa, ovvero la strumentalità concreta della partecipazione alle finalità istituzionali dell'Università.

L'atto deliberativo di costituzione di una società a partecipazione pubblica o di acquisto di partecipazioni in società già costituite è analiticamente motivato, ai sensi dell'art. 5 del D.lgs. 175/2016, sia con riferimento alla necessità della società per il perseguimento delle finalità istituzionali sia in relazione alle ragioni e alle finalità che giustificano la scelta.

La costituzione o adesione dell'Università in enti e organismi partecipati è inoltre subordinata al parere della Commissione Partecipate d'Ateneo, la quale è chiamata anche a:

- 1 – effettuare il monitoraggio delle partecipazioni societarie dell'Università, siano esse societarie, consortili o in altri enti ed organismi di diritto pubblico e privato (centri interuniversitari, consorzi e

società partecipate) anche al fine di verificare l'assenza di conflitti di interesse tra gli scopi istituzionali dell'Università e le attività svolte dalle partecipate;

- 2 – effettuare controlli *ex ante* o *in itinere*, quali l'analisi economica del soggetto partecipato, in termini di pareggio di bilancio e di sostenibilità economico-finanziaria, l'analisi giuridica dello Statuto, in termini di responsabilità dell'Ateneo soprattutto dal punto di vista della responsabilità patrimoniale, l'analisi e il controllo alle risposnde legislative delle possibili fasi della partecipazione (soprattutto quella liquidatoria), l'analisi del partenariato e degli elementi di contesto.

Annualmente l'Università predispone una relazione concernente la razionalizzazione periodica delle proprie partecipazioni, ottemperando all'obbligo di aggiornamento e di analisi dell'assetto complessivo delle società partecipate imposto dall'art. 20, commi 1-3 del D.lgs. 175/2016, ed allo stesso tempo redige la relazione sull'attuazione del piano di razionalizzazione periodica delle partecipazioni societarie ex art. 20, comma 4 del TUSP. Al fine di individuare eventuali sovrapposizioni di attività con le partecipazioni societarie ed in conformità alle deliberazioni della Sezione regionale di controllo per l'Emilia-Romagna della Corte dei Conti e a quanto rilevato dal Collegio dei Revisori dei Conti dell'Università, la ricognizione viene estesa anche ai consorzi interuniversitari. Ciò consente di valutare il mantenimento o meno delle singole partecipazioni, sia societarie che consortili.

Si aggiunge poi la comunicazione prevista per legge al Portale Tesoro del Ministero dell'Economia e delle Finanze, che annualmente richiede i dati sulle partecipazioni e sui rappresentanti, e la rendicontazione al Ministero dell'università e della ricerca.

L'eventuale ricorso dell'Ateneo alla esternalizzazione di attività è effettuata nel rispetto delle procedure per l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture, vale a dire in conformità alla normativa sui contratti pubblici di cui al D.lgs. 36/2023. In materia di affidamenti *in house* le disposizioni del Codice dei Contratti pubblici sono coordinate con le previsioni del Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica; si attende che l'Autorità fornisca i necessari approfondimenti richiesti dal Consiglio di Stato, al fine di esprimersi relativamente allo schema di linee guida recanti indicazioni alle stazioni appaltanti per la formulazione della motivazione richiesta nel caso di affidamento diretto a società *in house*, in vista dell'emanazione di queste ultime.

Per quanto concerne l'utilizzazione di personale, agli organi assembleari degli enti partecipati diversi dalle società interviene il Rettore o un suo delegato; i rappresentanti negli organi assembleari delle società sono invece individuati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore. Eventuali incarichi attribuiti dalla partecipata al personale strutturato dell'Ateneo sono soggetti all'iter autorizzativo previsto dai regolamenti di Ateneo sullo svolgimento di attività extra-istituzionali.

La partecipazione dell'Ateneo agli *spin-off* è disciplinata da un apposito regolamento che definisce la procedura di accreditamento della società e disciplina le condizioni di partecipazione dell'Ateneo nonché il regime delle incompatibilità, dei conflitti di interesse e la vigilanza sull'applicazione del regolamento stesso.

### *Misure generali*

Di seguito vengono esaminate e descritte le **misure generali** che intervengono in maniera trasversale su tutta l'amministrazione al fine di prevenire e contrastare i fenomeni di *maladministration*. Le misure ed i relativi indicatori sono sintetizzati nell'apposito allegato. Per ogni misura, lo stato di attuazione relativo all'anno 2022 è disponibile nella sezione dedicata agli esiti del monitoraggio.

### *Codice di Comportamento e Codice Etico*

L'Università degli Studi di Ferrara è dotata di:

- un [Codice di Comportamento](#), sottoposto a consultazione pubblica e approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nel 2014, in attuazione di quanto disposto dall'art. 54, comma 5 del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, che integra e specifica i contenuti e le direttive di cui al D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici";
- di un [Codice Etico](#), adottato ai sensi della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 e dell'art. 6 dello Statuto di Ateneo, approvato in prima versione nel 2011 e poi nel 2015, versione che ha riunito in un unico codice anche i contenuti del precedente Codice di condotta per la prevenzione e la lotta contro il mobbing;
- un [Codice di condotta per l'integrità della ricerca](#), che illustra i criteri e le regole deontologiche, giuridiche ed etiche che guidano la ricerca scientifica in Ateneo, approvato dagli Organi Accademici nel 2018.

Nello svolgimento della propria attività di vigilanza, ANAC ha riscontrato alcune carenze nei Codici di Comportamento adottati dalle Università pubbliche, rilevando che talvolta la disciplina in materia di conflitto di interessi non considera le ipotesi in cui sia coinvolto il Rettore. Con riferimento all'Università di Ferrara, si precisa che laddove nel suddetto Codice sono utilizzate le locuzioni "docenti", "professori", "personale in regime di diritto pubblico, di cui all'art. 3, comma 2 del D.lgs. 165/2001", è sempre incluso anche il Rettore. Così come suggerito nell'ambito dell'Aggiornamento 2017 al PNA, l'Ateneo ha dal 2018 pianificato una serie di attività finalizzate all'aggiornamento e all'attualizzazione del Codice di condotta per l'integrità della ricerca, del Codice di Comportamento, del Codice Etico, valutando al contempo l'opportunità suggerita dall'Autorità di unificare gli ultimi due o comunque studiare forme di coordinamento tra tutti i codici. L'iter di unificazione dei Codici è stato formalmente avviato nel 2021 a seguito della delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020 ed è proseguito nei due anni successivi. Il lavoro di aggiornamento e unificazione ha dovuto necessariamente tenere conto delle modifiche al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, apportate con Decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81. Il lavoro sul "nuovo" Codice unico verrà auspicabilmente concluso nel 2024, nel rispetto delle prescrizioni di legge relative all'iter di approvazione e dei pareri obbligatori.

## Conflitto di interessi

### Box - Normativa di riferimento

- Costituzione della Repubblica Italiana, art. 97
- Decreto del Presidente della Repubblica, n. 62 (codice di comportamento dei dipendenti pubblici), artt. 7 e 14
- Legge 7 agosto 1990, n. 241 (norme in materia di procedimento amministrativo), art. 6-bis
- Decreto Legislativo 31 marzo 2023, n. 36 (codice dei contratti pubblici), art. 16

La tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso l'individuazione e la gestione del conflitto di interessi, inteso nella sua accezione più ampia come qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale. Essa comprende al suo interno sia situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto (art. 7 e 14 D.P.R. 62/2013) che quelle potenziali che, seppur non tipizzate, possono comunque compromettere l'imparzialità dell'agire amministrativo.

Ai fini appena descritti, l'Ateneo adotta, quale misura specifica di prevenzione della corruzione, all'esito della valutazione del rischio, il rilascio da parte dei commissari di gara di dichiarazioni attestanti l'assenza di cause di conflitto d'interesse e di incompatibilità, oltre che del possesso dei requisiti previsti dalla normativa vigente, che sono poi oggetto di verifica da parte dei competenti uffici (vedasi valutazione del rischio relativa al processo "Acquisizione di beni e servizi" allegata al presente Piano).

## Inconferibilità e incompatibilità di incarichi

### Box - Normativa di riferimento

- Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 (Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico), artt. 15, 17, 18, 19, 20

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39 prevede e disciplina una serie di cause di inconferibilità e incompatibilità, con riferimento alle seguenti tipologie di incarichi:

- incarichi amministrativi di vertice;
- incarichi dirigenziali o di responsabilità, interni ed esterni, nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico;
- incarichi di amministratore di ente di diritto privato in controllo pubblico.

È compito del RPCT vigilare sull'osservanza delle disposizioni contenute nel D.lgs. n. 39/2013.

Al fine di garantire adeguate modalità di acquisizione, conservazione e verifica delle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 20 del D.lgs. 39/2013, l'Ateneo si impegna ad assicurare la preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico.

Tali dichiarazioni sono oggetto di pubblicazione nel sito dell'amministrazione, costituiscono condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico, e sono soggette ai controlli ai sensi del Regolamento di Ateneo sui controlli delle dichiarazioni sostitutive di cui al D.P.R. 445/2000.

## Formazione di commissioni e assegnazioni agli uffici

### Box - Normativa di riferimento

- Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche), art. 35-bis
- Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 (Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico), art. 3

Il D.lgs. 165/2001 stabilisce preclusioni ad operare in settori esposti a elevato rischio di corruzione laddove il dipendente sia stato condannato, anche se con sentenza non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione. Analogamente all'art. 35-bis, l'art. 3 del D.lgs. 39/2013 dispone il divieto a ricoprire incarichi dirigenziali e assimilati ove siano intervenute condanne per reati contro la pubblica amministrazione.

Ai fini della corretta applicazione delle citate norme, l'Ateneo effettua opportune verifiche, in base ai propri regolamenti vigenti in relazione alla sussistenza di eventuali procedimenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intende conferire incarichi negli ambiti di cui agli artt. 35-bis del D.lgs. 165/2001 e 3 del D.lgs. 39/2013. In tale ottica si richiamano periodicamente gli uffici gli obblighi cui sono tenuti tramite apposita circolare interna.

## Incarichi extraistituzionali

### Box - Normativa di riferimento

- Costituzione della Repubblica Italiana, art. 98
- Decreto del Presidente della Repubblica 10 gennaio 1957, n. 3 (Testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato)
- Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche), art. 53
- Legge 30 dicembre 2010, n. 240 (Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario), art. 6
- Legge 21 giugno 2023, n. 74 (Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44, recante disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche)

- Personale tecnico-amministrativo

L'Università di Ferrara ha inteso disciplinare con il "*Regolamento per la disciplina delle incompatibilità e dello svolgimento di attività extraistituzionale*" la materia degli incarichi, sia retribuiti che gratuiti, non compresi nei compiti e doveri di ufficio del personale tecnico-amministrativo: <https://www.unife.it/it/ateneo/statuto-regolamenti/regolamenti/personale/personale-tecnico-amministrativo/carriera-e-provvidenze-economiche/reg-incompatibilita-e-svolgimento-di-attivita-extra-istituzionali>

La procedura prestabilita per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi prevede attualmente che l'istruttoria sia svolta dall'ufficio competente; per il 2023 si prevede che gli esiti dell'istruttoria vengano presentati al Direttore Generale, quale atto necessario e prodromico alla sottoscrizione da parte del medesimo della richiesta di autorizzazione pervenuta dal dipendente.

- Personale docente e ricercatore

Il tema degli incarichi extraistituzionali, è stato affrontato, con particolare riguardo al personale docente e ricercatore, sin dal Piano Triennale 2019-21 con cui l'Ateneo si è impegnato ad adeguare il proprio "Regolamento per il conferimento a professori e ricercatori universitari dell'autorizzazione allo svolgimento di incarichi retribuiti". La misura è stata pienamente attuata con l'entrata in vigore del "Regolamento per il conferimento al personale docente e ricercatore dell'autorizzazione allo svolgimento di incarichi extraistituzionali" in data 2 maggio 2019. Il testo del Regolamento è stato aggiornato nel corso del 2023 al fine di recepire, tra l'altro, le modifiche apportate alla Legge n. 240/2010 dal decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44 recante disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche, così come modificato dalla Legge di conversione 21 giugno 2023, n. 74: <http://www.unife.it/it/ateneo/statuto-regolamenti/regolamenti/personale/personale-docente-e-ricercatore/carriera/regolamento-per-il-conferimento-al-personale-docente-e-ricercatore-dell'autorizzazione-allo-svolgimento-di-incarichi-extraistituzionali.pdf>

Nel rispetto delle raccomandazioni ANAC, è stata effettuata una ricognizione delle richieste più frequenti di incarichi extraistituzionali, definita chiaramente una procedura per la presentazione dell'istanza di autorizzazione e per il relativo rilascio, e per la comunicazione delle attività non soggette ad autorizzazione; nell'individuare le attività incompatibili, è stata comunque salvaguardata la possibilità di crescita professionale del dipendente, con eventuali ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie. Al fine di ridurre ulteriormente il rischio di eventi corruttivi è stata altresì formalizzata un'apposita Commissione formata da tre componenti nominati dal Rettore, sentito il Senato Accademico, fra professori e ricercatori a tempo indeterminato, con il compito di esaminare ed esprimere un parere in merito al rilascio delle autorizzazioni relative ad incarichi extraistituzionali di natura non didattica. In applicazione delle previsioni del Regolamento di Ateneo, la Commissione è stata ricomposta per il triennio 2023-2026.

