



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
(PIAO)
DELLA SCUOLA UNIVERSITARIA SUPERIORE IUSS
2025-2027**

Approvato dal Senato Accademico nella seduta del 29 gennaio 2025

Revisionato dal Senato Accademico nella seduta del 30 luglio 2025

PREMESSA.....	4
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
1.1 Analisi del contesto	5
1.2 La Scuola in cifre	5
1.3 Struttura amministrativa	7
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	8
2.1 Valore Pubblico.....	8
2.1.1 Il Piano strategico e la creazione di valore pubblico	8
2.1.2 Gli obiettivi strategici della scuola	11
2.1.2.1 Obiettivi di Scuola	11
2.1.2.2 Obiettivi della Classe Scienze, tecnologie e società.....	13
2.1.2.3 Obiettivi della Classe Scienze umane e della vita	14
2.1.3 Modalità e azioni finalizzate all'inclusione	16
2.1.4 Sistema informativo: il Piano di informatizzazione della Scuola	17
2.2 Performance	19
2.2.1 Dagli obiettivi istituzionali agli obiettivi gestionali	19
2.2.2 Performance organizzativa Scuola: gli obiettivi del Direttore Generale	20
2.2.3 Performance Organizzativa Area: Obiettivi dei Responsabili di Area.....	27
2.2.4 Il Piano di azioni Positive della Scuola IUSS e il Gender Equality Plan	27
2.2.5 Sostenibilità e risparmio energetico	28
2.3 ANTICORRUZIONE.....	30
2.3.1 Gestione del Rischio.....	30
2.3.1.1 Analisi del contesto	30
Il contesto esterno.....	30
Il contesto interno	31
2.3.1.2 Mappatura dei processi	31
2.3.2 Il Responsabile della prevenzione della corruzione.....	32
2.3.3 Procedimento di elaborazione del Piano e soggetti coinvolti	32
2.3.4 Valutazione del rischio.....	33
2.3.4.1 Il processo di valutazione del rischio	33
2.3.5 I Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza	35
Materia Disciplinare ed etica.....	35
Materia di corruzione e trasparenza	35
2.3.6 Trattamento del Rischio.....	36
2.3.7 Formazione	37
2.3.8 Codice di comportamento	37

2.3.9	Normativa interna.....	37
2.3.10	Azioni, misure ed interventi di prevenzione della corruzione.....	38
2.3.11	Trasparenza	39
2.3.11.1	Procedimento di elaborazione del Programma	39
2.3.11.2	Ulteriori pubblicazioni.....	41
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....		42
3.1	Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa.....	42
3.2	Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile.....	47
3.3	Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	48
SEZIONE 4. MONITORAGGIO		52

PREMESSA

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 ha completato tale quadro normativo ed ha inoltre soppresso, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni:

- a) articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- b) articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio);
- c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance);
- d) articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione);
- e) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile);
- f) articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive).

Il D.M. 30 giugno 2022, n. 132 ha definito inoltre il contenuto del PIAO, fornendo contestualmente lo schema di Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche unitamente alla guida alla compilazione.

In ottemperanza alla [circolare della Funzione Pubblica n. 2/2022 del 11 ottobre 2022](#) sono inseriti gli obiettivi di risparmio energetico nella Sezione "Valore pubblico, performance, anticorruzione".

Come previsto dall'art. 1 del D.M. n. 773 del 10-06-2024, il presente piano è integrato con le previsioni di cui alla programmazione delle Università 2024/2026.

Il Piano è composto dalle seguenti sezioni:

SEZIONE 1 Scheda anagrafica dell'Amministrazione

SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e Anticorruzione

SEZIONE 3 Organizzazione e capitale umano

SEZIONE 4 Monitoraggio

1.1 Analisi del contesto

La Scuola universitaria superiore IUSS si propone di contribuire alla valorizzazione dei giovani di talento, offrendo loro, nella fase degli studi pre e post-laurea, percorsi formativi di alta qualificazione che ne esaltino le capacità, nonché occasioni di arricchimento scientifico e culturale, anche in senso interdisciplinare.

La Scuola IUSS organizza le proprie attività formative e di ricerca prevedendo:

- a) corsi ordinari per allieve e allievi iscritti a corsi di laurea, di laurea magistrale o di laurea a ciclo unico dell'Università di Pavia e delle istituzioni universitarie convenzionate;
- b) corsi di Dottorato di ricerca.

Può inoltre attivare:

- a) corsi di laurea magistrale di alta qualificazione scientifica in collaborazione con una o più istituzioni universitarie, mediante la stipula di apposite convenzioni;
- b) master universitari di primo e di secondo livello, anche in collaborazione con una o più istituzioni universitarie;
- c) altri corsi tra i quali corsi di alta formazione, di formazione permanente, corsi brevi e seminari, anche in collaborazione con una o più istituzioni universitarie o altri soggetti pubblici o privati, nel rispetto della normativa vigente.

Le attività formative della Scuola sono svolte da un corpo docente composto da docenti della Scuola e da visiting professor italiani e stranieri. La didattica, inoltre, ha teso ad uno stretto collegamento con la più avanzata ricerca. La Scuola è infatti basata sul modello della Research University di tipo anglosassone, dove l'attività di formazione si integra e trae necessario alimento dalla ricerca innovativa, con sinergie a livello internazionale e metodi e interessi interdisciplinari. Le attività didattiche e di ricerca sono organizzate in due strutture accademiche: la Classe di scienze umane e della vita e la Classe di scienze, tecnologie e società.

1.2 La Scuola in cifre

La Scuola si articola in 2 Classi accademiche a cui afferiscono 6 Centri di ricerca e 7 Laboratori di ricerca.

Offerta formativa - per l'a.a. 2024/2025 la Scuola ha attivato:

- n. 53 corsi e 25 seminari nell'ambito dei corsi ordinari;
- n. 4 corsi di laurea magistrali in convenzione;
- n. 10 corsi di dottorato, di cui 8 in qualità di sede amministrativa e 2 di sede operativa;
- n. 1 Scuola di dottorato
- n. 1 percorso di master in collaborazione Università degli Studi di Pavia in "Medicine Enhanced by Engineering Technologies" (MEET).

Allievi iscritti al 31.12.2024¹

n. 182 allievi corsi ordinari,
49,4% donne,
63,2% residenti fuori Lombardia
n. 384 allievi corsi di dottorato
48,4% donne,
36,5% iscritti stranieri.

Diritto allo studio

Nel corso del 2024 la Scuola ha erogato nell'ambito dei Corsi ordinari n. 165 premi di studio².
Per l'a.a. 2023/2024 la Scuola ha assegnato o confermato n. 256 borse di dottorato³.

Alloggi

Nell'ambito dei corsi ordinari la Scuola IUSS ha sottoscritto diverse convenzioni con i Collegi di Merito di Pavia, con l'EdiSU e con il Collegio di Milano e gli iscritti ai corsi ordinari sono di norma allievi anche dei collegi, per l'a.a. 2024/2025 gli allievi dei corsi ordinari al 31.12.2024 risultavano così suddivisi⁴:

n. 108 Collegio Ghislieri
n. 40 Collegio Borromeo
n. 7 Collegio Nuovo
n. 5 Collegio Santa Caterina
n. 11 Collegi Edisu
n. 10 Collegio di Milano
n. 1 allievi non collegiali

Internazionalizzazione⁵

54 allievi Erasmus+
3 allievi con altre mobilità (ENS)

Diplomati

38⁶ diplomati dei corsi ordinari
16⁷ dottori di ricerca

¹ dati ANS spedizione 23.12.2024.

² Decreti Preside Classe SUV n.13/2024 e Decreti Preside Classe STS n. 15/2024

³ Fonte dato: U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali e Didattica Post-Laurea e U.O. PhD Nazionale SDC

⁴ Fonte dato: Esse3 implementato dall' U.O. Corsi ordinari e Didattica Pre-Laurea

⁵ Dato al 03.12.2024 – Fonte dato: U.O. Orientamento, servizi agli allievi e placement

⁶ Dato dal 01.10.2023 al 30.09.2024 – Fonte dato: Esse3

⁷ Dato dal 01.01.2024 al 30.09.2024 – Fonte U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali e Didattica post-laurea

Personale⁸

43 docenti, di cui 30 professori di I e II fascia e 13 ricercatori

1 docente straordinario

28 assegnisti di ricerca

37 tecnici amministrativi a tempo indeterminato

5 tecnici amministrativi a tempo indeterminato

1.3 Struttura amministrativa

La struttura è organizzata in 3 Aree (Area Didattica, Qualità e Servizi agli Allievi, Area Risorse Umane, Affari generali e Servizi, Area Bilancio, Ricerca e Innovazione) e 15 Unità Organizzative. Di seguito si riporta l'Organigramma, come approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio Direttivo e di Sorveglianza della Scuola in data 30 gennaio 2024.

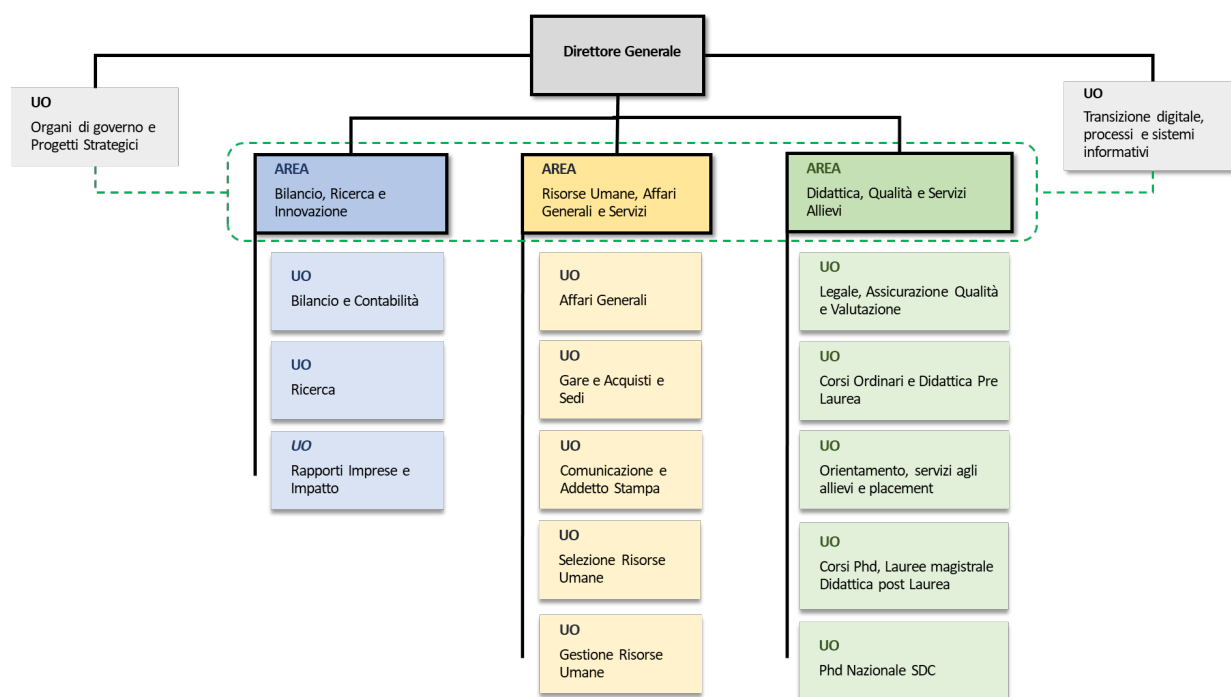


Figura 1 - Organigramma

⁸ Dato al 15.11.2024 – Fonte dato: U.O. Risorse Umane - applicativo CSA

2.1 Valore Pubblico

La Scuola definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici nei documenti di programmazione, in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria. In particolare, la Scuola ha adottato con delibera del Senato accademico, in data 27 novembre 2024, il **Piano di orientamento strategico 2025-2027 – stato di sviluppo 4**; ha inoltre adottato con delibera del Senato accademico in data 18 dicembre 2024 il **Piano di programmazione triennale 2025/2027**, che contiene le principali linee di sviluppo del triennio, relative a *Scuola* e *Classi* in collegamento, per macro-obiettivi, con il **bilancio di previsione** per l'anno 2025 e per il triennio 2025-2027. Tali documenti programmatici hanno inoltre recepito il programma di Ateneo presentato nell'ambito della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (D.M. n. 773/2024).

Il Valore Pubblico costituisce l'orizzonte strategico di tutti gli obiettivi della Scuola, fondati sui principi statuari che delineano il quadro di riferimento della missione della Scuola. Gli obiettivi di Valore pubblico sono stati approvati nel Piano di programmazione triennale e declinati nel presente documento.

2.1.1 Il Piano strategico e la creazione di valore pubblico

Nel Piano di orientamento strategico della Scuola il Rettore identifica innanzitutto i principali ambiti di azione in cui la Scuola articola i suoi obiettivi nel prossimo triennio, che sono la formazione (F), ricerca (R) e impatto (I), e l'orizzonte strategico di riferimento: attrazione di finanziamenti (AF), di studenti (AS) e di docenti (AD); per una descrizione più dettagliata delle azioni e degli obiettivi strategici si rimanda al [Piano di orientamento strategico](#) pubblicato sul sito della Scuola.

In particolare, sono previsti i seguenti obiettivi con le rispettive attribuzioni di budget:

Ambito di azione	Macro obiettivo	Obiettivi del triennio	Incremento finanziamento	Budget 2025
F	AS	1. Aumento della gratuità dei Corsi ordinari	- €	1.269.000,00 €
	AS	2. Miglioramento della procedura concorsuale di ammissione ai Corsi ordinari	- €	12.500,00 €
	AS	3. Aumento dei fondi per mobilità all'estero degli allievi dei Corsi ordinari	58.000,00 €	78.000,00 €
	AS	4. Miglioramento dell'offerta didattica dei Corsi di dottorato, anche attraverso la Scuola di dottorato	70.000,00 €	140.000,00 €
	AS	5. Ampliamento dell'offerta dottorale attraverso l'attivazione di un nuovo corso di dottorato nazionale	- €	- €
	AS	6. Aumento del numero di candidature ai concorsi di ammissione	- €	87.000,00 €
R	AD - AS	1. Aumento dei laboratori	275.000,00 €	675.000,00 €

	AD - AS - AF	2. Miglioramento della qualità della ricerca	- €	- €
	AF	3. Aumento dei finanziamenti esterni alla ricerca	- €	40.000,00 €
	AF	4. Attivazione di un osservatorio nazionale sul dibattito in materia di sostenibilità e clima	- €	- €
I	AD - AF	1. Sviluppo di attività e progetti di valorizzazione della ricerca e impatto sulla società	- €	10.000,00 €
	AD - AF	2. Attivazione TTHub	- €	- €
	AS - AF	3. Sviluppo della rete degli alumni della Scuola	- €	25.000,00 €
	AS - AD - AF	4. Impostazione nuova strategia di comunicazione	120.000,00 €	120.000,00 €
INT	AS - AD	1. Sviluppo di progetti istituzionali transdisciplinari di formazione o di ricerca con Università estere	60.000,00 €	60.000,00 €
	AD	2. Potenziamento progetti di scambio dei docenti con Università estere	40.000,00 €	40.000,00 €
FA	AS - AD - AF	1. Potenziamento del personale docente e tecnico amministrativo	547.000,00 €	547.000,00 €
	AS - AD - AF	2. Realizzazione Progetto CampIUSS	455.000,00 €	455.000,00 €

Nel Piano di programmazione Triennale 2025/2027, partendo dagli obiettivi individuati nel Piano di Orientamento strategico, sono stati declinati gli obiettivi della Scuola, tenendo conto anche del Programma di Ateneo presentato dalla Scuola nell'ambito della programmazione ex D.M. 773/2024, e sono stati individuati gli obiettivi che, riflettendo la missione istituzionale di IUSS nell'ambito della didattica, terza missione e ricerca, meglio rappresentano il Valore Pubblico che la Scuola intende creare tramite la propria azione.

Il Valore pubblico rappresenta l'impatto che la Scuola ha sulla società dal punto di vista del benessere reale (sociale, economico ed educativo) che viene creato o aumentato nella collettività di riferimento. Si tratta di obiettivi con alto impatto sulla comunità riconducibili ad alcuni SDGs dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

Con riferimento agli obiettivi globali di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs) definiti dall'ONU, la Scuola IUSS, come previsto dallo Statuto, ha come missione la *"la piena valorizzazione dei giovani di particolare talento e merito"* che è espressione dell'obiettivo 4. *"Assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento per tutti"*, che comprende tra le sue azioni l'aumento della gratuità dei Corsi Ordinari così da garantire l'accesso all'istruzione a prescindere dalla situazione economica dei candidati, ma basata solo sulla loro preparazione e capacità; l'aumento dei fondi a disposizione degli allievi per i periodi di mobilità all'estero così da garantire una formazione anche di carattere internazionale; l'ampliamento dell'offerta dottorale, così da aumentare il capitale umano qualificato in ambito scientifico.

Grazie alla sua preparazione in materia di Trasferimento Tecnologico, la Scuola IUSS, nell'ambito dell'obiettivo 9 *"Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile"*, si impegna poi alla diffusione delle competenze di imprenditorialità e autoimprenditorialità anche grazie all'attivazione di un TTHub che

permetta sia la diffusione delle conoscenze in materia sia l'aumento dell'attrattività del territorio a cui la Scuola è legata.

La Scuola è sede amministrativa del più grande dottorato di interesse nazionale italiano il cui tema trasversale ai 6 curricula che lo animano è lo studio del Cambiamento Climatico. In attuazione dell'obiettivo 13 "Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico" la Scuola ha deciso di prevedere, oltre al Corso PhD in Sustainable Development and Climate change anche la creazione di un osservatorio nazionale sul dibattito in materia di sostenibilità e clima al fine di diffondere su diversi livelli la conoscenza su questo importante tema di forte attualità.

Tra gli obiettivi più sfidanti della Scuola vi è sicuramente la costruzione del nuovo CampIUSS, nel progetto finale è prevista la realizzazione di questo nuovo Campus a Pavia che possa ospitare gli uffici dei docenti, le aule, la biblioteca e gli spazi di studio; nell'area saranno inoltre allestiti, in fasi successive, spazi per attività di ricerca come laboratori e per attività di terza missione. Sono previsti infine anche locali per la mensa e per alloggi per gli allievi e per visiting professors.

Questo obiettivo ha un forte valore pubblico (SDGs Obiettivo 12 "Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo"), innanzitutto dal punto di vista della riqualificazione urbana, si è scelto infatti di ristrutturare stabili del Demanio non utilizzati da molti anni; l'impatto potrà anche essere misurato dal punto di vista della sostenibilità ambientale tutta la struttura sarà infatti garantita con una certificazione LEED+ che premia un approccio orientato alla sostenibilità, riconoscendo le prestazioni degli edifici in settori chiave, quali il risparmio energetico ed idrico, la riduzione delle emissioni di CO₂, il miglioramento della qualità ecologica degli interni, i materiali e le risorse impiegati, il progetto e la scelta del sito.

Per ogni obiettivo viene identificato l'obiettivo strategico di Scuola, l'SDG, l'impatto, l'indicatore di Valore Pubblico, il metodo di rilevazione, il dato di partenza, il valore target, il periodo di rilevazione del valore target, il riferimento all'obiettivo collegato, la fonte dato e gli *stakeholder* di riferimento.

Si riportano di seguito gli obiettivi di Valore pubblico, per la descrizione completa si rimanda all'Allegato 1.

Obiettivo POS	SDG	Obiettivo	Impatto VP
F.AS	Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	1. Aumento della gratuità dei Corsi ordinari	Aumento mobilità sociale
F.AS	Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	3. Aumento dei fondi per mobilità all'estero degli allievi dei Corsi ordinari	Aumento dimensione internazionale
F.AS	Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	5. Ampliamento dell'offerta dottorale attraverso l'attivazione di un nuovo corso di dottorato nazionale	Creazione di capitale umano qualificato in ambiti scientifici strategici

R.AF	Obiettivo 13: Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico	4. Attivazione di un osservatorio nazionale sul dibattito in materia di sostenibilità e clima	Aumento della conoscenza diffusa basata su evidenze scientifiche in tema di cambiamento climatico e sostenibilità
I.AD - AF	Obiettivo 9: Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile	2. Attivazione TTHub	Aumento della conoscenza diffusa delle competenze di imprenditorialità e autoimprenditorialità; aumento attrattività di imprese e capitali a Pavia
FA.AS - AD - AF	Obiettivo 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo	2. Realizzazione Progetto CampIUSS	Riqualificazione Urbana
			Sostenibilità ambientale

2.1.2 Gli obiettivi strategici della scuola

Nel presente paragrafo si riportano in sintesi gli obiettivi definiti con delibera del Senato accademico in data 19 dicembre 2024 del Piano di programmazione triennale 2025/2027.