- Monitoraggio sistematico dello svolgimento di attività professionale

Con riferimento alle attività di consulenza e allo svolgimento di attività libero-professionale, dal 2018 sono state avviate:

- un'attività di monitoraggio delle attività libero-professionali svolte dal personale docente;
- un sistema di monitoraggio delle autorizzazioni concesse, o di cui è stata ricevuta comunicazione dall'interessato, relativamente agli incarichi di consulenza, per verificare che gli stessi configurassero la "consulenza scientifica" consentita dalla norma, rispettando il profilo dell'occasionalità e dell'assenza di conflitto d'interessi.

In merito all'apertura e al possesso della Partita IVA, l'orientamento giurisprudenziale maggioritario e in via di consolidamento, considera gli stessi quale elemento sintomatico ma di per sé non sufficiente a provare la sistematicità e la stabilità dell'esercizio professionale; l'elemento determinante non è tanto la detenzione della Partita IVA, ma il suo uso consapevole ed abituale. Quale misura di prevenzione, allo scopo di rilevare la consistenza numerica di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo titolare di Partita IVA, a

fine 2018 è stata avviata una indagine conoscitiva con richiesta di segnalare l'eventuale titolarità della stessa e, in caso positivo, di produrre contestuale dichiarazione relativa all'occasionalità delle attività svolte in regime di Partita IVA, illustrando le attività medesime.

Tale misura si inserisce in una più ampia attività di monitoraggio sistematico dello svolgimento di attività professionale da parte dei dipendenti che si intende portare avanti come buona pratica, ad intervalli regolari nel tempo.

L'indagine viene ripetuta con cadenza annuale nei confronti di tutto il personale strutturato, piuttosto che concentrata solo sul personale che ha dichiarato il possesso della Partita IVA, principalmente per due ordini di motivi:

- 1) il personale che è in possesso di Partita IVA viene comunque monitorato, ma annualmente;
- 2) allargando l'indagine su tutto il personale è possibile individuare anno per anno le eventuali variazioni in ordine alla acquisizione o cessazione della Partita IVA.

Al fine di semplificare le modalità di rilevazione del dato di interesse, l'Ateneo attualmente utilizza un *form* online compilabile digitalmente, volto ad una trasmissione più agevole ed immediata dei dati, prevedendo per il personale docente e ricercatore una modalità di risposta differenziata a seconda del regime di appartenenza, tempo pieno/definito, in base a quanto previsto dall'art. 6 della L. 240/2010 (i professori e ricercatori a tempo definito possono svolgere attività libero-professionali e di lavoro autonomo anche continuative purché non determinino situazioni di conflitto di interesse).

La rilevazione condotta nel corso dell'anno 2023 fa riferimento alla situazione attestata al 1° settembre 2023 e contiene la specifica, per il caso di effettiva titolarità dichiarata, della natura dell'attività svolta in tale regime.

La rilevazione è stata avviata in data 5 settembre 2023 e si è conclusa in data 30 settembre 2023; essa ha fatto registrare un ottimo incremento nella partecipazione di personale docente e ricercatore per un totale di 486 riscontri rispetto ai 378 dello scorso anno, su una numerosità di 757 docenti e ricercatori in servizio alla data del primo settembre 2023. Il dato dettagliato è contenuto nel report annuale, inviato al RPCT.

Dati i risultati ampiamente utili e positivi in termini di partecipazione, la rilevazione sarà ripetuta annualmente al fine di monitorare sistematicamente lo svolgimento di attività professionale da parte del personale docente e ricercatore.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo, tenuto conto che in caso di apertura di partita IVA, lo stesso è tenuto a comunicarlo e/o a richiedere autorizzazione, ai sensi del vigente Regolamento per la disciplina delle incompatibilità e dello svolgimento di attività extra-istituzionali, non si è ritenuto necessario effettuare alcuna rilevazione dal momento che il personale titolare di partita IVA è già noto all'Ateneo in forza della normativa vigente, e che risulta pertanto possibile effettuare i relativi controlli.

## Divieti post-employment (*pantouflage*)

### Box - Normativa di riferimento

- Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche), art. 53 comma 16-ter
- Piano Nazionale Anticorruzione 2022, pag. 63 e ss.
- Consiglio di Stato – Sez. V, Sentenza 7411 del 29 ottobre 2019 forma di incompatibilità successiva

Il comma 16-ter dell'art. 53 del D.lgs. 165/2001 dispone il divieto per il dipendente che negli ultimi tre anni di servizio abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della pubblica amministrazione, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione medesima, svolta attraverso i medesimi poteri. La norma prevede, in caso di violazione del divieto, specifiche conseguenze sanzionatorie sia nei confronti dell'atto che dei soggetti coinvolti. Il divieto è volto a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti rispetto allo svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente un'opportunità di assunzione o di incarico una volta cessato dal servizio. Come chiarito da ANAC, il divieto si applica non solo ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni a tempo indeterminato ma altresì ai soggetti titolari di rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo. Il Consiglio di Stato – Sez. V, Sentenza 7411 del 29 ottobre 2019 – ribadisce che trattasi di una forma di incompatibilità successiva che va ad aggiungersi, integrandoli, a tutti i casi di incompatibilità ed inconfiribilità di cui al D.lgs. 39/2013.

In applicazione agli orientamenti forniti dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, soprattutto nel PNA 2022, l'Ateneo ha da tempo adottato come misura di prevenzione l'inserimento nei propri bandi di gara o negli atti prodromici all'affidamento di appalti pubblici la condizione che il soggetto privato partecipante alla gara non abbia stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione dell'art. 53, comma 16-ter del D.lgs. 165/2001, escludendo di fatto la possibilità di affidare appalti in violazione della previsione normativa.

Sono state inoltre definite apposite clausole sul divieto di *pantouflage*, prevedendo, come misura continuativa nel tempo, il loro inserimento all'interno degli atti di assunzione del personale.

## Formazione

L'attività di formazione rientra tra le principali misure di prevenzione della corruzione. La Legge 190/2012 stabilisce, infatti, che il Piano preveda, per le attività a più elevato rischio di corruzione, percorsi e programmi di formazione anche specifici e settoriali, dei dipendenti sui temi dell'etica e della legalità, anche eventualmente in sinergia con la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione. Le attività formative interne, differenziate per contenuti e livello di approfondimento, anche in relazione ai diversi ruoli dei destinatari, sono definite dal RPCT con il supporto degli uffici competenti e dell'ufficio che si occupa di



formazione del personale. L'Ateneo prevede attività di formazione obbligatoria in ambito anticorruzione e trasparenza articolate su tre livelli: di base, specifica e specialistica.

La **formazione di base** è rivolta a tutto il personale dell'Ateneo. In tale ambito si prevede di trattare tematiche legate alla prevenzione della corruzione e ai principi di etica e legalità, con riferimento anche al Codice di Comportamento dei dipendenti dell'Università di Ferrara, oltretutto alla trasparenza. Potranno essere analizzati i reati legati al fenomeno corruttivo e gli strumenti per prevenirli e combatterli, nonché ulteriori tematiche quali le *"regole minime"* per i responsabili di posizione organizzativa e i dipendenti, il comportamento in ufficio e con l'utenza, la gestione dei conflitti di interesse, anche potenziale.

La **formazione specifica trasversale**, invece, è mirata, conforme alla realtà lavorativa e calibrata sulla base delle attività a rischio corruzione di ogni singola struttura, sulla base dei suggerimenti comunicati dai responsabili di posizione organizzativa al RPCT o su indicazione del RPCT stesso. I dipendenti che direttamente o indirettamente svolgono un'attività in settori particolarmente esposti al rischio corruttivo sono infatti individuati dal responsabile della struttura di appartenenza e segnalati al RPCT al fine di fruire di uno specifico programma formativo, stabilito dalla Direzione Generale. Le posizioni di maggiore esposizione al rischio di corruzione sono individuate tramite la mappatura delle attività a rischio corruzione, funzionale alla determinazione degli ambiti da implementare tramite il processo formativo. Tale attività di formazione è rivolta sia al personale responsabile di posizione organizzativa sia a quello non responsabile di posizione organizzativa.

La formazione di base e specifica, considerando un grado alto, medio e basso di conoscenza dei dipendenti, deve prevedere, per quanto possibile, un approccio alle tematiche da trattare non solo da un punto di vista descrittivo e teorico ma anche secondo un taglio pratico, con analisi dei problemi da visionare, approcci interattivi, soluzioni pratiche ai quesiti. È previsto che gli incontri si svolgano preferibilmente *in house*, senza incidere sulla regolare attività degli uffici, in modo da conciliare l'esigenza di formare il più ampio numero di persone con quella di contenere i costi connessi agli interventi formativi, possibilmente a costo zero o comunque contenuto. Potrà essere inoltre utilizzata la modalità e-learning, usufruendo anche dei corsi messi a disposizione sulla piattaforma SELF *"Sistema di E-Learning Federato per la PA in Emilia-Romagna"* dalla Rete per l'Integrità e la Trasparenza, cui l'Ateneo aderisce. Il personale docente potrà essere individuato preferibilmente tra il personale tecnico amministrativo dell'Università (di qualifica dirigenziale, o, se non dirigente, comunque di comprovata esperienza e competenza in materia) o tra i docenti universitari, ricorrendo alle piattaforme convenzionate con l'Università o eccezionalmente a professionisti esterni.

Si prevede, inoltre, una **formazione di livello specialistico** riservata al RPCT e al personale facente parte della struttura di supporto al RPCT, che può riguardare, a titolo esemplificativo, l'aggiornamento e il confronto sulle novità legislative in materia di anticorruzione e trasparenza, i metodi di redazione dei piani di

prevenzione della corruzione e della trasparenza, le tecniche di *risk management*, i meccanismi di prevenzione e contrasto della corruzione o ulteriori tematiche in linea con il contenuto normativo specifico relativo all'intera materia della corruzione delle illegalità amministrative e della trasparenza, ai fini della corretta gestione del sistema di prevenzione della corruzione.

Il RPCT si attiva, infine, con la collaborazione del proprio ufficio di supporto e dell'ufficio che si occupa di formazione, per garantire la fruibilità da parte del personale delle singole opportunità formative di Ateneo in materia di anticorruzione (quali ad esempio seminari, conferenze, master, etc.), a seconda della materia trattata.

L'Ateneo individua annualmente opportuni stanziamenti finalizzati a garantire la formazione oggetto del presente Piano.

### *Rotazione del personale*

- **Rotazione ordinaria**

La rotazione ordinaria del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. È opinione comune che l'alternanza riduca il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di instaurare dinamiche inadeguate e l'assunzione di decisioni non imparziali. L'Autorità sottolinea l'importanza della rotazione quale criterio organizzativo che può contribuire alla formazione trasversale del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore. Qualora l'applicazione di tale misura possa comportare inefficienze e/o malfunzionamenti e pertanto non sia possibile utilizzarla come strumento di prevenzione della corruzione, le amministrazioni sono comunque chiamate ad operare scelte organizzative nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che abbiano effetti analoghi. L'istituto generale della rotazione ordinaria va tenuto distinto dalla c.d. rotazione "*straordinaria*" prevista dal D.lgs. 165/2001 all'art. 16 comma 1 lett. l-*quater*, come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi. La norma citata prevede infatti la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.

Il 27 marzo 2020 è stato pubblicato il "*Regolamento di organizzazione delle strutture tecnico-amministrative dell'Università degli Studi di Ferrara*" che dedica un articolo alla rotazione degli incarichi di posizione organizzativa.

È stato predisposto dalla Dirigente dell'Area del Personale una bozza di Linee operative relative alla rotazione ordinaria del personale sotto il profilo procedurale, che l'Ateneo intende adottare per il 2024; dei criteri individuati dovrà essere data preventiva ed adeguata comunicazione alle organizzazioni sindacali al fine di

consentire loro di presentare proprie osservazioni e proposte senza che tale informativa comporti l'apertura di una successiva fase di negoziazione in materia, come stabilito da ANAC.

- **Rotazione straordinaria**

La rotazione straordinaria del personale, prevista dal D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165, c.d. Testo Unico sul Pubblico Impiego, all'art. 16, comma 1, lettera *l-quater*, è una misura di natura non sanzionatoria dal carattere cautelare, tesa a garantire e tutelare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione. La norma citata dispone testualmente che *"I dirigenti di uffici dirigenziali generali, comunque denominati [...] provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva."*

Tale disposizione va letta in combinato disposto:

- con la delibera n. 215 del 26 marzo 2019 recante *"Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lettera l-quater, del d.lgs. n. 165 del 2001"*, con cui ANAC ha inteso rivedere i precedenti orientamenti al fine di risolvere alcune criticità applicative quali, in particolare, quella legata all'identificazione dei reati presupposto ai fini dell'adozione o meno della misura e quella relativa all'individuazione del momento del procedimento penale in cui l'amministrazione deve valutare la condotta del dipendente e quindi se applicare la misura;
- con la delibera n. 345 del 22 aprile 2020, con cui ANAC ha individuato i soggetti tenuti all'adozione del provvedimento motivato di rotazione ovvero di permanenza del dipendente nell'ufficio nel quale si sono verificati i fatti di rilevanza penale o disciplinare.