Il piano di programmazione triennale della Scuola si articola in obiettivi della Scuola e in obiettivi il cui raggiungimento è demandato alle Classi.

Si ricorda l'articolazione degli obiettivi in formazione (F), ricerca (R) e impatto (I), e l'orizzonte strategico di riferimento: attrazione di finanziamenti (AF), di studenti (AS) e di docenti (AD).

2.1.2.1 Obiettivi di Scuola

Ambito di azione	Macro obiettivo prevalente	Obiettivo	Valore pubblico	AZIONI
F	AS	1. Aumento della gratuità dei Corsi ordinari	Obiettivo di VP	F.1.1 Incrementare il n. di posti gratuiti assegnati
F	AS			F.1.2 Emanare avviso per l'assegnazione di contributi per allievi in situazione di disagio economico
F	AS			F.1.3 Ottimizzazione del carico didattico complessivo dovuto alla doppia qualità di allievi CO e di alunni dei Collegi di merito
F	AS	2. Miglioramento della procedura concorsuale di ammissione ai Corsi ordinari	-	F.2.2 Emanare il bando con nuova procedura concorsuale per concorso di ammissione
F	AS	3. Aumento dei fondi per mobilità all'estero degli allievi dei Corsi ordinari	Obiettivo di VP	F.3.1 Emanare il nuovo bando per assegnazione borse mobilità estero
F	AS	4. Miglioramento dell'offerta didattica dei	-	F.4.1 Realizzare attività formative trasversali di ambito

F	AS	Corsi di dottorato, anche attraverso la Scuola di dottorato		F.4.2 Realizzare attività formative trasversali di Scuola
F	AS			F.4.3 Realizzare azioni di miglioramento dell'offerta formativa e dei servizi ai dottorandi
F	AS	5. Ampliamento dell'offerta dottorale attraverso l'attivazione di un nuovo corso di dottorato nazionale	Obiettivo di VP	F.5.1 Attivare accordi per l'istituzione del nuovo corso di dottorato nazionale
F	AS			F.5.2 Avviare il corso di dottorato in collaborazione con Fondazione Telethon
F	AS	6. Aumento del numero di candidature ai concorsi di ammissione	-	F.6.1 Aumentare i candidati al concorso di ammissione ai Corsi ordinari
F	AS			F.6.2 Aumentare la qualità delle candidature ai concorsi di ammissione Corsi PhD
R	AD - AS	1. Aumento dei laboratori	-	R.1 Aumentare il n. di laboratori
R	AD - AS		-	R.1.2 potenziamento
R	AD - AS - AF	2. Miglioramento della qualità della ricerca	-	R.2.1 Aumentare il numero di pubblicazioni valutabili ai fini della VQR
R	AD - AS - AF			R.2.2 Organizzare e partecipare ad eventi scientifici di rilevanza internazionale
R	AF	3. Aumento dei finanziamenti esterni alla ricerca	-	R.3.1 Aumentare il finanziamento da progetti competitivi
R	AF			R.3.2 Aumentare il finanziamento da conto terzi, contratti con soggetti terzi e accordi art. 15
R	AF	4. Attivazione di un osservatorio nazionale sul dibattito in materia di sostenibilità e clima	Obiettivo di VP	R.4 Attivare un osservatorio nazionale sul dibattito in materia di sostenibilità e clima
I	AD - AF	1. Sviluppo di attività e progetti di valorizzazione della ricerca e impatto sulla società	-	I.1 Realizzare attività e progetti di valorizzazione della ricerca e impatto sulla società
I	AD - AF	2. Attivazione TTHub	Obiettivo di VP	I.2.2 Avviare il TTHub
I	AS - AF	3. Sviluppo della rete degli alumni della Scuola	-	I.3.2 Sviluppare le attività ed estendere coinvolgimento ex allievi
I	AS - AD - AF	4. Impostazione nuova strategia di comunicazione	-	I.4.2 Sviluppare un Progetto di comunicazione social attraverso il coinvolgimento degli allievi
INT	AS - AD	1. Sviluppo di progetti istituzionali transdisciplinari di formazione o di ricerca con Università estere	-	INT.1.2 Stipulare accordi internazionali per aumento candidature PhD
INT	AS - AD			INT.1.3 Attivare accordi di collaborazione per attività di ricerca con enti esteri

INT	AD	2. Potenziamento progetti di scambio dei docenti con Università estere	-	INT.2 Aumentare n. visiting in ingresso o in uscita
FA	AS - AD - AF	1. Potenziamento del personale docente e tecnico amministrativo	-	FA.1.1 Aumentare personale docente
FA	AS - AD - AF			FA.1.2 Aumentare personale tecnico-amministrativo
FA	AS - AD - AF	2. Realizzazione Progetto CampIUSS	Obiettivo di VP	FA.2 Concludere i lavori del Progetto CampIUSS
FA	AS - AD - AF			FA.3 CampIUSS: studio di fattibilità progetto di ristrutturazione del secondo edificio basilica

2.1.2.2 Obiettivi della Classe Scienze, tecnologie e società

Codice obiettivo	Azione Scuola	AZIONI
R - AF - AS	R.3 Aumento dei finanziamenti alla ricerca	R.3.1 Realizzazione azioni di consolidamento di collaborazioni ISPRA
R - AF - AS		R.3.2 Realizzazione azioni di potenziamento di collaborazioni comparto industriale
R - AF - AS	R.1 Aumento dei laboratori	R.1.1 Potenziamento della ricerca
INT - AF	INT.1 Sviluppo di progetti istituzionali transdisciplinari	INT.1.1 Creazione user-network multidisciplinare ed internazionale
R - AD - AS	R.1 Aumento dei laboratori	R.1.1 Potenziamento della ricerca
R - AF - AS	R.3 Aumento dei finanziamenti alla ricerca	R.3.1 Realizzazione azioni di sottomissione nuove proposte
F - AS	F.5 Ampliamento dell'offerta dottorale - nuovo corso di dottorato nazionale	F.5.1 Ampliamento offerta corsi dottorato
F - AS	F.6 Aumento del numero di candidature ai concorsi di ammissione	F.6.1 Aumento del rapporto tra numero domande pervenute e numero borse assegnate
F - AS	F.4 Miglioramento dell'offerta didattica dei Corsi di dottorato	F.4.1 Aumento numero ore didattica appositamente erogata
R - AF - AS	R.3 Aumento dei finanziamenti alla ricerca	R.3.1 Sottomissioni progetti competitivi
R - AF - AS	R.2 Miglioramento qualità ricerca	R.2.1 Miglioramento della produzione scientifica
R - AF - AS		R.2.5 Potenziamento del gruppo di ricerca
R - AD - AF - AS	R.2 Miglioramento qualità ricerca	R.2.3 Sviluppo prove sperimentali

R - AD - AF - AS		R.2.2 Potenziamento della ricerca su base competitiva a scala internazionale
F-AS	F.6 Aumento del numero di candidature ai concorsi di ammissione	F.6.1 Consolidamento del rapporto tra numero domande ammesse all'orale e numero borse assegnate
R - AF	F.3 Aumento dei finanziamenti esterni alla ricerca	F.3.1 Rafforzamento del rapporto con enti esterni
R - AF	F.3 Aumento dei finanziamenti esterni alla ricerca	F.3.1 Partecipazione a bandi per progetti di ricerca
R - AD - AF - AS	R.2 Miglioramento qualità ricerca	R.2.2 Potenziamento della ricerca su base competitiva a scala internazionale
F - AS	F.4 Miglioramento dell'offerta didattica dei Corsi di dottorato, anche attraverso la Scuola di dottorato	F.4.1 Aumento numero ore didattica appositamente erogata
R - AF	F.3 Aumento dei finanziamenti esterni alla ricerca	F.3.1 Rafforzamento del rapporto con enti esterni
R - AF - AS	R.3 Aumento dei finanziamenti alla ricerca	R.3.1 Sottomissioni progetti competitivi
R - AF - AS	R.2 Miglioramento qualità ricerca	R.2.4 Network e produzione scientifica
R-AF	R.3.1 Aumento del finanziamento da progetti competitivi	R.3.1.4 Classe STS: aumento del finanziamento da progetti competitivi
AD - AS	1. Aumento dei laboratori	R.1.2 Potenziamento laboratori

2.1.2.3 Obiettivi della Classe Scienze umane e della vita

Codice obiettivo	Azione Scuola	AZIONI
F-AS	F.4.3 Realizzare azioni di miglioramento dell'offerta formativa e dei servizi ai dottorandi	F.4.3.1. CBS: favorire il benessere degli studenti di dottorato
		F.4.3.1.b CBS: favorire il benessere degli studenti di dottorato
		F.4.3.3. HUME: integrazione della formazione con attività trasversali previste dalla Scuola di Dottorato.
		F.4.3.4. HUME: avvio di network di cooperazione transnazionale sui temi oggetto delle linee di ricerca del dottorato.
		F.4.3.5. SBB: favorire il benessere degli studenti di dottorato
	F.5.2 Avviare il corso di dottorato in collaborazione con Fondazione Telethon	F.5.2.1 Collaborazione per avviare un dottorato su terapie avanzate e biotecnologie della salute

		F.5.2.1 Collaborazione per avviare un dottorato su terapie avanzate e biotecnologie della salute
	F.6.2 Aumento delle candidature al concorso di ammissione ai Corsi PhD	F.6.2.1. TEL: rafforzamento attrattività del dottorato Theoretical and Experimental Linguistics
		F.6.2.1.b TEL: rafforzamento attrattività del dottorato Theoretical and Experimental Linguistics
		F.6.2.2. TEL: rafforzamento attrattività del dottorato Theoretical and Experimental Linguistics
		F.6.2.3. Gruppo di ricerca "The Human Consciousness Project (HCP)": aumento dell'attrattività per le posizioni rilevanti di dottorato
		F.6.2.4. HuME: rafforzamento attrattività del dottorato HuME
R-AD - AS - AF	R.2.1 Aumento numero pubblicazioni valutabili ai fini della VQR	R.2.1.1. Gruppo di ricerca " <i>Sintassi Formale</i> _Symmetry in Syntax - SYmSYn": avanzamento linee di ricerca
		R.2.1.2. Gruppo di ricerca afferente al Laboratorio di Neurolinguistica e Pragmatica Sperimentale: avanzamento linee di ricerca
		R.2.1.3. Laboratorio di Neurolinguistics, Computational Linguistics & Theoretical Syntax (NeTS): avanzamento linee di ricerca
		R.2.1.4. Centro-ICON: sviluppo delle linee di ricerca sulle basi neurali del funzionamento cognitivo nella normalità e nella patologia
		R.2.1.6. Gruppo di ricerca "The Human Consciousness Project (HCP)": sviluppo e consolidamento delle linee di ricerca
		R.2.1.7. Gruppo di ricerca "Epistemology and Philosophy of Mathematics": sviluppo e consolidamento delle linee di ricerca
		R.2.1.8. sviluppo e consolidamento delle linee di ricerca
	R.2.2 Organizzazione e partecipazione a eventi scientifici di rilevanza internazionale	R.2.2.1. Gruppo di ricerca " <i>Sintassi Formale</i> _Symmetry in Syntax - SYmSYn": avanzamento linee di ricerca
		R.2.2.2. Gruppo di ricerca " <i>Sintassi Formale</i> _Symmetry in Syntax - SYmSYn": avanzamento linee di ricerca
		R.2.2.3. Gruppo di ricerca afferente al Laboratorio di Neurolinguistica e Pragmatica Sperimentale: internazionalizzazione del Laboratorio
		R.2.2.4. Laboratorio di Neurolinguistics, Computational Linguistics & Theoretical Syntax (NeTS): avanzamento linee di ricerca
		R.2.2.5. Centro-ICON: partecipazione a conferenze di rilevanza internazionale
		R.2.2.7. Gruppo di ricerca "The Human Consciousness Project (HCP)": organizzazione di conferenze di rilevanza internazionale

		R.2.2.8. Gruppo di ricerca "Epistemology and Philosophy of Mathematics": internazionalizzazione e network
R-AF	R.3.1 Aumento del finanziamento da progetti competitivi	R.3.1.1. Gruppo di ricerca afferente al Laboratorio di Neurolinguistica e Pragmatica Sperimentale: avanzamento linee di ricerca
		R.3.1.2. Laboratorio di Neurolinguistics, Computational Linguistics & Theoretical Syntax (NeTS): avanzamento linee di ricerca
		R.3.1.3. Centro-ICON: sviluppo linee di ricerca
		R.3.1.4 sviluppo e consolidamento delle linee di ricerca
		R.3.1.5 Classe SUV: aumento del finanziamento da progetti competitivi
		R.3.1.6 Area Filosofia
INT - AS -AD	INT.1.2 Attivazione accordi di collaborazione per attività di ricerca con enti esteri	INT.1.2.1 Centro-ICON: attivazione accordi di collaborazione per attività di ricerca con enti esteri
		INT.1.2.1 Centro-ICON: progetti di ricerca in collaborazioni con enti di ricerca stranieri
		INT.1.2.2 Centro-L&PIC: attivazione accordi di collaborazione per attività di ricerca con enti esteri
	INT.1.3 Incremento del numero di domande di studenti stranieri nelle Lauree Magistrali in <i>convenzione</i>	INT.1.3.1 Incremento del numero di domande di studenti stranieri nella Laurea Magistrale in <i>Philosophical Knowledge: Foundations, Methods and Applications</i>
INT - AS	INT.2 Aumento n. visiting in ingresso o in uscita	INT.2.1 Gruppo di ricerca afferente al Laboratorio di Neurolinguistica e Pragmatica Sperimentale: internazionalizzazione del Laboratorio
		INT.2.2 Centro-ICON: chiamata di visiting scholar
		INT.2.3 Gruppo di ricerca "The Human Consciousness Project (HCP)": chiamata di visiting scholar
		INT.2.14 Gruppo di ricerca "Epistemology and Philosophy of Mathematics": sviluppo e consolidamento delle linee di ricerca
R - AD - AS	1. Aumento dei laboratori	R.1.2Potenziamento

2.1.3 Modalità e azioni finalizzate all'inclusione

La Scuola, sempre in accordo con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 (Obiettivo 5: Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze) si impegna in tutti i suoi ambiti di azione a garantire la piena accessibilità, sia fisica che digitale, le pari opportunità, l'equità di genere e l'inclusione di tutta la comunità.

Per quanto attiene le pari opportunità e il bilanciamento di genere la Scuola pone attenzione alla gender gap attraverso:

- l'aggiornamento annuale del [Bilancio di Genere](#);
- la redazione del [Gender equality plan](#) per il triennio successivo;
- l'attenzione a forme di **conciliazione lavoro-famiglia** quali ad esempio lo [smart working](#); la Scuola garantisce l'accesso allo smart working a tutto il personale TA per 8 giornate o 16 mezze giornate al mese.

In collaborazione con il [Comitato Unico di Garanzia](#) la Scuola organizza ogni anno diversi incontri con oggetto le pari opportunità e la parità di genere; gli eventi sono rivolti a tutta la comunità IUSS.

Per quanto attiene la disabilità la Scuola ha posto attenzione a tale tema soprattutto nell'ultimo triennio, è stato dapprima nominato un Prorettore delegato alla disabilità, successivamente il personale della Scuola è stato invitato a partecipare ad un corso di formazione sulla DSA e ad uno dedicato alla redazione di documenti accessibili; infine è stata individuata un'Unità Organizzativa ad hoc formata per dare tutto il supporto necessario, dalla partecipazione al concorso alla conclusione del percorso IUSS, a tutti gli allievi che necessitano di particolare supporto in tema di disabilità. Tutte le informazioni in materia di inclusività sono consultabili alla pagina dedicata del [sito](#).

Nel corso del 2023 la **valutazione di accessibilità del sito** istituzionale della Scuola è stato affidato a società esterna. La metodologia applicata è constata di : valutazione di conformità alle linee guida Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.1; - valutazione con tecnologie assistive utilizzate da persone con disabilità. Entrambe le valutazioni sono state condotte da browser in Windows (Google Chrome), Mac OS (Safari), iOS (Safari) e Android (Google Chrome). Le valutazioni di accessibilità sono state svolte da due esperti di accessibilità al web: un esperto con cecità totale e con esperienza sulle tecnologie assistive e sulla valutazione di applicazioni web e un esperto senza disabilità con esperienza sulle procedure di valutazione dell'accessibilità. Il sito è risultato accessibile con **minimi errori da correggere**; la Scuola ha poi preso in carico le segnalazioni per la risoluzione dei problemi segnalati. Inoltre, nel 2023 sono state menate con Determina del Direttore generale n. 173/2023 le "Linee guida per la pubblicazione nella Sezione "Amministrazione Trasparente"" che al paragrafo 3.2 "Accessibilità" forniscono le indicazioni normative e di redazione per rendere i documenti accessibili.

La dichiarazione di accessibilità rilasciata da AGID e gli obiettivi annuali sono consultabili nella sezione di Amministrazione trasparente [Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati](#) del sito IUSS.

2.1.4 Sistema informativo: il Piano di informatizzazione della Scuola

PREMESSA

L'informatizzazione dei processi è realizzata dall'UO Servizi informatici e amministrazione digitale con la collaborazione del personale direttamente coinvolto, sotto la supervisione del Responsabile dell'Area di afferenza, nella gestione del processo oggetto di analisi.

I processi sono scelti sulla base delle seguenti variabili:

- criticità del processo (volumi e tempi)
- stabilità del processo (procedura chiara e modulistica disponibile)
- complessità del processo (definizione fasi)

MODALITÀ DI ATTUAZIONE

I passaggi preliminari all'informatizzazione sono i seguenti:

1. analisi di dettaglio del processo con azioni e attori coinvolti
2. analisi della catena delle autorizzazioni connesse al processo
3. analisi della modulistica utilizzata ed eventuale razionalizzazione/semplificazione della stessa
4. analisi degli output (istruttoria/verbale/decreto/determina/altro atto)

L'informatizzazione è attuata attraverso l'analisi ed eventuale acquisizione di soluzioni presenti sul mercato con valutazione tecnica, costi e benefici da parte dell'UO Servizi informatici e amministrazione digitale.

In caso non siano presenti soluzioni tali da soddisfare le caratteristiche richieste, la Scuola è dotata del tool di sviluppo Oracle Apex che permette la creazione in house di applicativi attraverso le seguenti fasi:

- definizione del data dictionary sulla base dell'analisi del processo ed eventuali diagrammi ER
- creazione delle tabelle e viste di database necessarie
- creazione applicativo e impostazione dei livelli di accesso e autenticazione
- creazione delle maschere necessarie al processo
- creazione di eventuali procedure PL/SQL necessarie al processo
- sviluppo interfacce per interoperabilità dei sistemi ove possibile
- creazione di eventuali flussi mail
- controlli di congruenza sui campi
- test preliminari
- rilascio in produzione
- raccolta feedback e ottimizzazione applicativo

PROGRAMMAZIONE 2025

Sulla base dell'analisi delle maggiori criticità riscontrate, si prevede il seguente programma di lavoro:

Area	Processi
Didattica, qualità e servizi agli allievi	Estensione dell'applicativo easyroom alla didattica post laurea
	Informatizzazione della seconda fase della procedura di conseguimento titolo (verbalizzazione delle commissioni di diploma) per pre e post laurea
	Adozione di un applicativo per la gestione dei reclami degli studenti
	Estensione dell'applicativo di gestione della programmazione triennale agli obiettivi del PIAO
	Adozione di un applicativo per la gestione dei controlli in materia di trasparenza
	Studio di fattibilità per l'adozione di UGOV didattica
	Studio di fattibilità per sviluppo/estensione applicativo ticketing

Risorse Umane, Affari generali e Servizi	Passaggio sul gestionale Ugov-pica della presentazione delle domande di candidatura per borse di ricerca e incarichi esterni
	contratti di ricerca: informatizzazione della richiesta di attivazione della procedura di selezione e presentazione della domanda su Ugov-pica
	integrazione Ugovpica Ugov-anagrafica
	inserimento bozza verbale in Ugov-pica per le commissioni
	studio di fattibilità sull'utilizzo di Ugov-Ubuy per la gestione degli acquisti
	proseguimento informatizzazione portale trasparenza
Bilancio, contabilità e innovazione	Processo di controllo e auditing dei fondi inerenti ai progetti per i PI;
	Processo per il monitoraggio del fabbisogno inerente le pubblicazioni scientifiche di Ateneo;

In ottemperanza della Legge Finanziaria 2008 (Legge 24 dicembre 2007, n. 244) dai commi 594 a 599 dell'art. 2, la Scuola IUSS si è fornita di un piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio; il sistema elaborato dalla Scuola prevede un monitoraggio costante ed un intervento tempestivo in caso di riscontro di problematiche ai sistemi informativi. In particolare, le fasi del processo, che si confermano per il triennio 2025/2027, sono:

Fase 1: Analisi continua delle Dotazioni Informatiche Esistenti:

Fase 2: Identificazione delle Esigenze e Dei Requisiti (coinvolgimento degli utenti al fine della corretta comprensione delle esigenze specifiche e continuo monitoraggio delle nuove tendenze tecnologiche a disposizione)

Fase 3: Adeguamento Infrastruttura (Standardizzazione delle dotazioni, Pianificazione di eventuali upgrade necessari e integrazione di nuove tecnologie)

Fase 4: Sicurezza e Backup (costante monitoraggio e aggiornamento delle politiche di sicurezza e implementazione di soluzioni di backup)

Fase 5: Formazione e Supporto (formazione utenti e assistenza tecnica)

Fase 6: Monitoraggio e Ottimizzazione Continua (Monitoraggio delle prestazioni e Feedback degli utenti)

Per l'anno 2025 la Scuola si pone l'obiettivo di implementare le informazioni all'utenza attraverso le seguenti azioni:

- 1- Documentazione dettagliata: Creare documentazione completa per le nuove dotazioni, procedure e best practice per una gestione efficiente.
- 2- Comunicazione interna: Comunicare chiaramente a tutto il personale le modifiche apportate e le nuove procedure da seguire.