Si sottolinea che la disciplina in esame non intende introdurre un obbligo di rimozione del dipendente; essa impone piuttosto di valutare, caso per caso, se rimuovere dall'ufficio il dipendente che, proprio a causa della condotta corruttiva posta in essere, pregiudica l'immagine di correttezza e di imparzialità dell'amministrazione, dandone in ogni caso adeguata motivazione nel relativo provvedimento, il quale può anche non disporre la rotazione.

- **Reati presupposto**

Quanto ai reati che ne costituiscono il presupposto, l'istituto della rotazione straordinaria si applica obbligatoriamente con riferimento alle fattispecie penali di seguito elencate:

- Concussione (art. 317 c.p.);
- Corruzione per l'esercizio della funzione (art. 318 c.p.);
- Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (art. 319 c.p.) e circostanze aggravanti (art. 319 *bis*);
- Corruzione in atti giudiziari (art. 319 *ter*);
- Induzione indebita a dare o promettere utilità (art. 319 *quater* c.p.);
- Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (art. 320 c.p.);
- Pene per il corruttore (art. 321 c.p.);
- Istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.);

- Peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (art. 322 *bis* c.p.);
- Traffico di influenze illecite (art. 346 *bis* c.p.);
- Turbata libertà degli incanti (art. 353 c.p.);
- Turbata libertà del procedimento di scelta del contraente (art. 353 *bis* c.p.).

Per gli altri reati contro la Pubblica Amministrazione (artt. 314, 316, 316 *bis*, 316 *ter*, 323, 325, 326, 328, 329, 331, 334, 335 c.p.), che rilevano ad esempio ai fini delle inconfiribilità di cui all'art. 3 del D.lgs. n. 39/2013 e all'art. del D.lgs. n. 165/2001, la rotazione straordinaria è facoltativa, spettando all'amministrazione decidere se adottare un provvedimento motivato di valutazione della condotta corruttiva con eventuale rimozione del dipendente dall'incarico.

Secondo quanto specificato dalle Linee Guida ANAC, la disciplina in esame opera anche laddove la condotta corruttiva sia stata posta in essere in altri uffici dell'amministrazione o in un'amministrazione diversa.

#### - **Indicazioni operative e procedurali**

Con riferimento al momento rilevante per l'amministrazione ai fini dell'applicazione dell'istituto:

- in caso di procedimento penale, l'amministrazione deve procedere non appena sia venuta a conoscenza dell'avvio del procedimento penale, che coincide con iscrizione del soggetto nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335 c.p.p. (trattandosi di un momento del procedimento che non ha evidenza pubblica, l'avvenuta conoscenza da parte dell'Amministrazione può avvenire in qualsiasi modo, anche attraverso notizie provenienti dai *media* piuttosto che dalla comunicazione del dipendente);
- in caso di procedimento disciplinare, l'amministrazione deve procedere non appena sia avvenuta la contestazione degli addebiti al dipendente.

Pur non trattandosi di un procedimento sanzionatorio, di carattere disciplinare, l'Ateneo riconosce all'interessato la possibilità di contraddittorio, senza che con ciò venga pregiudicata l'immediatezza nell'adozione della misura della rotazione straordinaria. L'interessato può pertanto presentare, entro 7 giorni dalla richiesta dell'amministrazione, le proprie osservazioni mediante una relazione scritta. Nel medesimo termine l'interessato può richiedere un'audizione alla quale può partecipare con l'ausilio di un difensore di fiducia o di un rappresentante sindacale.

L'organo competente all'adozione del provvedimento motivato è il Direttore Generale, con il supporto, ai fini istruttori, dell'Area del Personale.

Nel caso in cui la condotta di natura corruttiva sia stata posta in essere dal Direttore Generale, l'organo competente all'adozione del provvedimento motivato è il Rettore.

Il provvedimento motivato di rotazione è assunto entro 30 giorni dall'avvio del procedimento e trasmesso all'interessato.

Dell'avvio e della chiusura del procedimento è data comunicazione al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il quale non ha competenze in materia di adozione dei provvedimenti di rotazione straordinaria.

Il provvedimento motivato può disporre la rotazione del dipendente, e quindi la sua assegnazione ad un ufficio diverso, oppure può disporre di mantenere il dipendente nella sua posizione, non disponendo alcuna rotazione. In ciascun caso il provvedimento deve indicare le ragioni poste a fondamento della decisione assunta, avuto particolare riguardo alla gravità dei fatti contestati e alle possibilità che essi siano tali da nuocere all'immagine di imparzialità dell'amministrazione.

Avverso il provvedimento con cui è disposta nei suoi confronti la rotazione straordinaria il dipendente può ricorrere davanti al giudice amministrativo ovvero innanzi al giudice ordinario territorialmente competente a seconda della natura del rapporto di lavoro in atto.

Quanto al termine di efficacia del provvedimento di rotazione straordinaria, in linea con quanto suggerito dalle Linee Guida ANAC, si ritiene opportuno fissarlo in due anni, restando inteso che, nelle more di un rinvio a giudizio, il provvedimento perderà di efficacia. Spetta in ogni caso all'amministrazione, alla scadenza della durata di efficacia del provvedimento, valutare caso per caso la situazione che si è determinata per eventuali ulteriori provvedimenti da adottare. La misura della rotazione può essere revocata nei casi in cui sia emesso un decreto di archiviazione o sia pronunciata una sentenza di non luogo a procedere.

- **Conseguenze sugli incarichi e impossibilità di rotazione**

In caso di impossibilità ad attuare il trasferimento d'ufficio, da intendersi come impossibilità determinata da ragioni oggettive, adeguatamente motivate, quali quella di trovare un ufficio o una mansione di livello corrispondente alla qualifica del dipendente da trasferire, il dipendente è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento. Non possono valere considerazioni sulla soggettiva sostituibilità della persona.

Nell'ipotesi in cui l'impossibilità di rotazione riguardi un incarico amministrativo di vertice si dovrà procedere:

- per i dipendenti dell'Ateneo, con il collocamento in aspettativa o la messa in disponibilità con la conservazione del trattamento economico spettante;
- per coloro che non siano dipendenti, con Decreto Rettorale di revoca dell'incarico senza conservazione del contratto.

Laddove la rotazione straordinaria coinvolga un soggetto titolare di un incarico dirigenziale, comporta il trasferimento ad altro ufficio e si realizza in una revoca anticipata dell'incarico dirigenziale con assegnazione ad altro incarico ovvero, in caso di impossibilità, con assegnazione a funzioni "*ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specificamente previsti dall'ordinamento*" (art. 19, comma 10, D.lgs. n. 165/2001). Dato il carattere cautelare del provvedimento adottato, che si auspica abbia una durata breve, l'amministrazione può anche optare per la mera sospensione dell'incarico, attribuendolo, non in via definitiva ma interinale, ad altro dirigente.

Nel caso di conferimento di incarichi dirigenziali a soggetti esterni all'amministrazione, deve essere considerato valido il contratto di lavoro sottostante. L'esigenza della rotazione straordinaria prevale sulla specificità dell'incarico esterno per cui il soggetto anche se reclutato per lo svolgimento di uno specifico

incarico dirigenziale, può essere affidato a diverso ufficio e o a diversa funzione con la conservazione del contratto di lavoro e della retribuzione in esso fissata.

### *Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (whistleblowing)*

**Box - Normativa di riferimento**

- Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 (Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937)

Il *whistleblowing* si pone come strumento di lotta alla corruzione, basato sulla collaborazione da parte dei dipendenti pubblici nella identificazione degli illeciti all'interno del luogo di lavoro. La segnalazione, in tale ottica, si configura come un atto di manifestazione di senso civico, attraverso cui il *whistleblower* contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. La *ratio* della norma è infatti quella di evitare che il dipendente ometta di effettuare segnalazioni di illecito per il timore di subire ritorsioni.

Il soggetto preposto alla ricezione delle suddette segnalazioni è il RPCT di Ateneo.

Sul sito web istituzionale, nella sezione Amministrazione Trasparente, alla pagina "*Altri contenuti/Segnalazioni da dipendenti e collaboratori*" sono pubblicate le indicazioni per i dipendenti e i collaboratori che intendono segnalare situazioni di illecito (fatti di corruzione, anche presunti, ed altri reati contro la pubblica amministrazione, fatti di supposto danno erariale o altri illeciti amministrativi) di cui siano venuti a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro.

In data 8 novembre 2018 l'Ateneo ha attivato un nuovo canale informatico di *whistleblowing* nell'ambito del progetto [WhistleblowingPA](#) promosso da [Transparency International Italia](#) e dal [Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali](#). Attraverso questa nuova piattaforma online, è possibile effettuare segnalazioni garantendo la massima sicurezza ai segnalanti ed una maggiore confidenzialità, in quanto:

- la segnalazione viene fatta attraverso un *form* compilabile che contempla la possibilità di invio in forma anonima;
- la segnalazione viene ricevuta direttamente ed esclusivamente dal RPCT e gestita all'interno della piattaforma garantendo la confidenzialità del segnalante;
- la piattaforma permette il dialogo, anche in forma anonima, tra il segnalante e RPCT per richieste di chiarimenti o approfondimenti, senza quindi la necessità di fornire contatti personali;
- la segnalazione può essere fatta da qualsiasi dispositivo digitale (*pc, tablet, smartphone*) sia dall'interno dell'ente che dal suo esterno. La tutela dell'anonimato è garantita in ogni circostanza e fase della procedura.

Tale piattaforma è utilizzabile da parte non solo dei dipendenti ma di chiunque intenda effettuare una segnalazione al RPCT, in duplice modalità:

- nominativa, ovvero con la possibilità di identificarsi (garantendo - qualora di tratti di un dipendente pubblico - l'attuazione delle tutele previste in materia di *whistleblowing*, tra cui la riservatezza sull'identità nel corso del procedimento);
- anonima, ovvero con la possibilità di non identificarsi, assicurando in tal modo l'anonimato del segnalante, anche qualora il medesimo non sia riconducibile allo status di "*dipendente pubblico*", come per esempio gli studenti; in questo caso la procedura informatizzata rilascia al segnalante un codice che identifica univocamente la segnalazione effettuata e consente di accedere in un secondo momento alla piattaforma per verificare lo stato di avanzamento dell'istruttoria e/o dialogare con il RPCT all'interno dell'applicativo.

Le segnalazioni anonime sono prese in considerazione solo qualora gli elementi contenuti siano sufficientemente precisi e circostanziati per un successivo approfondimento.

L'Ateneo prevede, nella pianificazione triennale, l'adozione di uno specifico regolamento in materia.

### Servizio Ispettivo

#### **Box - Normativa di riferimento**

- Legge 23 dicembre 1996, n. 662 (Misure di razionalizzazione della finanza pubblica)
- Regolamento dell'Università degli Studi di Ferrara per il funzionamento del Servizio Ispettivo
- Linee Operative dell'Università degli Studi di Ferrara relative al procedimento di estrazione delle unità di personale da sottoporre alle verifiche del Servizio Ispettivo ai sensi di quanto disposto dall'art. 3 del Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo

L'Ateneo, nella logica di una efficace ed effettiva costruzione del proprio sistema di prevenzione e contrasto della corruzione, realizza una integrazione tra le misure di prevenzione pianificate e i controlli già attivi presso l'amministrazione, monitorando gli esiti dell'attività di verifica svolta dalla Commissione per il Servizio Ispettivo. L'attività della Commissione è finalizzata, ai sensi della Legge 23 dicembre 1996, n. 662, all'accertamento dell'osservanza delle disposizioni in materia di incompatibilità, divieto di cumulo di impieghi e incarichi, conflitto di interessi, anche potenziale, da parte di tutto il personale, anche a tempo determinato, in servizio presso l'Università. Le attribuzioni, i criteri e le modalità delle verifiche che la Commissione è tenuta ad effettuare sono disciplinati dal Regolamento di Ateneo per il funzionamento del Servizio Ispettivo, disponibile in apposita sezione del sito istituzionale dell'Università.

Nell'anno 2023 sono state emanate le "*Linee operative relative al procedimento di estrazione delle unità di personale da sottoporre alle verifiche del Servizio Ispettivo ai sensi di quanto disposto dall'art. 3 del Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo*" con le quali vengono disciplinate la formazione degli elenchi del personale nonché le modalità di svolgimento dell'estrazione.

L'attività del Servizio Ispettivo costituisce, di fatto, una misura di prevenzione della corruzione che l'Ateneo utilizza costantemente in un'ottica di ottimizzazione, coordinamento e valorizzazione delle strutture di vigilanza e delle attività di controllo già esistenti, non comportando la stessa un aggravio dei procedimenti interni.

## Obblighi informativi

### **Box - Normativa di riferimento**

- Legge 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione), art. 1, co.9, lett. e); art. 1, co.28

- Monitoraggio dei tempi procedurali (Legge 6 novembre 2012, n. 190, art. 1, comma 28);
- Monitoraggio dei rapporti tra amministrazione e soggetti esterni (Legge 6 novembre 2012, n. 190, art. 1, comma 9);
- Monitoraggio di eventuali cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi ovvero nella formazione di Commissioni;
- Proposta di eventuali misure ritenute idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione;
- Proposte per l'adozione di misure nei settori in cui è più elevato il rischio corruzione e, qualora emergesse un effettivo e concreto rischio di corruzione, proposte per un'eventuale ricollocazione del personale.

L'Università degli Studi di Ferrara applica il dettato normativo sopra richiamato adattandolo al proprio contesto.