2.2 Performance

2.2.1 Dagli obiettivi istituzionali agli obiettivi gestionali

La performance organizzativa riguarda l'andamento dell'organizzazione e la sua capacità di raggiungere gli obiettivi gestionali che discendono direttamente da quelli strategici. Tale performance è misurata sulla base di indicatori e target definiti in relazione agli obiettivi attribuiti al Direttore generale dal Senato accademico.

Nel PIAO si concretizza il collegamento tra strategia e programmazione gestionale attraverso l'assegnazione dei suddetti obiettivi. In raccordo con il nuovo Piano di orientamento strategico e

con il Piano di Programmazione Triennale relativi al triennio 2025-2027, vengono assegnati al Direttore Generale e alla struttura amministrativa gli obiettivi gestionali.

2.2.2 Performance organizzativa Scuola: gli obiettivi del Direttore Generale

La valutazione degli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2025 è effettuata secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance 2025.

Ogni obiettivo è pesato e dettagliato in macro-azioni pesate, a loro volta, e articolate in azioni specifiche⁹. La valutazione del raggiungimento dei risultati connessi all'obiettivo è valutata in termini percentuali.

Il singolo obiettivo è collegato all'obiettivo di riferimento del Piano di programmazione triennale e al budget.

A fine anno, il processo di valutazione dei risultati raggiunti prevede:

- una relazione del Direttore generale con il rendiconto delle attività svolte;
- la scheda di valutazione dei comportamenti compilata da parte del Rettore;
- un parere del Nucleo di Valutazione, espresso sulla base alla relazione del Direttore generale e alla eventuale documentazione allegata, da inviare al Senato accademico per la delibera di competenza;
- una deliberazione del Senato accademico e del Consiglio direttivo e di sorveglianza dell'indennità proporzionata alla valutazione finale.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance prevede per l'anno 2025 la valutazione dei comportamenti del Direttore del generale, attraverso una scheda la cui compilazione è di responsabilità del **Rettore, con una percentuale pari al 15%** e una componente di customer satisfaction pari a 5%, la restante percentuale, **80%, riguarda la performance organizzativa**.

La performance individuale del Direttore generale è la media ponderata di 3 elementi:

- performance organizzativa;
- comportamenti organizzativi;
- customer satisfaction.

Gli obiettivi approvati in data 29 gennaio 2025, contestualmente al presente documento, dal Senato accademico sono i seguenti:

N.	Obiettivo	Peso%
1	Miglioramento organizzazione	20%
2	Potenziamento sistemi informativi	10%
3	Rafforzamento ricerca	10%
4	Sviluppo offerta formativa e orientamento	10%
5	Potenziamento spazi	10%
6	Tempi di pagamento	30%

⁹ Le singole azioni sono valutate come raggiunte "sì/no", ciascuna ha lo stesso peso all'interno della Macroazione; di conseguenza lo stato di raggiungimento della singola macroazione è dato dalla percentuale di azioni raggiunte al suo interno. Per esempio se la macroazione ha peso 20% e si compone di 4 singole azioni, nel caso di raggiungimento di solo 3 azioni lo stato di raggiungimento della macroazione sarà pari al 15%.

7	Formazione del personale	10%
---	--------------------------	-----

Di seguito si riporta la declinazione degli stessi, con il riferimento all'obiettivo istituzionale e al budget previsto.

OBIETTIVO

Miglioramento organizzazione

OBIETTIVO DG

Peso

20%

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	Miglioramento strumenti	35%	
Azione 1.1	Revisione Sistema di misurazione e valutazione della performance		si/no
Azione 1.2	Implementazione del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza.		si/no
Azione 1.3	Attuazione del piano formativo previsto dal progetto PRO3 Progetto 1: Training, Innovation and Networking - TIN		si/no
Azione 1.4	Sviluppo di un sistema di programmazione e monitoraggio della formazione del personale		si/no
Azione 1.5	Implementazione di una piattaforma digitale condivisa tra le UO per la gestione e il monitoraggio dei flussi di lavoro e dei progetti		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 2	Accreditamento periodico della Scuola	45%	
Azione 2.1	Verifica dello stato dell'arte in relazione ai contenuti AVA3 applicabili alla Scuola, attraverso strumenti di autovalutazione che consentano di mettere in evidenza le criticità e gli ambiti di miglioramento		si/no
Azione 2.2	Definizione azioni di miglioramento sulla base dell'esito dell'analisi		si/no
Azione 2.3	Completamento e implementazione strumenti del Sistema di AQ della Scuola		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 3	Normativa interna e innovazione procedure	20%	
Azione 3.1	Revisione Codice etico e di comportamento		si/no
Azione 3.2	Revisione Procedura e indicatori scatti stipendiali		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

Rif Obiettivo piano di Programmazione e documenti di programmazione:

Piano strategico

Accreditamento periodico

Piano di aggiornamento normativo

Budget	
Bilancio di previsione di Ateneo unico autorizzatorio esercizio 2025	
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 5.000,00
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.04.04 - Canoni e licenze d'uso	€ 10.000,00
UA.00 - PJ: PRO3_2425 CA.04.43.18.15 - Formazione al personale	€ 7.500,00

OBIETTIVO

Potenziamento sistemi informativi

OBIETTIVO DG

Peso

10%

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	Informatizzazione, gestione ed integrazione digitale dei processi della Scuola.	50%	
Azione 1.1	Sperimentazione di un sistema per la programmazione delle attività della struttura amministrativa		si/no
Azione 1.2	Informatizzazione scatti stipendiali		si/no
Azione 1.3	Informatizzazione del processo di programmazione e monitoraggio della formazione		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 2	Transizione digitale e Business Intelligence	50%	
Azione 2.1	Progettazione di un cruscotto digitale tematico per il controllo di gestione a supporto degli organi di governo		si/no
Azione 2.2	Definizione degli strumenti per il monitoraggio in itinere economico-finanziario Piano Strategico di Ateneo		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

Rif Obiettivo piano di Programmazione e documenti di programmazione:

Piano informatizzazione

Budget	
Bilancio di previsione di Ateneo unico autorizzatorio esercizio 2025	
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 7.500,00
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.04.04 - Canoni e licenze d'uso	€ 15.000,00

OBIETTIVO**Rafforzamento ricerca****OBIETTIVO DG** **Peso****10%**

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	Miglioramento e valorizzazione della Qualità della Ricerca e Impatto sulla Società	35%	
Azione 1.1	Ottimizzazione e miglioramento della procedura VQR		si/no
Azione 1.2	Promozione e connessione dei risultati dei ricercatori con attività di public engagement		si/no
Azione 1.3	Piano di rafforzamento e sensibilizzazione sui temi OPEN ACCESS e OPEN SCIENCE		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 2	Potenziamento ed integrazione dei laboratori, delle infrastrutture di ricerca e trasferimento tecnologico	35%	
Azione 2.1	Progettazione e partecipazione a bandi per contributi per investimenti laboratori e infrastrutture di ricerca		si/no
Azione 2.2	Progettazione del primo ciclo di imprenditorialità dell'HUB TT		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 3	Competitività e innovazione della ricerca attraverso Bandi Strategici	30%	
Azione 3.1	Identificazione e mappatura delle opportunità di finanziamento e potenziamento della ricerca da parte di enti esterni		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

Rif Obiettivo piano di Programmazione e documenti di programmazione:

Piano di programmazione - Obiettivo I2

Budget	
Bilancio di previsione di Ateneo unico autorizzatorio esercizio 2025	
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 25.000,00
UA.00 - IUSS - PJ:EFC_PNRR_M4C1_DM291 - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 15.000,00
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.03.01 - Spese per convegni	€ 1.500,00
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.04.02 - Servizi fotocomposizione, stampa, legatoria e costi per pubblicazioni d'ateneo	€ 4.000,00

OBIETTIVO**Sviluppo offerta formativa e orientamento****OBIETTIVO DG** **Peso****10%**

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	Potenziamento offerta formativa	40%	
Azione 1.1	Accreditamento nuovo corso di dottorato in convenzione con Telethon		si/no
Azione 1.2	Emanazione bando e avvio del nuovo corso di dottorato in convenzione con Telethon		si/no
Azione 1.3	Realizzazione di almeno l'80% delle attività formative di terzo livello previste nell'ambito del Progetto Educating Future Citizens per l'anno 2025		si/no
Azione 1.4	Supporto al Progetto di Ottimizzazione del carico didattico complessivo degli allievi CO		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 2	Consolidamento dottorato nazionale SDC	20%	
Azione 2.1	Rinnovo o sottoscrizione di accordi con soggetti pubblici o privati per l'avvio del nuovo ciclo del corso con un numero almeno pari al 30% del ciclo precedente		si/no
Azione 2.2	Reperimento almeno 40 borse		si/no
Azione 2.3	Accreditamento nuovo ciclo del corso i dottorato nazionale		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 3	Orientamento	40%	
Azione 3.1	Coordinamento Progetto Educating Future Citizens		si/no
Azione 3.2	Realizzazione di almeno l'80% delle attività di orientamento previste nell'ambito del Progetto Educating Future Citizens per l'anno		si/no
Azione 3.3	Definizione di un sistema di monitoraggio della qualità delle iniziative realizzate		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

Rif Obiettivo piano di Programmazione e documenti di programmazione:

Piano di programmazione Obiettivo F.1.3

Piano di programmazione Obiettivo F.3.1

Piano di programmazione Obiettivo F.5.1

Piano di programmazione Obiettivo F.5.2

Budget	
Bilancio di previsione di Ateneo unico autorizzatorio esercizio 2025	
UA.00 - IUSS - PJ:PRO3_NEW_25 - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 10.000,00

UA.00.05.02.01.06 - DOTTORATO HDR - CA.04.46.05.04.01 - Borse di studio dottorato ricerca	€ 149.800,00
UA.00.04.02.01.01 - DOTTORATO SBB - CA.04.46.05.04.01 - Borse di studio dottorato ricerca	€ 149.800,00
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 10.000,00
UA.00 - IUSS - PJ:EFC_PNRR_M4C1_DM291 - CA.04.41.10.12 - Ospitalità visiting professor, esperti e relatori	€ 96.600,00
UA.00 - IUSS - PJ:EFC_PNRR_M4C1_DM291 - CA.04.43.18.01 - Missioni ed iscrizioni a convegni personale docente	€ 24.150,00
UA.00 - IUSS - PJ:EFC_PNRR_M4C1_DM291 - CA.04.41.03.01.01 - Spese per convegni	€ 24.150,00
UA.00 - IUSS - PJ:EFC_PNRR_M4C1_DM291 - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 48.300,00

OBIETTIVO

Potenziamento spazi

OBIETTIVO DG

Peso

10%

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	Ottimizzazione spazi	40%	
Azione 1.1	Progetto di riorganizzazione delle attuali sedi		si/no
Azione 1.2	Progetto di riorganizzazione delle sedi a seguito della definizione degli spazi presso Campiuss		si/no
Azione 1.3	Studio di fattibilità per piano sostenibilità delle sedi		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 2	Sviluppo Sede Campiuss	30%	
Azione 2.1	Studio di fattibilità GARR per Campiuss		si/no
Azione 2.2	Analisi dello stato di fatto e possibili interventi su Basilica 2 ed Edificio 3		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Macroazione 3	Realizzazione sede Campiuss Basilica 1	30%	
Azione 3.1	Progettazione ed esecuzione procedura di acquisto degli arredi Campiuss Basilica 1		si/no
Azione 3.2	Affidamento lavori relativi al DM 774/2024		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

Rif Obiettivo piano di Programmazione e documenti di programmazione:
Piano di programmazione Obiettivo FA.2
Piano di programmazione Obiettivo FA.3

Budget	
Bilancio di previsione di Ateneo unico autorizzatorio esercizio 2025	
UA.00.12 - CAMPIUSS - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 35.000,00
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi	€ 10.000,00
UA.00 - IUSS - PJ:EFC_PNRR_M4C1_DM291 - CA.01.11.03.02 - Mobili e arredi aule	€ 340.000,00

OBIETTIVO

Tempi di pagamento

OBIETTIVO DG Peso 30%

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	Indicatore di tempestività dei pagamenti	100%	
Azione 1.1	Indicatore del tempo medio di pagamento inferiore a 30 giorni calcolato sull'80% dell'ammontare dell'importo dovuto delle fatture ricevute nell'anno 2024.		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

OBIETTIVO

Formazione del personale

OBIETTIVO DG Peso 10%

Obiettivo		Peso	Realizzazione
Macroazione 1	N. ore di formazione del personale pro capite	100%	
Azione 1.1	N. ore medie di formazione pro capite pari a 40*		si/no
<i>Raggiungimento macro azione</i>			...%
Somma (delle percentuali di raggiungimento delle macro-azioni)			

* nelle 40 ore medie sono incluse le ore di autoformazione.

Budget	
Bilancio di previsione di Ateneo unico autorizzatorio esercizio 2025	
UA.00.10 - AMMINISTRAZIONE CENTRALE - CA.04.43.18.15 - Formazione al personale	€ 15.000,00

2.2.3 Performance Organizzativa Area: Obiettivi dei Responsabili di Area

Al fine di indirizzare le attività amministrative e l'impegno di tutto il personale al raggiungimento degli obiettivi della Scuola, il Sistema di misurazione e valutazione della performance prevede che venga utilizzato dal Direttore Generale il meccanismo del cascading per assegnare gli obiettivi specifici al personale non dirigente. La valutazione del raggiungimento di tali obiettivi viene effettuata dal Direttore generale, coadiuvato dai Responsabili di Area e di Unità organizzativa, nel rispetto di quanto definito nel Sistema.

Di seguito si riporta una suddivisione degli obiettivi di performance organizzativa di Scuola nelle tre Aree. L'articolazione in azioni di tali obiettivi sarà oggetto di uno specifico atto del Direttore generale.

Obiettivi Area Didattica, Assicurazione Qualità e didattica
Miglioramento organizzazione
Potenziamento sistemi informativi
Sviluppo offerta formativa e orientamento

Obiettivi Area Risorse Umane, Affari Generali e Servizi
Miglioramento organizzazione
Potenziamento sistemi informativi
Potenziamento spazi
Formazione del personale

Obiettivi Area Bilancio, Ricerca e Innovazione
Miglioramento organizzazione
Potenziamento sistemi informativi
Rafforzamento ricerca
Tempi di pagamento

Dal 2024 è previsto che contestualmente all'attribuzione degli obiettivi alle Aree vengano individuate anche le Unità organizzative di riferimento: U.O. responsabile dell'obiettivo, U.O. coinvolte nel suo raggiungimento e U.O. che collaborano nelle attività necessarie a tal fine.

2.2.4 Il Piano di azioni Positive della Scuola IUSS e il Gender Equality Plan

La Scuola approva ogni anno per il triennio successivo il Piano di azioni positive e il Gender equality Plan.

La proposta di Piano Triennale di Azioni Positive è approvata dal Comitato Unico di Garanzia della Scuola e presentata dal Rettore in Senato per il suo inserimento nel presente documento. Le misure e gli interventi previsti nel PAP sono di norma rivolti a tutte le componenti della Scuola (personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente, allievi, titolari di assegni di ricerca, collaboratori, titolari di borse di ricerca). In generale, le azioni che richiedono oneri finanziari sono a carico delle risorse della Scuola, tra cui in particolare i fondi stanziati annualmente in bilancio per le attività del CUG.

Il Piano Triennale di Azioni Positive 2025/2027 è allegato al presente documento (Allegato 2) e individua le seguenti aree tematiche su cui vengono sviluppate le azioni positive:

1. Benessere Organizzativo, Salute e Sicurezza (Azioni 1a, 1b, 1c)
2. Conciliazione Vita-Lavoro e Benessere Individuale (Azioni 2a, 2b, 2c)
3. Cultura della parità (Azioni 3a, 3b, 3c, 3d, 3e, 3f, 3g)
4. Diversità, Equità ed Inclusività (Azione 4a, 4b, 5c)
5. Contrasto della discriminazione, molestie sessuali, violenza di genere, mobbing (Azione 5a, 5b, 5c)

La proposta di Gender Equality Plan viene redatta ogni anno dal Gruppo di lavoro Gender Equality Plan che è stato nominato con Decreto Rettorale n. 111 del 28 aprile 2023 e si compone di: Rettore, Direttore Generale, delegata Gruppo di Coordinamento del Bilancio di genere e Presidente Comitato Unico di Garanzia.

Il Gruppo, analizzando i dati contenuti nel Bilancio di genere della Scuola e in coerenza con il Vademecum per l'elaborazione del Gender Equality Plan negli Atenei Italiani elaborato dalla Fondazione CRUI e la Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans elaborate dalla Commissione Europea, elabora annualmente il GEP per il triennio successivo, il documento viene allegato al Bilancio di Genere.

Si riportano di seguito gli obiettivi previsti nel **GEP 2025/2027** e si rimanda all'allegato 3 per i dettagli delle azioni:

1. Riduzione delle asimmetrie di genere nel reclutamento accademico
2. Integrazione della dimensione di genere nei contenuti della didattica
3. Prevenzione, individuazione e gestione dei casi di molestie sessuali all'interno dell'Ateneo
4. Creare conoscenza e consapevolezza sulle diverse forme di molestia, violenza e discriminazione e sui servizi presenti in Ateneo e sul territorio per chi le subisce
5. Integrazione della dimensione di genere
6. Sostegno alla conciliazione della dimensione lavorativa e genitoriale. Costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo.
7. Valorizzazione dei profili organizzativi che possono facilitare il raggiungimento di tali obiettivi.

2.2.5 Sostenibilità e risparmio energetico

La circolare della Funzione Pubblica n. 2/2022 dell'11 ottobre 2022 fornisce indicazioni essenziali per promuovere misure di risparmio energetico all'interno delle pubbliche amministrazioni. In questo contesto, lo IUSS intende adottare una strategia integrata per la riduzione dei consumi energetici, focalizzandosi su due aree principali: una struttura universitaria di circa 15.000 metri quadrati (denominata CampIUSS) e un edificio storico, entrambi destinati ad attività accademiche e amministrative.

Il progetto CampIUSS ha l'obiettivo di dare nuova vita e vitalità a una area dismessa e di rivitalizzare spazi e luoghi degradati con l'intento di permettere alla comunità di riappropriarsi e di vivere nuovamente gli spazi pubblici, con miglioramenti sul lungo periodo della qualità della vita, della sfera sociale, economica e ambientale. Il CampIUSS non solo sarà un simbolo di valorizzazione culturale, ma anche di identificazione cittadina nei valori della formazione e della ricerca. La Scuola Universitaria Superiore IUSS fa parte della Rete delle Università per lo sviluppo Sostenibile (RUS) ed

ha preso un impegno non solo alla formazione e alla ricerca sui temi della sostenibilità dello sviluppo, ma anche di applicare i principi e criteri dello sviluppo sostenibile a partire dalla sua crescita. Su questo fronte il progetto CampIUSS prevede attività di analisi, quantificazione e riduzione degli impatti del campus in termini di consumi delle principali risorse, gestione dell'energia e generazione di emissioni climalteranti. In particolare:

- minor consumo di energia, attraverso l'utilizzo di sistemi di produzione di energia da fonti rinnovabili, riduzione del consumo di energia e la riqualificazione energetica dell'edificio;
- minor consumo di acqua, attraverso la riduzione dei consumi e il riutilizzo dell'acqua;
- minor emissione di CO₂, per la sua posizione favorita dai collegamenti ai mezzi pubblici ed alla rete ferroviaria e per i criteri di progettazione ecosostenibile;
- nessuna edificazione di nuove aree, verrà rivalorizzata un'area già edificata;
- nessun utilizzo del suolo naturale o agricolo, non verrà utilizzato suolo naturale o agricolo, ma anzi verrà adibito uno spazio a verde pubblico.