I titolari di posizioni organizzative devono periodicamente dare informazione scritta al RPCT riguardante i procedimenti amministrativi istruiti e i provvedimenti finali adottati, indicando anche il responsabile di ciascun procedimento, i destinatari e i tempi di effettiva conclusione dei procedimenti. L'informativa, con cadenza almeno semestrale, 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 l'amministrazione 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.

A tal fine ciascun Responsabile di Ripartizione, ciascun Responsabile di Ufficio privo di Responsabile di Ripartizione di riferimento, nonché ciascun Segretario Amministrativo/Manager di Dipartimento, trasmettono al RPCT, entro il 31 ottobre di ogni anno, scrivendo all'indirizzo [anticorruzione@unife.it](mailto:anticorruzione@unife.it), una relazione esaustiva in cui illustrano, per l'ambito di propria competenza, i punti che seguono.

- 1) proporre ogni eventuale misura ritenuta idonea a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione nonché evidenziare possibili cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi ovvero nella formazione di Commissioni, dopo aver effettuato un'attenta ricognizione delle risorse umane disponibili e degli incarichi attribuiti, delle responsabilità e dei progetti affidati, nonché dei processi che coinvolgono i poteri di spesa e quelli di acquisizione delle entrate;



- 2) fornire le informazioni necessarie e le proposte adeguate per l'adozione di misure nei settori in cui è più elevato il rischio corruzione e, qualora emergesse un effettivo e concreto rischio di corruzione, avanzare proposte per un'eventuale ricollocazione del personale;
- 3) analizzare, per la parte di competenza, i rapporti tra l'Ateneo e i soggetti terzi con i quali sono stipulati contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, verificando, contestualmente, eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- 4) trasmettere l'elenco dei procedimenti amministrativi avviati dal 1° ottobre dell'anno precedente al 30 settembre dell'anno in corso per i quali **non** siano stati rispettati i tempi di conclusione previsti riportando, per ciascuno, il responsabile individuato, la motivazione e i tempi di conclusione effettivi o previsti, nel rispetto delle disposizioni contenute nel [Regolamento di Ateneo sui procedimenti amministrativi](#), nonché dei relativi tempi di conclusione, di cui alla tabella sui procedimenti amministrativi, disponibile al seguente link [https://drive.google.com/file/d/1Vo8nurFKRRE1xRXFFS4yaQ3S80yZj3q/view?usp=sharing/at\\_download/file](https://drive.google.com/file/d/1Vo8nurFKRRE1xRXFFS4yaQ3S80yZj3q/view?usp=sharing/at_download/file).

Per lo svolgimento delle funzioni di competenza, il RPCT può chiedere in ogni momento ai responsabili delle strutture, procedendo anche a ispezioni e verifiche presso gli uffici dell'Ateneo, tramite l'ausilio di funzionari interni competenti per settore, informazioni circa i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di propria competenza. A tal fine si segnala che i termini dei principali procedimenti amministrativi sono pubblicati, come previsto dalla normativa vigente, nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web di Ateneo, alla voce "Attività e procedimenti-Tipologie di procedimento".

#### *Misure in materia di appalti di lavori, servizi e forniture*

Dall'analisi della Direttiva programmatica sull'attività di vigilanza dell'ANAC per l'anno 2018, approvata dal Consiglio dell'Autorità nella seduta del 14 marzo, emergono diversi aspetti considerati particolarmente critici, riconducibili a quattro ambiti:

1. vigilanza sulle misure anticorruzione, sugli obblighi di trasparenza, su inconfiribilità e incompatibilità di incarichi
2. vigilanza sui contratti pubblici
3. vigilanza sugli appalti di lavori
4. vigilanza sugli appalti per la fornitura di beni e servizi

Sul primo punto, sono già presenti nel presente PTPCT, nonché nei Piani in precedenza adottati, diverse attività programmate.

Con riferimento alla vigilanza di cui ai punti 2, 3 e 4 l'Ateneo dal mese di settembre 2020 pone in essere, attraverso il Collegio dei Revisori, apposite verifiche, opportunamente verbalizzate, volte a campionare ed esaminare le procedure ad evidenza pubblica sotto soglia, nonché negoziali, afferenti a diversi centri di spesa, per l'affidamento di lavori e per l'affidamento di forniture di beni o di servizi valorizzando le diverse tipologie di modalità di affidamento previste per i diversi importi di spesa. Il campionamento viene effettuato sulla base dei dati a disposizione sul sito istituzionale dell'Ateneo nella sezione dedicata alla pubblicazione delle informazioni di cui al D.lgs. n. 33/2013 *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*.

### *Contrasto al fenomeno del riciclaggio*

**Box - Normativa di riferimento**

- Decreto Legislativo 21 Novembre 2007, n. 231 (Prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo e misure di esecuzione), art. 10
- Decreto del Ministero dell'Interno del 25 settembre 2015
- Linee Guida UIF del 23 aprile 2018

L'Università degli Studi di Ferrara, in linea con la normativa sopra richiamata, nel 2023 ha individuato, con provvedimento formalizzato, un *"gestore"* quale soggetto delegato a valutare ed effettuare le comunicazioni alla Unità di Informazione Finanziaria, nonché una struttura di supporto ad esso. Poiché la persona individuata come gestore non coincide con il Responsabile della prevenzione della corruzione, è stato previsto un adeguato meccanismo di coordinamento tra i medesimi, attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro.

In considerazione degli esiti dell'analisi del contesto esterno, relativamente alla parte di descrizione del profilo criminologico del territorio emiliano-romagnolo, il contrasto al fenomeno del riciclaggio deve essere visto anche come un'importante misura generale di prevenzione della corruzione.

Per gli interventi finanziati con i fondi PNRR, al gestore delle segnalazioni di operazioni sospette sarà garantita la piena accessibilità alle informazioni e alla documentazione inerente all'esecuzione dei progetti e alla rendicontazione delle spese.

### *Contrasto alle frodi nell'attuazione del PNRR*

Con l'obiettivo di improntare l'azione amministrativa ai principi di legalità, buon andamento, imparzialità, nonché di garantire la tutela e la salvaguardia delle risorse pubbliche, anche alla luce dei fondi derivanti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), l'Ateneo ha posto in essere una strategia di contrasto alle frodi.

Il primo atto che ha posto essere è stata la definizione di una reciproca collaborazione con il Comando Provinciale della Guardia di Finanza, nell'ambito dei rispettivi fini istituzionali e in attuazione del quadro normativo vigente, allo scopo di assicurare la realizzazione del preminente interesse pubblico alla legalità ed

alla trasparenza, rafforzando il sistema di monitoraggio e vigilanza con riguardo all'esecuzione di opere pubbliche o di servizi e all'erogazione di incentivi per cittadini e imprese connessi alla realizzazione del PNRR e del Fondo Complementare in modo da prevenire e contrastare ogni condotta illecita lesiva degli interessi economici e finanziari pubblici.

In particolare, attraverso la stipula del Protocollo d'intesa per il monitoraggio e il controllo delle misure di sostegno economico, di finanziamento e di investimento previste nel piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) è stato implementato un tempestivo flusso informativo a favore della Guardia di Finanza, quale Forza di Polizia economico finanziaria specializzata nella tutela della spesa pubblica, al fine di contrastare ogni condotta illecita di malversazione, indebita aggiudicazione e/o percezione di risorse finanziarie pubbliche, truffa, frode nell'esecuzione di contratti pubblici e ogni altra attività illecita posta in essere con riguardo all'utilizzo delle risorse finanziarie erogate dall'Unione Europea tramite le Amministrazioni Centrali dello Stato, anche in compartecipazione con le Regioni, gli Enti Locali e con altre Amministrazioni pubbliche, nell'ambito del programma di investimento *Next Generation EU* e con specifico riguardo agli interventi sovvenzionati dal PNRR e dal relativo Fondo Complementare di matrice nazionale.

#### **MONITORAGGIO E RIESAME PERIODICO**

Il monitoraggio e il riesame periodico sono attività volte a verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo di gestione del rischio e consentire in tal modo di adottare, tempestivamente, le modifiche eventualmente necessarie. Pur essendo attività diverse, esse sono strettamente collegate, in quanto i risultati dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema di gestione del rischio.

Il monitoraggio consiste in un'attività continuativa di verifica sia dell'attuazione che dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Pur essendo la responsabilità del monitoraggio in capo al RPCT, l'Ateneo prevede un sistema di monitoraggio su più livelli, in cui il primo è in capo alla struttura organizzativa che è chiamata ad adottare le misure, attuato in autovalutazione, ed il secondo livello in capo al RPCT, se necessario coadiuvato dalle strutture di supporto. Anche se in autovalutazione, il responsabile del monitoraggio di primo livello è chiamato a fornire al RPCT evidenze concrete dell'effettiva adozione della misura. Il RPCT conduce verifiche a campione sull'effettiva adozione della misura.

Oggetto di monitoraggio sono le misure generali e specifiche.

La periodicità delle verifiche è semestrale e annuale, salvo che non sia diversamente stabilito per specifiche misure. Delle risultanze del monitoraggio sull'attuazione e sull'idoneità delle misure viene dato conto all'interno della relazione annuale del RPCT e nel PTPCT dell'anno successivo.

Il riesame periodico si svolge con frequenza annuale.

## TRASPARENZA

### Box - Normativa di riferimento

- Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni)

### *Obblighi di pubblicazione - Flusso delle informazioni*

La sezione “*Amministrazione Trasparente*”, presente nel sito web istituzionale di Ateneo, contiene i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione ai sensi Decreto Legislativo n. 33/2013 e dalla normativa vigente. L’architettura di ciascuna sezione e sottosezione è in linea con quanto previsto dal citato decreto e dalle linee guida nazionali in materia di trasparenza.

Al fine di evitare una duplicazione dei contenuti, nel caso di informazioni, dati o documenti già pubblicati in altre parti del sito istituzionale o in specifiche banche dati, si rinvia alle stesse mediante collegamenti ipertestuali (es. bandi di concorso, bandi di gara, statuto e regolamenti, organizzazione, rubrica, ...).

La sezione è aggiornata costantemente e i dati sono pubblicati in formato aperto e riutilizzabile, nel rispetto dei principi di integrità, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità e fruibilità, conformità ai documenti originali. Ove possibile, viene privilegiata l’esposizione dei dati in tabelle; ciò favorisce un maggiore livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione da parte dell’utenza, oltre a favorire l’informatizzazione dei flussi ai fini della pubblicazione dei dati.

La durata ordinaria della pubblicazione è di 5 anni, decorrenti dal 1 gennaio dell’anno successivo a quello da cui decorre l’obbligo di pubblicazione, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi (es. art. 14, comma 2 e art. 15, comma 4 del D.lgs. 33/2013) e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali. Decorso i termini di pubblicazione, si provvede ad oscurare i dati con opportuni accorgimenti tecnici, rimanendo gli stessi comunque accessibili previa istanza di accesso generalizzato.

Per quanto riguarda i flussi delle informazioni relativi alla pubblicazione dei dati, lo strumento operativo è costituito dall’Allegato “*Obblighi di pubblicazione*” del presente Piano, che riporta per ciascuna sottosezione:

- la denominazione dell’obbligo di trasparenza con relativo riferimento normativo;
- i contenuti dell’obbligo;
- la frequenza di aggiornamento del dato (es. tempestivo, annuale, semestrale);
- il dirigente responsabile della elaborazione e pubblicazione del dato;
- gli uffici che collaborano con il dirigente ai fini della elaborazione e pubblicazione del dato;
- il termine di scadenza per la pubblicazione/aggiornamento del dato;
- le modalità di monitoraggio (soggetto responsabile e tempistiche).

L’elaborazione, la pubblicazione e l’aggiornamento del dato sono effettuate dagli uffici/strutture che detengono i dati o le informazioni, oppure per specifici dati in capo al RPCT dagli uffici di supporto in materia di anticorruzione e trasparenza, dopo le necessarie elaborazioni.

I singoli dirigenti o, in assenza, il Direttore Generale, sono responsabili del tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare.

#### *Modalità di pubblicazione e qualità dei dati*

Le pagine della sezione “*Amministrazione Trasparente*” del portale di Ateneo sono redatte secondo i principi stabiliti dalla normativa vigente in relazione alla trasparenza ed ai contenuti minimi dei siti pubblici, alla visibilità dei contenuti, all’aggiornamento, all’accessibilità e all’usabilità, alla classificazione e alla semantica, ai formati aperti e ai contenuti aperti. I dati sono aggiornati e implementati costantemente, nel rispetto delle scadenze previste e pubblicati in parte automaticamente e in parte manualmente. Se il contenuto della voce non è pubblicato, viene indicata la data prevista per la pubblicazione.

Nell’ottica di una ottimizzazione della qualità dei dati, l’Ateneo ha adottato:

- misure rivolte all’utenza esterna, quali il *form “Contattaci”*, presente in ogni pagina di Amministrazione Trasparente e volto a ricevere richieste di informazioni o chiarimenti su quanto pubblicato, e la funzione di notifica automatica degli aggiornamenti – c.d. *FEED-RSS Really Simple Syndication* che, tramite uno specifico programma *ad hoc* (aggregatore RSS), consente di ottenere una lista di notizie relative ad Amministrazione Trasparente;
- misure interne quali studi di fattibilità sull’aumento delle pubblicazioni in forma automatizzata;
- una raccolta di regole tecniche di pubblicazione dei dati sulle pagine di Amministrazione Trasparente.