All'interno di questa area universitaria di circa 15.000 metri quadrati l'edificio a basilica in fase di ristrutturazione sarà completamente certificato LEED Plus, attestando i massimi standard di sostenibilità ambientale ed efficienza energetica. Questo risultato garantirà non solo la riduzione dell'impatto ambientale, ma anche il miglioramento della qualità degli spazi per studenti e docenti, con soluzioni all'avanguardia in termini di gestione energetica, utilizzo responsabile delle risorse e comfort ambientale. L'intervento rappresenta un modello esemplare di innovazione e sostenibilità per l'intero settore accademico.

Per quanto riguarda l'edificio storico sede universitaria IUSS, denominato Broletto, gli interventi di efficientamento energetico saranno attentamente pensati per rispettare i vincoli architettonici e valorizzare il patrimonio storico. Si cercherà di adottare soluzioni di isolamento termico reversibili e compatibili con le strutture esistenti, come l'applicazione di pellicole per vetri ad alte prestazioni e l'utilizzo di tende termiche interne. Gli impianti obsoleti saranno valutati ed eventualmente sostituiti con tecnologie più moderne ed efficienti, come caldaie a condensazione o pompe di calore, che consentiranno una significativa riduzione dei consumi e delle emissioni. Queste modalità di intervento combinano il rispetto per il valore storico dell'edificio con un approccio innovativo e sostenibile all'efficienza energetica.

2.3 ANTICORRUZIONE

Come previsto anche dal PNA 2022/2024, “l’obiettivo della creazione di valore pubblico può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente”.

Tale obiettivo viene declinato dalla Scuola IUSS negli obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all’allegato 5.

2.3.1 Gestione del Rischio

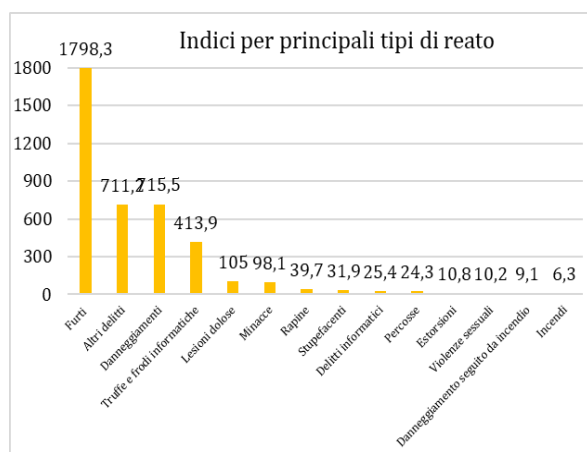
2.3.1.1 Analisi del contesto

Il contesto esterno

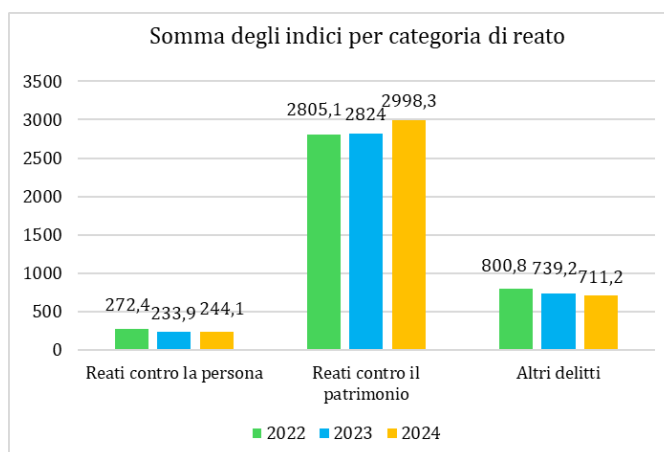
Al fine di una concreta e corretta valutazione del rischio corruttivo all’interno della Scuola IUSS, si rende necessario la contestualizzazione della sua realtà nel tessuto territoriale e culturale.

La Scuola IUSS ha sede a Pavia, capoluogo di provincia lombarda, e, scendendo più in dettaglio al territorio di riferimento (il circondario della Procura di Pavia, che comprende un totale di 212 comuni di cui 190 della Provincia di Pavia e 22 limitrofi della Provincia di Milano), per l’anno 2024 emerge dagli indici di criminalità¹⁰ che la Provincia di Pavia riporta un tasso di delittuosità di 4025,7 denunce delle forze di polizia all'autorità giudiziaria ogni 100.000 abitanti. La Provincia di Pavia si classifica così al 19esimo posto nella classifica generale delle denunce registrate; mentre nell’indagine del 2023 era in posizione 22.

Analizzando i dati messi a disposizione, circa il numero di delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria nel periodo 2020-2023, nel territorio pavese la maggioranza dei reati rimane, come negli anni precedenti, quella contro il patrimonio, in particolare le fattispecie a maggior frequenza sono il furto e i reati con oggetto sostanze stupefacenti o psicotrope (Figure 2 e 3):



2024 - Totale denunce/100.000 abitanti



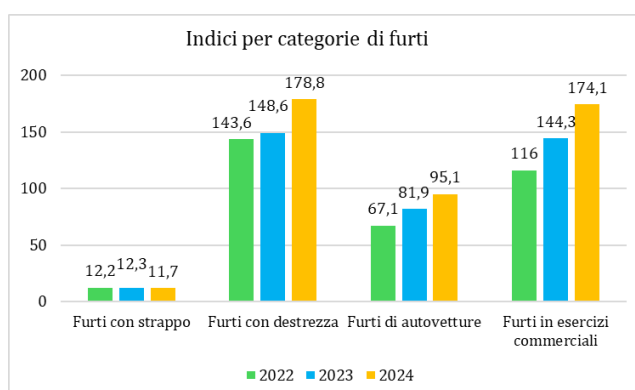
2024- Totale denunce/100.000 abitanti

¹⁰ <https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/>

Nell'ultima indagine rimangono sostanzialmente stazionarie le segnalazioni relative alle tipologie di reato contro la persona, mentre risultano in lieve crescita quelle contro il patrimonio. Per quanto attiene i reati di furto, tra le fattispecie maggiormente denunciate, possiamo riscontrare un aumento in tutto l'ultimo triennio, con un aumento di circa l'11,2% rispetto all'anno precedente.

	2022	2023	2024
Furti	1530,6	1607,8	1798,3
	2022	2023	2024
Furti con strappo	12,2	12,3	11,7
Furti con destrezza	143,6	148,6	178,8
Furti di autovetture	67,1	81,9	95,1
Furti in esercizi commerciali	116	144,3	174,1
Furti in abitazione	387,9	389,9	369,6

2024 - Totale denunce/100.000 abitanti



2024 - Totale denunce/100.000 abitanti

Il contesto interno

Ai fini di una completa valutazione del contesto interno risulta necessario individuare le attività principali dell'Ente e i numeri della sua Comunità; per quanto attiene alla presentazione generale della Scuola, alla sua offerta formativa e le sue attività di ricerca si rimanda alle Sezioni 1.1. e 1.2.

Reati contro la pubblica amministrazione: non risultano dipendenti condannati per tali fattispecie.

Le dimensioni limitate della Scuola favoriscono, quindi, un livello di controllo molto alto sulle attività svolte.

2.3.1.2 Mappatura dei processi

La mappatura dei processi è un aspetto centrale ed indispensabile, con il quadro della struttura e dell'organizzazione dell'Ente, per l'analisi del contesto interno, in quanto strumentale per l'identificazione di aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

Nel 2021 la Scuola ha proceduto alla mappatura dei processi principali di ciascuna Unità Organizzativa, in particolare ad ogni Responsabile U.O. è stato richiesto di individuare tre dei più rilevanti processi che vedono coinvolto il personale dell'unità e di individuare gli altri attori che si inseriscono nel procedimento. L'attività è proseguita nel 2022 ed è stata posta alla base di una prima valutazione del rischio dei processi della Scuola (allegata al PIAO 2023-2025).

La mappatura dei processi si è poi rilevata indispensabile ai fini della digitalizzazione dei processi iniziata a sua volta nel 2022 e ancora in corso. Dall'anno 2022 ad oggi la Scuola ha avviato e implementato diverse fasi del percorso di informatizzazione dei processi individuati nei piani di informatizzazione 2022-2024, volta a migliorarne la standardizzazione e l'efficienza. La scelta dei

processi da informatizzare è stata eseguita anche sulla base dell'analisi delle maggiori criticità riscontrate attraverso le varie rilevazioni della soddisfazione dell'utenza in uso nella Scuola e in connessione con le esigenze dei diversi uffici. Ad esempio, nell'anno 2024 sono stati informatizzati i seguenti processi: Calendario dei Corsi, U-Sign, Ticketing, Richiesta d'acquisto (comprensivo di Rimborsi budget 10%).

Nel 2023 il Presidio della Qualità della Scuola ha approvato il format di Carta dei Servizi da compilare a cura delle diverse Unità Organizzative. Per ciascun servizio sono identificate le quattro dimensioni ritenute essenziali per rappresentare la qualità effettiva delle prestazioni (Delibere CIVIT 88/2010 e 3/2012): accessibilità, trasparenza, tempestività ed efficacia. Il documento individua, per ciascun processo, le U.O. responsabili, gli utenti interessati, le modalità e la documentazione di accesso al servizio, in un'ottica di sempre maggiore trasparenza e accessibilità. Nel 2023 è iniziata, inoltre, la compilazione da parte di almeno un'U.O. per Area al fine di testare l'efficienza e l'efficacia dello strumento. Nel 2024, con determina del Direttore Generale n. 100/2024 è stata messo in uso il modello e la Scuola ha proceduto alla redazione di tutte restanti (rif. Obiettivo "Miglioramento Organizzazione e servizi", riferimento Macroazione 2 "Servizi"). Per l'anno 2025 è prevista la rielaborazione dei contenuti delle diverse carte compilate al fine di rendere maggiormente fruibile le informazioni da parte dell'utenza.

2.3.2 Il Responsabile della prevenzione della corruzione

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per la Scuola, individuato ai sensi dell'art.1, comma 7 della Legge 190/2012, è il Direttore Generale.

Il Responsabile della prevenzione e della corruzione svolge i compiti indicati dalla legge, formula la proposta di Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e dei suoi aggiornamenti ed esercita i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità. Elabora, inoltre, la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione.