L’attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza avviene nel rispetto dei principi e delle disposizioni contenuti nel Regolamento (UE) 2016/679, nel D.lgs. 196/03 e s.m.i. e nei provvedimenti del Garante per la protezione dei dati personali. Sulla Intranet di Ateneo sono state messe a disposizione le FAQ del Garante in materia di “*Trasparenza on line della PA e privacy*” e alcune indicazioni operative per l’attuazione degli obblighi di trasparenza nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali, tenendo conto del provvedimento del Garante n. 243 del 15 maggio 2014.

#### *Monitoraggio dati pubblicati*

Il RPCT, con l’ausilio dell’ufficio di supporto in materia di trasparenza, monitora e vigila costantemente circa l’attuazione degli obblighi di trasparenza, avvalendosi dell’allegato “*Obblighi di pubblicazione*”, integrato ad uso interno con indicazioni circa i controlli e i solleciti effettuati relativamente agli obblighi di pubblicazione, allo scopo di dettagliare lo stato dell’attuazione degli obblighi di pubblicazione e di evidenziare le criticità pendenti.

Il monitoraggio è effettuato semestralmente (entro 31 marzo – entro 30 settembre) e consente al RPCT, anche sulla scorta della reportistica fornita dalla struttura di supporto, di verificare periodicamente che sia stata data attuazione ai contenuti del presente Piano, segnalando all’organo di indirizzo politico e al Nucleo

di Valutazione eventuali significativi scostamenti (in particolare i casi di grave ritardo o di mancato adempimento degli obblighi di pubblicazione).

Ove la verifica dell'adempimento non sia direttamente controllabile dal RPCT e dall'ufficio di supporto, la stessa è posta in capo al dirigente o responsabile apicale, con il supporto dei rispettivi uffici, il quale ne dà atto al RPCT in fase di monitoraggio, come indicato nell'allegato *"Obblighi di pubblicazione"*.

L'ufficio di supporto in materia di trasparenza fornisce inoltre le indicazioni necessarie a garantire uniformità di pubblicazione con la produzione di circolari, FAQ e istruzioni operative, messe a disposizione su apposita sezione Intranet denominata *"Punto Trasparenza"*.

Nel corso del triennio di riferimento del presente Piano, si prevedono attività formative sul monitoraggio della trasparenza.

#### *Rilevazione accesso dati da parte dell'utenza*

La sezione *"Amministrazione Trasparente"* dispone di uno di uno strumento informatico di rilevazione quantitativa degli accessi, che consente di monitorare la partecipazione e la fruibilità della sezione stessa da parte dell'utenza, nel rispetto e nei limiti della *privacy*, indicando sia il numero totale di pagine visualizzate della sezione Amministrazione Trasparente sia il numero di pagine visualizzate da persone diverse. Nell'anno 2022 l'Ateneo ha aderito alla piattaforma *Web Analytics Italia (WAI)*, gestita da AGID, la quale avendo registrato negli ultimi mesi un incremento esponenziale di nuove adesioni da parte di centinaia di amministrazioni, è in fase di potenziamento al fine di poter funzionare correttamente.

In Amministrazione Trasparente è inoltre pubblicato un questionario compilabile on-line sul livello di gradimento/soddisfazione/informazione rispetto ai contenuti della sezione *"Amministrazione Trasparente"*, contenente quesiti a risposta multipla, con elaborazione automatica.

#### *Dati ulteriori*

Relativamente ai *"dati ulteriori"*, considerata la discrezionalità molto ampia concessa alle singole Amministrazioni e in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali l'Ateneo, pubblica una serie di dati che sono stati riportati in maniera dettagliata nell'allegato relativo agli obblighi di pubblicazione.

I dati di cui si ritiene necessaria una diffusione ampia e completa sono pubblicati a cura delle singole strutture dell'Ateneo in coordinamento con il RPCT.

#### *Accesso civico e Registro degli accessi*

Il diritto di accesso civico consente alla cittadinanza di conoscere i dati, i documenti e le informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, a parte specifiche eccezioni espressamente previste dalla legge.

In merito, l'Ateneo ha emanato lo specifico Regolamento sul diritto di accesso documentale, civico e generalizzato, che detta le modalità operative per l'esercizio del diritto di accesso civico, distinguendolo dal

diritto di accesso documentale (capo V della l. 241/1990), che esula dagli ambiti della trasparenza, dal momento che si tratta di un diritto esercitabile solo dai titolari di un interesse soggettivo giuridicamente tutelato.

Al fine di facilitare l'esercizio del diritto di accesso, l'Ateneo nel 2023 ha aggiornato le informazioni e la necessaria modulistica nelle seguenti parti del proprio sito istituzionale:

- sezione "*Altri contenuti*", sottosezione "*Accesso civico*", di Amministrazione trasparente;
- banner presente su ogni pagina di Amministrazione Trasparente;
- sezione "*Diritto di accesso*" nel banner in coda a ogni pagina del sito di Ateneo.

Come previsto dalle Linee guida dell'Autorità Nazionale Anticorruzione relative all'accesso generalizzato c.d. FOIA (e dalle relative Circolari del Dipartimento della Funzione Pubblica), è predisposto un registro degli accessi, in cui sono raccolte tutte le formazioni relative alle richieste di accesso pervenute all'amministrazione, previo oscuramento dei dati personali eventualmente presenti.

Nella prospettiva di una futura integrazione del registro degli accessi con il sistema di protocollo informatico dell'amministrazione, l'ufficio di supporto in materia di trasparenza ha elaborato, un modulo di aggiornamento in tempo reale del registro degli accessi direttamente da parte degli uffici interessati all'interno della sezione "*Altri contenuti/Accesso civico/Registro degli accessi*". Il Registro degli accessi è pubblicato semestralmente come previsto dalle Linee Guida ANAC.

### *Giornata della trasparenza*

Le Giornate della Trasparenza rappresentano il momento di confronto, anche per la valorizzazione di questo tema in Ateneo, in cui il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Università degli Studi di Ferrara condivide sia con la comunità universitaria che con gli stakeholder esterni le novità in materia di anticorruzione e trasparenza e lo stato di attuazione del Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo. Esse rappresentano un momento di formazione, confronto e ascolto sia per indicare le informazioni di concreto interesse per la collettività sia per migliorare la qualità dei servizi e il controllo sociale dell'attività dell'amministrazione.

La Giornata della Trasparenza 2023 è stata riprogrammata per i primi mesi del 2024 a causa di ragioni organizzative.

**PARTE FUNZIONALE**

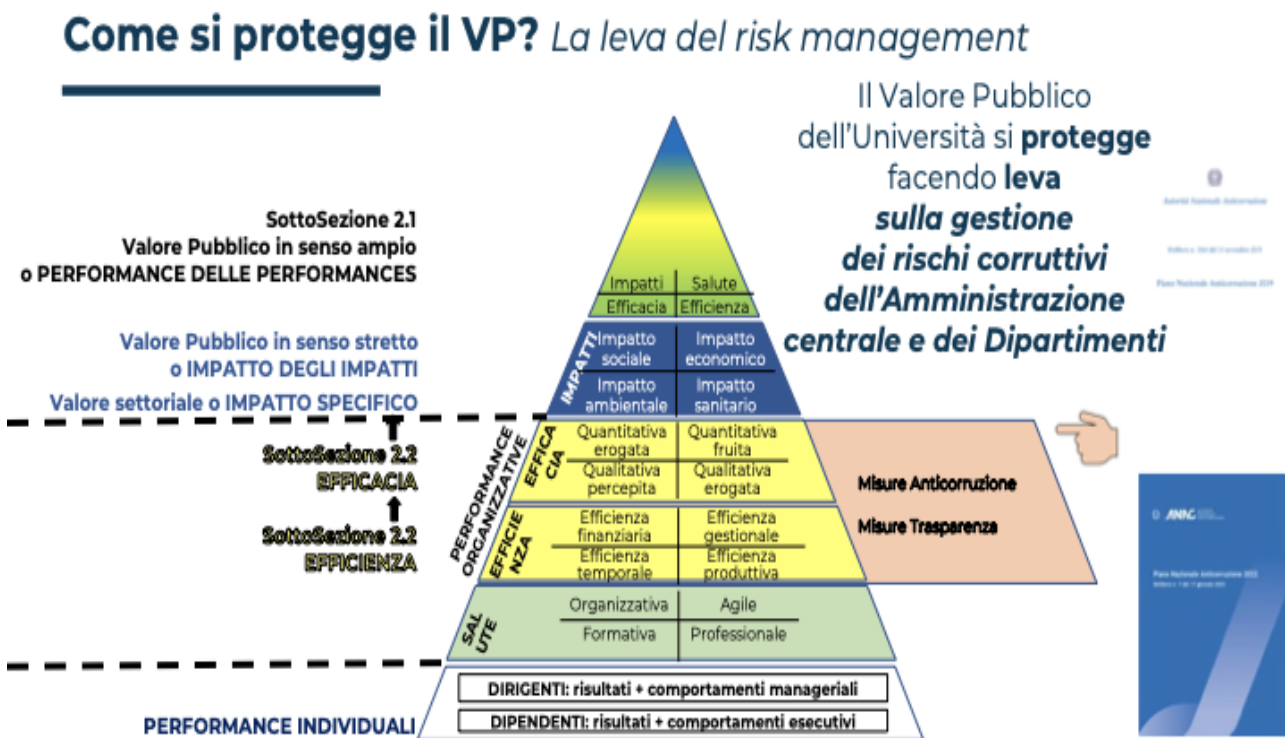
Nella presente SottoSezione, vengono rappresentate le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza direttamente funzionali a proteggere ognuno dei 20 obiettivi strategici per la creazione di Valore Pubblico come pianificati nella relativa SottoSezione.

UNIFE fa riferimento alla metodologia di programmazione delle misure di anticorruzione e trasparenza, quali leve per la protezione degli obiettivi di performance e di ogni obiettivo di Valore Pubblico, elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)) in linea con i riferimenti istituzionali dell'ANAC (PNA 2019, Orientamenti 2022, PNA 2022).

Nella parte funzionale andranno, dunque, programmate le misure di mitigazione dei rischi corruttivi e di promozione della trasparenza direttamente funzionali a proteggere gli specifici obiettivi di performance e, attraverso questi, lo specifico obiettivo di Valore Pubblico cui si riferiscono.

Nella parte funzionale della presente SottoSezione vengono esposte le misure anticorruzione e trasparenza direttamente funzionali a proteggere ogni obiettivo di performance programmato nella relativa SottoSezione e, di conseguenza, ogni obiettivo di VP pianificato.

Figura 17 - leva del corruption risk management (Fonte CERVAP)





Le 20 misure anticorruzione, funzionali a proteggere i 20 Obiettivi strategici per la creazione di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara, sono sintetizzate nella seguente tabella ed esplicitate analiticamente nell'ALLEGATO Sottosezione 2.3a ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA – MISURE ANTICORRUZIONE, tramite apposite tabelle di dettaglio.

Per ciascuna delle 20 misure funzionali sono state identificate una o più misure azioni per un totale di n. 61 misure operative di prevenzione della corruzione, specificate nella tabella sopra menzionata. Ciascuna misura operativa sarà oggetto di apposito monitoraggio.

Tabella 27 - sintesi misure anticorruzione funzionali alla protezione del VP

MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	MISURE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	1.1. DIDATTICA	Evitare situazioni di cattiva condotta del personale docente e ricercatore nello svolgimento dei propri compiti istituzionali, con particolare riguardo alle interferenze inopportune di interessi personali, situazioni di conflitto di interessi nello svolgimento di esami o di altre funzioni didattiche quali il ruolo di componente di commissioni a vario titolo costituite
	1.2. SERVIZI AGLI STUDENTI	Potenziamento dei sistemi di controllo interno
	1.3. MASTER	Digitalizzazione dei flussi della filiera formativa
	1.4. DOTTORATO	Digitalizzazione dei flussi della filiera formativa
	1.5. SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	Favorire il confronto con l'utenza al fine di migliorare le strategie di prevenzione della corruzione
	1.6 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	Digitalizzazione dei flussi della filiera formativa
VP2. RICERCA	2.1 RICERCA	Favorire la massima trasparenza e circolazione delle informazioni anche al fine di evitare fenomeni di maladministration nelle attività di ricerca
	2.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	Favorire la massima trasparenza e circolazione delle informazioni nelle attività di internazionalizzazione della ricerca
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	3.1 TERZA MISSIONE	Evitare e prevenire situazioni di conflitto di interesse.
	3.2 PATRIMONIO, BIBLIOTECHE E ATTIVITA' CULTURALI	Favorire la massima trasparenza e circolazione delle informazioni al fine di evitare asimmetrie informative volte a favorire determinati ambiti o soggetti.
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	4.1 GOVERNANCE	Più trasparenza nella gestione delle risorse disponibili e nella sinergia con il territorio e le istituzioni, nell'ottica della creazione del Valore Pubblico.
	4.2 PERSONALE	Evitare situazioni di cattiva condotta e fenomeni di maladministration
	4.3 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	Diffusione di una sempre maggiore cultura della legalità attraverso la previsione e il monitoraggio continuo di misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza
	4.4 ASSICURAZIONE QUALITA'	Favorire la circolazione delle informazioni nei processi trasversali di assicurazione della qualità e la loro disciplina omogenea.
	4.5 SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	Implementazione dello stato della salute digitale

MISSIONI	OBIETTIVI STRATEGICI per la creazione di Valore Pubblico	MISURE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA
	4.6 DISABILITA', PARI OPPORTUNITA' E BENESSERE	Promozione della cultura di genere nelle politiche della trasparenza
	4.7 SANITA'	Assicurazione di una maggiore sinergia tra le strutture sanitarie in funzione della qualità della sanità
	4.8 EDILIZIA E SICUREZZA	Favorire regolamentazione e semplificazione ai fini della tutela e monitoraggio della salute del patrimonio architettonico
	4.9 SOSTENIBILITÀ'	Potenziare l'analisi e ottimizzare la gestione delle risorse energetiche, favorendo lo sviluppo di comportamenti responsabili ispirati alla conoscenza e al rispetto della legalità e della sostenibilità ambientale
	4.10 COMUNICAZIONE	Rafforzamento degli strumenti a presidio della qualità della comunicazione

### 3. SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 SottoSezione Organizzazione

La SottoSezione Organizzazione è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere i contenuti descrittivi generali della presente SottoSezione;
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere le specifiche azioni di sviluppo organizzativo (e relativi indicatori di miglioramento della salute organizzativa) direttamente funzionali ad abilitare i 20 specifici obiettivi di Valore Pubblico UNIFE pianificati nella relativa SottoSezione.

#### PARTE GENERALE

L'organizzazione dell'Ateneo si basa sul principio della distinzione tra le funzioni di indirizzo politico-amministrativo, ivi inclusa la programmazione strategica, che spettano agli organi centrali di governo e agli altri organi cui lo Statuto e altre norme attribuiscono specifiche funzioni, e le funzioni di gestione che competono ai dirigenti e al personale tecnico-amministrativo con ruoli di responsabilità, nei limiti fissati dalla legge e dai CCNL.

L'organizzazione delle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo deve operare secondo principi di:

- buona organizzazione, intesa come capacità di supportare le attività dell'Ateneo secondo le esigenze dell'utenza, attraverso il miglioramento continuo dell'efficienza, efficacia, economicità e trasparenza;
- individuazione dei processi presidiati dalle strutture tecnico-amministrative a supporto alla didattica, ricerca e III missione, nell'ottica della continua ottimizzazione attraverso la semplificazione e la digitalizzazione degli stessi;
- articolazione delle strutture per funzioni omogenee, distinguendo tra strutture in line e in staff;
- promozione e sviluppo di forme di collaborazione e coordinamento delle strutture al fine di favorire l'integrazione dei processi;
- sviluppo della cultura del cambiamento e della flessibilità organizzativa nel rispetto delle professionalità e delle competenze del personale coinvolto;
- valorizzazione della professionalità del personale dell'Ateneo anche attraverso lo sviluppo di politiche di formazione/aggiornamento;

- promozione della cultura della valutazione come strumento di trasparenza, miglioramento continuo, apprendimento organizzativo e supporto ai sistemi di incentivazione della produttività individuale e collettiva;
- responsabilizzazione del personale rispetto al risultato finale della propria attività;
- promozione di forme innovative di organizzazione del lavoro anche mediante l'utilizzo esteso dei sistemi informativi, l'uso sistematico delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Il Modello organizzativo generale della struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo prevede la seguente articolazione:

- a) Amministrazione Centrale;
- b) Amministrazione Dipartimentale;
- c) Strutture di supporto alla ricerca/didattica.

L'Amministrazione centrale è articolata in Aree, la cui responsabilità è affidata a dirigenti di seconda fascia. L'Area è l'unità organizzativa in line o in staff di primo livello della Direzione Generale, costituita per garantire il governo di aree omogenee o interdipendenti di funzioni, attraverso la gestione di macro processi corrispondenti all'esercizio di uno o più compiti istituzionali o al presidio di attività con valenza strategica.

L'attuale organigramma prevede 8 aree dirigenziali:

- *Area Servizi in staff alla Direzione Generale cui fanno riferimento le strutture coinvolte nella gestione di processi di carattere trasversale;*
- *Area Patrimonio culturale nell'ambito della quale sono gestite le 9 biblioteche di Ateneo suddivise in poli culturali e coordinate nel Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA);*
- *Area Didattica e Servizi alle Studentesse e agli Studenti dedicata ai servizi per gli studenti dell'orientamento in entrata sino alla consegna della pergamena di laurea;*
- *Area Ricerca e III Missione nell'ambito della quale sono curati i processi funzionali al supporto alla ricerca, allo sviluppo della III missione e alla gestione del Sistema Museale di Ateneo (SMA) cui compete la gestione dei musei e dell'orto botanico dell'Ateneo*
- *Area Economico-Finanziaria cui afferiscono le strutture dedicate al presidio dei processi di gestione delle risorse economico-finanziarie e del sistema contabile e patrimoniale dell'Ateneo e alla gestione dei trattamenti economici, previdenziali e pensionistici;*
- *Area legale e Acquisti le cui strutture garantiscono supporto legale all'Ateneo e nell'ambito della quale sono presidiate le procedure di acquisto centralizzate relative a beni e servizi;*

- *Area Personale, Performance e Semplificazione cui afferiscono le strutture preposte alla gestione del personale docente e contrattualizzato, allo sviluppo della performance e della digitalizzazione dei processi dell'Ateneo;*
- *Area tecnica nel cui ambito sono presidiati processi di gestione dei lavori pubblici e della manutenzione del patrimonio immobiliare, della sicurezza e della logistica.*

Le Aree dirigenziali sono articolate in Ripartizioni, la cui responsabilità è affidata a personale inquadrato in categoria EP cui spetta il presidio di attività interdipendenti caratterizzate dalla rilevanza delle risorse gestite (umane, finanziarie e/o strumentali e/o tecnologiche). Attualmente nell'Ateneo sono presenti 27 Ripartizioni, a loro volta, articolate in Uffici e/o Unità, funzionali al presidio di progetti, o processi/servizi ad alta specializzazione.

Nell'Ateneo sono presenti 13 dipartimenti i cui servizi amministrativi si articolano in 3 Meta-strutture cui afferiscono 13 Segreterie amministrative di dipartimento.

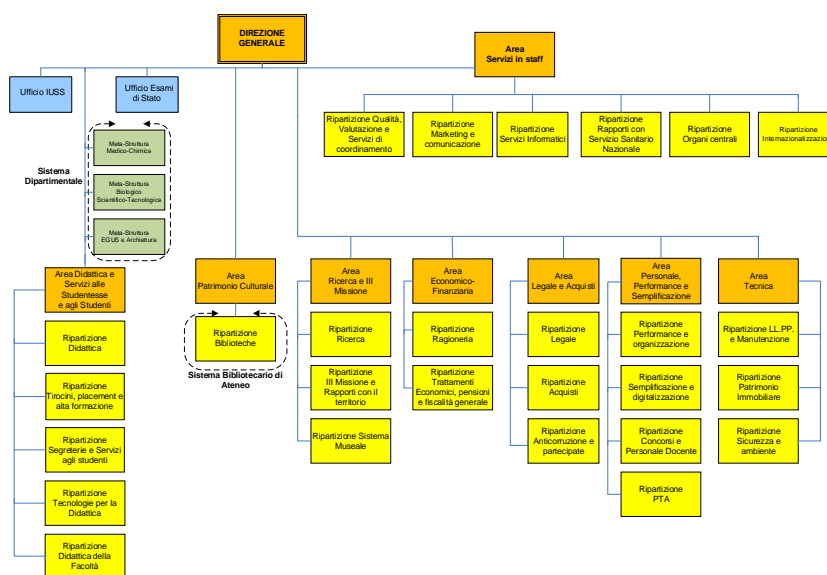
La Meta-struttura è costituita per il coordinamento delle strutture afferenti al fine di creare sinergie nell'utilizzo ottimale delle risorse gestite (umane, finanziarie e/o strumentali e/o tecnologiche) attraverso la gestione per processi delle attività e la condivisione delle buone prassi. Alle segreterie amministrative di dipartimento la corretta gestione delle risorse messe a disposizione del Dipartimento di riferimento con il bilancio unico di previsione e il presidio delle attività ad essa assegnate.

L'organizzazione delle Meta-Strutture è stata declinata in tre modelli:

- il modello "hard" si basa sulla creazione di "team di processo", logisticamente ubicati in un'unica sede, che erogano tutti i servizi (ad esempio, gli acquisti, le missioni, ecc.) in modo trasversale a tutti i Dipartimenti compresi nella MS;
- il modello "soft" si caratterizza per una distribuzione logistica dei Dipartimenti in diverse zone della città, con la conseguente difficoltà di trasversalizzazione dei servizi (tra i pochi servizi trasversali si ricordano, ad es., la mobilità interna del personale). Gli altri servizi continuano ad essere erogati in loco, presso i Dipartimenti di afferenza;
- il modello "intermedio" presenta una configurazione intermedia tra le due precedenti, per la gestione trasversale di alcuni servizi (es. referenti alla didattica).

Nell'ambito dell'organizzazione sono presenti anche strutture di supporto alla ricerca/didattica cui può afferire personale tecnico-amministrativo: i Dipartimenti (13); la Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione, l'Istituto di Studi Superiori e 37 Centri di ricerca.

Figura 18 - organigramma I livelli al 31/12/2023



## PARTE FUNZIONALE

UNIFE fa riferimento alla metodologia di programmazione delle dimensioni di salute elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)), quali condizioni abilitanti per favorire la creazione e la protezione di Valore Pubblico, in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica). La “Piramide del Valore Pubblico” evidenzia come programmare azioni di miglioramento dei livelli di salute delle risorse in modo funzionale a favorire il miglioramento delle performance, a loro volta funzionali a favorire la realizzazione degli specifici obiettivi di Valore Pubblico pianificati nella relativa SottoSezione. Misurare il VP significa misurare gli impatti, ovvero gli effetti di una missione, di una strategia, di un obiettivo, di un progetto, mentre misurare la performance significa misurare la causa dell’effetto della missione, della strategia, dell’obiettivo, del progetto programmati. Misurare la salute delle risorse significa, invece, misurare il livello di salute organizzativa, professionale, digitale, infrastrutturale, di clima e di genere che abilitano una maggiore protezione e generazione di VP.

Di seguito vengono approfondite le dimensioni afferenti la salute organizzativa, con particolare riferimento alle **azioni di sviluppo organizzativo** funzionali ad abilitare i 4 obiettivi di Valore Pubblico pianificati.

## Come si abilita il VP? Le condizioni abilitanti della salute delle risorse



Le azioni di sviluppo organizzativo, funzionali ad abilitare i 4 Obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara, sono sintetizzate nella seguente tabella ed esplicitate analiticamente nell'ALLEGATO Sottosezione 3.1 ORGANIZZAZIONE – PARTE FUNZIONALE, tramite apposite tabelle di dettaglio.

Tabella 28 - sintesi azioni di sviluppo organizzativo funzionali ad abilitare gli obiettivi di VP

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO TRIENNIO 2024-2026
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	<p>Variazione afferenza dell'Ufficio Web dalla Ripartizione Servizi Informatici alla Ripartizione Tecnologie per la didattica</p> <p>Variazione afferenza Ufficio Esami di stato dalla Direzione Generale alla Ripartizione Tirocini, placement e alta formazione e ridenominazione dello stesso in Ufficio Esami di Stato e scuole di specializzazione non sanitarie</p> <p>Revisione dell'organizzazione dei servizi studenti</p> <p>Revisione dell'organizzazione del supporto allo svolgimento del dottorato</p> <p>Revisione del servizio di supporto all' internazionalizzazione dell'Ateneo.</p>

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO TRIENNIO 2024-2026
VP2. RICERCA	Costituzione Unità Rete Manager della Ricerca con afferenza alla Ripartizione Ricerca;
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	Variazione afferenza Ufficio Archivio da Ripartizione Semplificazione e digitalizzazione a Ripartizione Sistema Museale
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	<p>Costituzione Ufficio Statistica afferente alla Ripartizione Digitalizzazione processi</p> <p>Ridenominazione della Ripartizione Anticorruzione e partecipate in Ripartizione Compliance e istituzione Ufficio Privacy e antiriciclaggio con afferenza alla Ripartizione Compliance</p> <p>Costituzione Ufficio Rete legale di Ateneo in staff alla Ripartizione Legale e contemporanea cessazione di Ufficio Consulenza Legale e Ufficio Contenzioso</p> <p>Variazione afferenza Ufficio Coordinamento per normativa d'Ateneo e convenzioni dalla Ripartizione Qualità, valutazione e servizi di coordinamento alla Ripartizione Legale con contestuale ridenominazione in Ufficio Coordinamento contratti e normativa di Ateneo</p> <p>Costituzione Ufficio Controllo di gestione-contabilità analitica in staff al Dirigente dell'Area Economico finanziaria</p> <p>Ridefinizione delle competenze dell'Ufficio Logistica</p> <p>Revisione dei servizi informatici</p>



### 3.2 SottoSezione Lavoro Agile

La SottoSezione Lavoro Agile è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere i contenuti descrittivi generali della presente SottoSezione;
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere le specifiche azioni di organizzazione del Lavoro Agile (e relativi indicatori di miglioramento della salute organizzativa) direttamente funzionali ad abilitare i 20 specifici obiettivi di Valore Pubblico UNIFE pianificati nella relativa SottoSezione.

#### PARTE GENERALE

Nell'ambito della modalità lavorativa "da remoto" il lavoro agile (o smart working) è la prestazione che viene resa in parte all'esterno della sede di lavoro ed in parte all'interno della stessa, senza una postazione fissa e un preciso vincolo di orario, grazie alle opportunità fornite dalle nuove tecnologie e in accordo con quanto disciplinato dalla normativa in materia, espressamente per la Pubblica Amministrazione.

I riferimenti normativi relativi al lavoro agile e che nel corso degli anni hanno via via fornito la cornice per l'organizzazione di tale modalità all'interno dell'Università degli Studi di Ferrara, sono descritti nella tabella che segue:

*Tabella 29 - riferimenti normativi lavoro agile*

Legge 124/2015 art 14
Legge 81/2017 artt. 18-23
Direttiva del Presidente del CdM n. 3 del 2017
Legge 87/2020
Legge 17/2020
Decreto Dadone del 2020
Patto per l'innovazione del lavoro pubblico di marzo 2021
Decreto Legge 56/2021

Decreto 8 ottobre 2021
Legge 19 maggio 2022 n. 52
Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche 30 novembre 2021
Direttiva 29 dicembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione

Le finalità che l'Università degli Studi di Ferrara intende perseguire tramite il lavoro agile sono:

- sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi/attività e, al tempo stesso, ad un miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza organizzativa;
- introdurre il concetto di flessibilità dell'orario di lavoro. L'attività lavorativa si svolge entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, secondo la normativa e la contrattazione collettiva nazionale, prevedendo eventuali fasce di disponibilità definite con la struttura di appartenenza;
- razionalizzare spazi e dotazioni tecnologiche, assegnando, ad esempio, dotazioni portatili senza duplicazioni e sperimentando il concetto della flessibilità spaziale della prestazione lavorativa;
- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa;
- promuovere iniziative di efficientamento energetico tramite la razionalizzazione degli spazi.

Tra le modalità atte a favorire il raggiungimento delle finalità sopra descritte, l'Università degli Studi di Ferrara, individua:

- la presenza di un'organizzazione per processi;
- la mappatura delle attività che non è possibile svolgere in modalità lavoro agile;
- una formazione diffusa sulle tematiche del lavoro per obiettivi, pianificazione delle attività;
- un accordo individuale che disciplini l'esecuzione della prestazione lavorativa.

Nel 2023 sono state 184 le persone che hanno usufruito dello smart working.

Nel corso del 2023 è stato inoltre avviata una revisione partecipata insieme agli Organi consultivi e di garanzia e alle OO.SS., dei Regolamenti sullo smart working e sul telelavoro domiciliare al fine di disciplinare

in maniera omogenea e integrata le disposizioni in materia di lavoro da remoto all'interno di Unife, in linea con le recenti direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione Zangrillo.

L'Università degli Studi di Ferrara partecipa inoltre al "Tavolo di lavoro Smart Working nella PA", promosso da Osservatori.net Digital Innovation della School of management del Politecnico di Milano.

Tramite il suddetto Tavolo, dal 12 ottobre al 15 novembre 2023, è stata avviata un'indagine sullo stato dello smart working nell'ateneo, somministrando a tutto il personale tecnico amministrativo un apposito questionario, i cui contenuti sono stati condivisi con le altre pubbliche amministrazioni partecipanti al gruppo di lavoro.

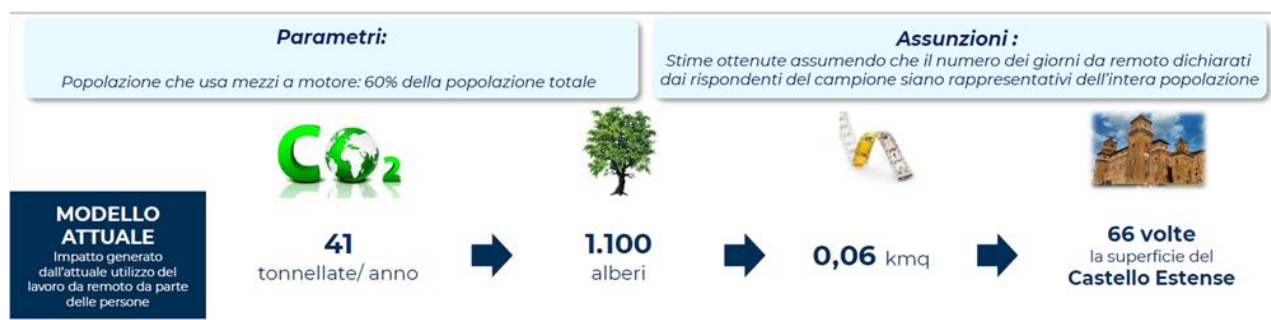
*Tabella 30 - campione rispondenti questionario sullo stato dello smart working in Unife*

<i>Numero rispondenti</i>	<i>Inquadramento</i>	<i>Ruolo</i>
256	60 unità personale tecnico e 196 unità personale amministrativo	59 responsabili e 197 collaboratori

Dall'indagine emergono i seguenti risultati principali, riferiti al campione di rispondenti:

- la distanza media tra l'abitazione e la sede di lavoro è di 13 km;
- il tempo medio per raggiungere la sede di lavoro è di 25 minuti;
- il 57% raggiunge la sede di lavoro in automobile, il 29% in bicicletta, il 7% con i mezzi pubblici, il 5% a piedi, i rimanenti in moto o con modalità condivisa a motore o carpooling;
- la media dei giorni lavorati a distanza è di 0,9 a settimana
- tramite il modello attuale la riduzione delle emissioni di CO2 è di 41 tonnellate/anno
- peggiora il dato sull'engagement del personale dal 14% al 7%
- il bilancio tra soddisfazione e insoddisfazione rimane sostanzialmente invariato rispetto al 2022
- la voce su cui la soddisfazione è cresciuta maggiormente risulta essere legata alla possibilità di svolgere compiti generici e routinari
- le voci rispetto a cui emergono più criticità sono quelle legate alla riservatezza per effettuare telefonate e alla possibilità di prenotare spazi condivisi (voce su cui si registra un calo della soddisfazione e un aumento dell'insoddisfazione)

Figura 20 - l'impatto ambientale del modello attuale sulle emissioni di CO2



L'Università degli Studi di Ferrara, coerentemente con le proprie strategie e i dati emersi dal monitoraggio del lavoro agile, intende promuovere azioni organizzative di lavoro agile che contribuiscano alla realizzazione di valore pubblico per i propri utenti e stakeholders.

## PARTE FUNZIONALE

UNIFE fa riferimento alla metodologia di programmazione delle dimensioni di salute elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)), quali condizioni abilitanti per favorire la creazione e la protezione di Valore Pubblico, in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica). Di seguito vengono approfondite le dimensioni afferenti la salute organizzativa, con particolare riferimento alle **azioni di organizzazione del lavoro agile** funzionali ad abilitare i 4 obiettivi di Valore Pubblico pianificati. Le altre dimensioni di salute delle risorse (salute digitale, salute economico-finanziaria, salute infrastrutturale, salute di clima, salute di genere) sono state trattate nell'ambito della SottoSezione performance. La dimensione della salute economico-finanziaria viene sintetizzata anche nella tabella di coerenza associata agli obiettivi di Valore Pubblico e viene approfondita anche nell'ambito dei documenti di bilancio.

Le 7 azioni di organizzazione del lavoro agile, funzionali ad abilitare i 4 Obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara, sono sintetizzate nella seguente tabella ed esplicitate analiticamente nell'ALLEGATO Sottosezione 3.2 LAVORO AGILE – PARTE FUNZIONALE, tramite apposite tabelle di dettaglio.

Tabella 31 sintesi azioni di organizzazione del lavoro agile funzionali ad abilitare gli obiettivi di VP

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE TRIENNIO 2024-2026
---	--

VP4. GOVERNANCE INTEGRATA

Revisione delle politiche di lavoro agile affinché non sia esclusivamente uno strumento di conciliazione vita-lavoro ma anche uno strumento di innovazione organizzativa e di modernizzazione dei processi

Revisione delle attività che non possono essere effettuate in lavoro agile

Incremento delle giornate settimanali da svolgere in modalità agile

Incremento del PTA che ha usufruito dell'accorpamento delle giornate

Miglioramento efficacia dei servizi

Miglioramento benessere organizzativo

Miglioramento spazi e strutture

### 3.3 SottoSezione Fabbisogno del Personale



La SottoSezione Fabbisogno del personale è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere i contenuti descrittivi generali della presente SottoSezione;
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere le specifiche azioni di reclutamento (e relativi indicatori di miglioramento della salute professionale) direttamente funzionali ad abilitare i 20 specifici obiettivi di Valore Pubblico UNIFE pianificati nella relativa SottoSezione.

## PARTE GENERALE

La normativa di riferimento per il reclutamento del personale nell'ambito universitario deve integrare la normativa relativa al personale dipendente delle pubbliche amministrazioni (d.lgs. 165/2001) con quella specialistica di settore universitario.

Nel sistema delle Università statali le facoltà assunzionali sono attribuite annualmente, con decreto del Ministro, tenendo conto: del limite massimo nazionale relativo al turn over stabilito dalla normativa statale pari al 100% a decorrere dal 2018, dell'assicurazione ad ogni ateneo di poter contare su un budget annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente e degli indicatori di bilancio di ogni ateneo.

Per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da assumere e contestualmente assicurare la sostenibilità dei bilanci degli atenei nel tempo, a ogni ateneo è attribuito annualmente un budget in termini di Punti Organico.

Le facoltà assunzionali, sia del personale docente sia di quello contrattualizzato, sono espresse con l'utilizzo del cosiddetto del "punto organico" (PO) che rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore ordinario che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

Al 31 dicembre 2023 la dotazione organica del personale tecnico-amministrativo [1] risultava così suddivisa per categoria e area contrattuale, includendo nella numerosità delle categorie Dirigenti, D ed EP le unità di personale in aspettativa:

Tabella 32 - consistenza organico al 31/12/2023

in servizio al	31/12/2023
DIRIGENTI	6
EP	27
D	140
C	353
B	28
totale	554

Le cessazioni note al 31 dicembre 2023 con riferimento al personale tecnico-amministrativo con contratto a tempo indeterminato sono riportate in tabella

Tabella 33 - cessazioni previste nel triennio

Anno	B	C	D	EP	Unità PTA
2024	0	11	4	1	16
2025	2	4	2	1	9
2026	1	5	6	4	16

Al fine di individuare il fabbisogno di personale tecnico-amministrativo relativo al triennio 2024-2026, in modo integrato con riferimento sia alle esigenze qualitative che quantitative il Direttore Generale ha incontrato nel corso del mese di ottobre i referenti apicali delle strutture amministrative.



Con riferimento ai dipartimenti/Centri il Direttore generale ha incontrato i direttori dei dipartimenti cui afferiscono unità di personale con profilo di tecnico di supporto all'attività didattica e di ricerca: Dipartimento di Ingegneria, Dipartimento di Fisica e scienze della Terra e, in un incontro collegiale, i direttori dei 6 dipartimenti afferenti alla Facoltà di Medicina, Farmacia e Prevenzione.

In alcuni casi il Direttore Generale ha condiviso con i responsabili alcune proposte di riorganizzazione che si ritiene debbano essere avviate a decorrere dal 1 febbraio 2024, per rispondere in maniera più efficace ed efficiente alle modifiche intervenute nei processi gestionali nel corso dell'ultimo biennio.

I fabbisogni di personale in termini quantitativi e qualitativi emersi durante gli incontri potranno essere soddisfatti tramite: mobilità interna o esterna, bandi di concorso pubblici o riservati, flessibilità organizzativa o attribuzione di incarichi di responsabilità.

Le esigenze di personale saranno soddisfatte, in considerazione dell'impatto sui costi e dell'articolazione triennale del fabbisogno, rispondendo ai criteri definiti dal Direttore Generale e condivisi con la governance:

- a) individuazione di aree strategiche di sviluppo;
- b) innesto di nuovi profili di competenza;
- c) garanzia del turn-over, laddove permane l'interesse per il profilo professionale cessato;
- d) individuazione di profili di interesse trasversale;
- e) previsione di percorsi di crescita professionale secondo le indicazioni del CCNL;
- f) rispetto delle assunzioni obbligatorie per legge;
- g) soddisfazione del fabbisogno prioritariamente con l'impiego di punti organico derivanti da Piani straordinari, in particolare con riferimento alle assunzioni di personale inquadrato in categoria Dirigente, EP e D[2];
- h) copertura delle posizioni da EP amministrative principalmente con concorso pubblico per garantire il principio del "favor participationis".

Da anni il reclutamento avviene sulla base dell'individuazione di precisi profili professionali che identificano le competenze necessarie sia dal punto di vista delle conoscenze specialistiche sia dal punto di vista delle soft skills. Nel corso del 2024, a seguito della modifica dell'art. 35 comma 5 ter del D.Lgs. 165/01, l'Ateneo per rispettare i criteri di economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa attiverà procedure concorsuali per profili caratterizzati dal possesso di competenze generiche amministrativo-contabili. Un maggior dettaglio potrà essere riservato ai profili di natura tecnica, informatica, bibliotecaria.

Uno scouting particolarmente profilato potrà essere attivato laddove sia necessario reclutare un numero significativo di unità di personale in possesso del medesimo profilo professionale.

Qualora il reclutamento non possa essere focalizzato su un preciso profilo le competenze specialistiche, eventualmente non possedute al momento dell'assunzione, saranno oggetto di apposita formazione.

Il piano di fabbisogno dettagliato nel presente documento potrebbe non comprendere tutte le operazioni sia di reclutamento che di riorganizzazione che dovranno essere realizzate nel triennio in considerazione di possibili fabbisogni di personale non noti e/o di variazioni normative nonché di criticità di contesto.,

## PARTE FUNZIONALE

UNIFE fa riferimento alla metodologia di programmazione delle dimensioni di salute elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)), quali condizioni abilitanti per favorire la creazione e la protezione di Valore Pubblico, in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica). Di seguito vengono approfondite le dimensioni afferenti la salute professionale, con particolare riferimento ai fabbisogni di personale funzionali ad abilitare i 4 obiettivi di Valore Pubblico pianificati.

Il fabbisogno di personale nel triennio 2024-2026, funzionale ad abilitare i 4 Obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara, è sintetizzato nella seguente tabella ed esplicitato analiticamente nell'ALLEGATO Sottosezione 3.3 FABBISOGNO DEL PERSONALE – PARTE FUNZIONALE, tramite tabella di dettaglio.

*Tabella 34 - sintesi fabbisogno triennale di personale funzionale ad abilitare gli obiettivi di VP*

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	DIRIGENTI	EP	D	C	B[3]
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	1	0	8	26	0
VP2. RICERCA	0	1	72	4	0
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	0	1	7	5	0
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	0	3	46	26	0

Il fabbisogno sopra sintetizzato potrà essere soddisfatto, come predetto, attraverso diverse modalità tra cui mobilità interna o esterna, bandi di concorso pubblici o riservati, flessibilità organizzativa e attribuzione di incarichi di responsabilità.

[1] Personale con contratto a tempo determinato e indeterminato

[2] In considerazione di quanto comunicato con la nota MUR n. 12441 dell'11 ottobre 2023 che prevede che il limite al trattamento accessorio di cui all'art. 23 comma 2 del D. Lgs. n. 75/2017 non operi nei confronti delle assunzioni del personale tecnico-amministrativo consentite dalle risorse del Piano straordinario.

[3] È prevista la stabilizzazione di una unità di personale di categoria B attualmente in comando presso l'Ateneo



La SottoSezione Formazione del personale è strutturata in due parti:

- una **PARTE GENERALE**, destinata ad accogliere i contenuti descrittivi generali della presente SottoSezione;
- una **PARTE FUNZIONALE**, destinata ad accogliere le specifiche azioni di formazione (e relativi indicatori di miglioramento della salute professionale) direttamente funzionali ad abilitare i 4 specifici obiettivi di Valore Pubblico UNIFE pianificati nella relativa SottoSezione.

## PARTE GENERALE

La formazione è uno strumento fondamentale per promuovere e proteggere la salute organizzativa dell'Ateneo e perseguire il miglioramento del benessere economico-sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi messi in atto dall'Ateneo stesso.

In quest'ottica, l'Università degli Studi di Ferrara intende continuare la promozione della crescita congiunta ed equilibrata sia del personale che dell'amministrazione in modo da assicurare la capacità di dare un contributo sempre più adeguato allo sviluppo sociale-economico e ambientale.

La formazione riveste dunque un ruolo essenziale "al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale". Il consolidamento di questi processi, in particolare, costituisce il presupposto per innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando, nel contempo, l'utilizzo delle risorse disponibili" (direttiva Zangrillo, 28/11/2023).

L'Università degli Studi di Ferrara per predisporre il piano della formazione si è basata sia sull'analisi del fabbisogno formativo tramite la predisposizione di un questionario<sup>11</sup> *ad hoc* rivolto al personale tecnico, sia sulle evidenze emerse dalle swot analysis del contesto esterno ed interno per ciascuno degli obiettivi di Valore Pubblico. Sulla base di tali ricognizioni ed in continuità con il PIAO 2023-2025, la metodologia adottata dall'Università degli Studi di Ferrara affinché la formazione sia realmente una leva del cambiamento finalizzata alla creazione di valore pubblico, prevede:

- la programmazione di obiettivi formativi che siano da un lato in linea con le politiche e la programmazione strategica dell'Università, dall'altro siano in grado di accompagnare il personale e l'amministrazione nel suo complesso verso l'innovazione e la sostenibilità di tutte le attività e i servizi che caratterizzano l'Università degli Studi di Ferrara
- il monitoraggio della formazione per mettere in atto eventuali azioni correttive, rimodulare interventi formativi sulla base di esigenze non previste
- la valutazione della formazione per verificare i risultati conseguiti, gli scostamenti rispetto al piano iniziale, predisporre il successivo piano formativo sulla base delle evidenze emerse
- la rendicontazione della formazione per informare da un lato utenti e stakeholder interni ed esterni del lavoro svolto, dall'altro per diffondere buone pratiche e l'importanza della condivisione come

---

<sup>11</sup> Nel corso del 2023 è stato somministrato un questionario a tutto il personale tecnico in servizio (74 unità). I rispondenti sono stati 39. Tramite il questionario sono stati individuati gli ambiti di formazione trasversale segnalati come utili alle attività tecniche e inseriti nel presente Piano della Formazione.

presupposto per il miglioramento continuo e la realizzazione di quel cambiamento finalizzato alla creazione di valore pubblico

L'università degli Studi di Ferrara ha realizzato nel 2023, per il proprio personale tecnico amministrativo, diversi interventi formativi come di seguito illustrati:

Tabella 35 - n. corsi di formazione interna ed esterna

corsi 2023	
n.corsi di formazione esterna	96
n.corsi di formazione interna	49

La formazione ha interessato sia il personale afferente ai dipartimenti che il personale appartenente alle diverse aree dell'Amministrazione Generale.

L'Università di Ferrara, ha aderito inoltre al progetto "Syllabus: nuove competenze per la pubblica amministrazione" ed in linea con quanto stabilito nella Direttiva Zangrillo del 23 marzo 2023, i risultati conseguiti a dicembre 2023 mostrano che il 71% del personale tecnico amministrativo si è iscritto sulla piattaforma e che sono stati conclusi n.1092 percorsi inerenti le competenze digitali per la PA

Per realizzare efficacemente i propri obiettivi formativi l'Università degli Studi di Ferrara adotta diverse misure volte a incentivare e favorire l'accesso ai percorsi formativi da parte di tutto il personale, tra cui:

- Permessi per il diritto allo studio (150 ore)
- Modalità flessibili di fruizione della formazione che concilino modalità in presenza, a distanza, ma anche in modalità e-learning
- La possibilità di iscriversi, grazie ad un accordo sindacale alle lauree triennali e magistrali dell'Università degli Studi di Ferrara sostenendo il solo costo dell'assicurazione obbligatoria
- La possibilità di frequentare fino ad un massimo di tre moduli dell'offerta formativa dei corsi di laurea triennale, magistrale, corsi di perfezionamento e Master
- La possibilità di iscriversi, in qualità di soprannumerari, a Master di I° e II° livello dell'Università degli Studi di Ferrara sostenendo i soli costi delle voci fisse non rimborsabili

Le norme che fanno da riferimento alla programmazione ed erogazione della formazione al personale tecnico amministrativo dell'Università di Ferrara sono:

<a href="#">Il C.C.N.L.</a>
<a href="#">Lo Statuto dell'Università degli Studi di Ferrara</a>
<a href="#">La direttiva 13.12.2001 del Ministero per la funzione pubblica sulla formazione e valorizzazione del personale della P.A.</a>
<a href="#">Il D.Lgs 165/2001</a>
<a href="#">Il DL 80/2021</a>
<a href="#">Il DM 132 del 30.06.2022</a>
<a href="#">Il DM Zangrillo "Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle Pubbliche Amministrazioni"</a>
<a href="#">Direttiva Zangrillo "Pianificazione delle formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"</a>
<a href="#">Direttiva Zangrillo "nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" 28/11/2023</a>

Gli interventi formativi programmati saranno suscettibili di eventuali rimodulazioni, qualora si rendessero necessarie all'interno del PIAO, sia nell'ottica del miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati che in coerenza con la fase di controllo del ciclo di Deming.

## PARTE FUNZIONALE

UNIFE fa riferimento alla metodologia di programmazione delle dimensioni di salute elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)), quali condizioni abilitanti per favorire la creazione e la protezione di Valore Pubblico, in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

Nella seguente tabella vengono sintetizzate le azioni di **formazione del personale** funzionali ad abilitare i 4 obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Università di Ferrara, mentre sono esplicitate analiticamente nell'ALLEGATO Sottosezione 3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE – PARTE FUNZIONALE, tramite apposita tabella di dettaglio.

Tabella 36 - sintesi azioni di formazione del personale funzionali ad abilitare gli obiettivi di VP

MISSIONI / OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	AZIONI DI FORMAZIONE DEL PERSONALE
VP1. DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>· comunicazione diretta agli studenti</li> <li>· lingua inglese livello avanzato per migliorare la comunicazione verso gli studenti stranieri</li> </ul>
VP2. RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>· project management</li> <li>· formazione specifica per Manager della ricerca</li> <li>· protezione intellettuale dei dati</li> <li>· strumenti per l'analisi statistica</li> <li>· redazione articoli scientifici ed abstract</li> </ul>
VP3. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>· project management</li> <li>· protezione intellettuale dei dati</li> <li>· strumenti per l'analisi statistica</li> </ul>
VP4. GOVERNANCE INTEGRATA	<ul style="list-style-type: none"> <li>· teambuilding &amp; management skills empowerment</li> <li>· project management</li> <li>· anticorruzione e trasparenza</li> <li>· digitalizzazione della PA</li> <li>· sicurezza informatica</li> </ul>

SEZIONE MONITORAGGIO



L'Ateneo predispone e implementa un efficace sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati conseguiti, utilizzando strumenti e indicatori che comprendono anche quelli predisposti dal Ministero e dall'ANVUR (FFO, Programmazione Triennale, VQR, Scheda di Monitoraggio Annuale, etc)

I processi di monitoraggio e di assicurazione della qualità interna sono sviluppati da Nucleo di Valutazione, Presidio della Qualità, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, etc.

I processi di monitoraggio e valutazione esterna fanno riferimento a: Accredimento Iniziale e Periodico, verifica dei requisiti di docenza, VQR, Dipartimenti di Eccellenza, Reclutamento, Ranking nazionali e internazionali, Performance, Scheda di Monitoraggio Annuale, Opinioni Studenti, etc.

Laddove i dati e le informazioni relativi ai risultati non provengano da banche dati certificate, è individuato un referente che ne certifichi la fonte.

I risultati del monitoraggio vengono analizzati a supporto del riesame e del miglioramento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

La responsabilità dell'analisi dei risultati del monitoraggio è distribuita a tutti i livelli pertinenti dell'organizzazione universitaria. Ad esempio, l'analisi del monitoraggio delle politiche e strategie è responsabilità degli Organi di Governo con particolare riferimento al Nucleo di Valutazione. La responsabilità del monitoraggio dell'AQ di Ateneo è in carico al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione con riferimento alle rispettive competenze.

Di seguito si forniscono alcune sintetiche descrizioni in merito agli specifici sistemi indipendenti di monitoraggio esistenti in Unife e, a seguire, la definizione del sistema di monitoraggio integrato.

### **MONITORAGGI SPECIFICI**

Secondo quanto previsto dall'art. 5 del DM 132/2022, Unife è dotata dei sistemi di monitoraggio specifici di seguito sintetizzati.

Da oltre 15 anni l'Università di Ferrara partecipa al progetto Good Practice che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi del nostro Ateneo, al fine di ottenere importanti indicazioni per il loro miglioramento. A tale scopo, annualmente vengono rilevati i costi complessivi e unitari dei servizi tecnico-amministrativi e parallelamente viene rilevata la soddisfazione dei rispettivi utenti interni ed esterni.

I risultati sono messi in relazione con quelli raggiunti dagli altri Atenei partecipanti al progetto e pubblicati sul portale di Unife all'indirizzo



La rilevazione di customer satisfaction (CS) rappresenta lo strumento per il coinvolgimento degli utenti finali nella valutazione della performance dell'Ateneo, previsto dal D.Lgs. 150/2009 così come modificato dal D.Lgs. 74/2017.

A tale scopo, si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder:

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti,
- il personale tecnico-amministrativo,
- gli studenti. Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno e degli anni successivi in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono stati chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" secondo le modalità ivi indicate, nel rispetto di quanto stabilito da ANAC.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance viene effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione.

## **MONITORAGGIO INTEGRATO**

Unife ha iniziato ad implementare un sistema di monitoraggio integrato diretto ad alimentare la Relazione Integrata, ispirato alla logica dell'integrazione e simmetrico rispetto ad esso, così da riuscire a quantificare quanto Valore Pubblico è stato generato, qual è stato il contributo effettivo delle performance alla sua creazione, qual è stato il contributo effettivo delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza alla sua protezione, qual è il contributo effettivo delle condizioni di salute delle risorse dell'ente alla sua abilitazione. A tal fine, Unife utilizza un Sistema integrato dei controlli interni che funga da fonte alimentante della Relazione Integrata, secondo lo schema di seguito rappresentato.

Figura 21 - monitoraggio integrato

## Monitoraggio integrato