Il Responsabile provvede alla pubblicazione della presente sezione sul sito istituzionale e ne verifica l'attuazione e l'adeguatezza rispetto alla struttura organizzativa della Scuola, provvedendo alle modifiche che si ritenessero necessarie nel corso della sua applicazione.

Tutti i dipendenti (docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo) e i collaboratori a qualsiasi titolo della Scuola sono chiamati ad osservare le misure contenute nel presente Piano.

La violazione da parte di tutti i dipendenti delle misure di prevenzione previste nel presente documento integra illecito disciplinare ai sensi dell'art. 1 comma 14 della legge 190/2012.

In caso di impedimento del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per la Scuola le sue funzioni sono svolte dal Responsabile dell'Area didattica, qualità e servizi agli allievi.

2.3.3 Procedimento di elaborazione del Piano e soggetti coinvolti

La presente sezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza con il supporto della Responsabile dell'Area Didattica, Qualità e Servizi agli allievi e l'U.O. Legale, Assicurazione Qualità e valutazione; nella fase di elaborazione della Sezione Rischi si

tiene conto del Piano di Orientamento Strategico, del Piano di programmazione triennale e degli obiettivi di Performance di cui alla sezione seconda. I responsabili delle singole sezioni del presente documento si sono coordinati condividendo i dati, gli elementi posti alla base delle diverse valutazioni e gli strumenti a disposizione.

Nel processo di redazione di questa specifica sezione sono stati coinvolti tutti i Responsabili di Area e di Unità Organizzative della Scuola; il processo di condivisione degli obiettivi previsti nel presente Piano è un passaggio fondamentale al fine del loro raggiungimento. Il coinvolgimento dei soggetti interessati nel raggiungimento di un determinato obiettivo permette la sua calibratura con quanto sia realmente utile, affrontabile e raggiungibile.

La Sezione è stata approvata in bozza nella seduta di dicembre dal Senato accademico ed è stata posta in consultazione, con pubblicazione sul sito, fino al 10 gennaio 2025. Non sono pervenuti contributi da parte di Stakeholder.

Nel mese di gennaio il documento è presentato al NUV per l'acquisizione del parere previsto dall'art. 44 del D.Lgs. n. 33/2013 di verifica la coerenza tra obiettivi di contrasto al rischio corruttivo e di trasparenza inseriti nella sezione anticorruzione e in quella dedicata alla performance del PIAO, valutando anche l'adeguatezza dei relativi indicatori.

Successivamente all'approvazione del presente documento da nella seduta di gennaio del Senato accademico, si provvede alla pubblicazione di un estratto relativo alle previsioni di prevenzione della corruzione e trasparenza e nell'apposita pagina dell'Amministrazione Trasparente; il documento viene inoltre inviato a tutto il personale (amministrativo e docente) della Scuola al fine di permetterne la più ampia conoscenza.

Tutto il personale deve osservare le misure contenute nel Piano ed è tenuto a segnalare le eventuali situazioni di illecito al Responsabile della prevenzione della corruzione e casi di personale conflitto di interessi.

2.3.4 Valutazione del rischio

2.3.4.1 Il processo di valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la 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/preventive (trattamento del rischio). La valutazione del rischio si snoda in tre stati:

- l'identificazione, che deve includere anche gli eventi ipotetici e coinvolgere tutti i responsabili delle strutture organizzative;
- l'analisi volta a comprendere i fattori abilitanti o scatenanti (mancanza di trasparenza, eccessiva regolamentazione ecc) che agevolano il verificarsi del fenomeno corruttivo;
- la ponderazione necessario individuare le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio ed individuare priorità di trattamento.

Al fine di identificare correttamente gli eventi rischiosi, la Scuola aveva proceduto nel corso del 2022 ad un'analisi dei propri processi nelle cosiddette Aree di Rischio tenendo conto dei risultati

dell'analisi del contesto interno ed esterno, delle evidenze indicate nella mappatura dei processi e di quanto emerso negli incontri fra i vari responsabili delle Unità Organizzative volti a valutare la conoscenza dei propri processi e delle criticità ad essi collegati.

Visti i risultati raccolti che mostravano una percezione del rischio molto bassa tra gli addetti ai lavori, per l'anno 2023 la Scuola si era posta come obiettivo un benchmark con altre Università con oggetto la valutazione del rischio. In particolare, sono stati analizzati casi di Atenei nazionali, aventi contesti interni ed esterni eterogenei, relativamente alle politiche di valutazione del rischio, con l'obiettivo di individuare i 35 principali fattori e livelli di rischio emersi e avanzare così proposte utili al RPCT per il miglioramento della valutazione del rischio della Scuola e, di conseguenza, delle eventuali misure da adottare. I casi presi in esame sono stati selezionati valutando la posizione geografica; la situazione demografica della provincia in cui ha sede l'Ateneo; la popolazione interna all'Ateneo e il numero di denunce registrate per provincia ogni 100.000 abitanti.

Gli Atenei presi ad esame sono stati i seguenti:

- Scuola Universitaria di Studi Superiori IUSS di Pavia;
- Università degli Studi di Pavia: stesso contesto esterno;
- Scuola I.M.T. Alti Studi di Lucca: contesto interno simile, contesto esterno nel centro Italia;
- Università degli Studi del Molise: contesto interno simile, contesto esterno nel sud Italia.

Dall'analisi effettuata (doc. prot. n. 15171/2023) era emersa l'opportunità di inserire tra gli obiettivi della struttura una nuova valutazione del rischio con il coinvolgimento dei Responsabili delle Strutture organizzative tramite interviste sugli indicatori di rischio e attraverso gli strumenti messi a disposizione dal PNA 2022/2024.

Alla luce dei risultati del Benchmark di cui sopra, alla revisione delle tabelle di "tipologie di procedimenti" da parte delle diverse U.O., ai risultati della compilazione della carte dei servizi e alla necessità di rendere più consapevoli delle tematiche coinvolte, la Scuola a riprogrammare degli incontri nel corso del 2024, finalizzati a coinvolgere i diversi responsabili in una valutazione più approfondita del rischio corruttivo, che tenga conto quindi anche delle specificità della Scuola e dell'ambiente in cui opera (vedi Obiettivo 1 2024 "Valutazione del Rischio").

Considerata la necessità di procedere alla nuova valutazione del rischio in base a quanto dettato dall'Allegato 1 PNA 2019-2022 e quindi di entrare nello specifico dei singoli passaggi dei processi e di applicare nuovi indicatori qualitativi, ma tenendo conto delle ridotte dimensioni della struttura e dei diversi processi che vedono coinvolto il personale amministrativo, si è deciso di procedere gradualmente alla nuova valutazione del rischio.

In particolare già nel 2024 sono state coinvolte tutte le Unità Organizzative al fine di definire i passaggi per revisionare il lavoro compiuto nel 2022.

Ciascuna Unità Organizzativa ha proceduto alla nuova valutazione di tutti i processi già inseriti in tabella, applicando i nuovi indicatori ad almeno un processo; inoltre sono state inserite tutte le aree di rischio previste dall'Allegato 1 del PNA 2019/2022 e si individuato almeno un processo per ciascuna Area (allegato 4). Per il 2025 sarà importante procedere con il completamento del lavoro

di revisione, al fine di implementare la mappatura del rischio in tutte le Aree di Rischio dove opera la Scuola.

Il lavoro servirà ad una più efficace individuazione di misure specifiche di prevenzione della corruzione, ponendo particolare attenzione agli obiettivi di Valore Pubblico, così come individuati dalle strategie della Scuola.

Si segnala che non sono presenti nell'anno 2024¹¹ segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing o tramite altra modalità o casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione da analizzare in questa fase.

2.3.5 I Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

Nell'ambito del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza è importante la collaborazione di tutti i partecipanti al processo non solo nella fase di programmazione come sopra illustrata, ma essa è essenziale anche nelle diverse attività di monitoraggio e di intervento. In questa seconda parte è essenziale per il RPCT avere una visione completa degli eventi riconducibili a fenomeni corruttivi o di malamministrazione che potrebbero essersi verificati nella Scuola e, nel pieno rispetto della normativa per la protezione dei dati personali, il RPCT può richiedere, anche a rotazione, ai diversi organi o Uffici le informazioni necessarie relative alle attività di loro competenza. I diversi soggetti coinvolti in queste eventuali interlocuzioni sono:

Materia Disciplinare ed etica

- a. Rettore;
- b. Collegio di disciplina: per le sanzioni disciplinari irrogate al corpo docenti;
- c. Senato accademico: per le sanzioni disciplinari irrogate agli allievi della Scuola;
- d. Direttore generale: per le sanzioni disciplinari irrogate al personale tecnico amministrativo;
- e. Comitato garante: nella fase istruttoria dei procedimenti per violazione del codice etico e di comportamento.

Materia di corruzione e trasparenza

- a. Servizio Ispettivo: per le violazioni relative al regime delle attività extraistituzionali non denunciate o non autorizzate dall'Amministrazione nonché l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionali incompatibili con le funzioni ed in conflitto con gli interessi dell'Università o con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi, nei confronti tanto del personale docente quanto tecnico-amministrativo;
- b. Data Protection Officer: per quanto attiene le violazioni del regolamento per la prevenzione della privacy;
- c. U.O. Legale, Assicurazione Qualità e valutazione: per quanto attiene le risultanze della rilevazione della Customer Satisfaction somministrata dalla Scuola.

¹¹ dato aggiornato al 4 dicembre 2024

Il RPCT si avvale per tutto lo svolgimento del processo di gestione del rischio della collaborazione di diversi attori:

- Il Senato accademico che definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e a cui il RPCT ha l'obbligo di trasmettere la sua Relazione annuale;
- I Responsabili di Area della Scuola che, ciascuno per i processi di propria competenza, sono tenuti a collaborare nelle diverse attività prescritte dalla legge, come ad esempio la mappatura dei processi o la valutazione del rischio;
- I dipendenti che, come sopra anticipato, vengono chiamati a partecipare sia nella fase di programmazione delle attività sia nella fase di valutazione del rischio e applicazione delle misure generali e specifiche;
- Il Nucleo di Valutazione a cui la legge attribuisce non solo il controllo di coerenza tra obiettivi come sopra anticipato, ma anche compiti di attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.Lgs. 33/2013 come modificato dal D.Lgs. 97/2016, assegnati annualmente dall'ANAC e di verifica dei contenuti della Relazione annuale del RPCT;
- Il Data Protection Officer che per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT;
- Responsabile unico del procedimento (RUP) che, essendo la figura centrale nel settore dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, deve operare in collaborazione con il RPCT al fine di garantire il rispetto di tutte le misure in essere ed eventualmente segnalare la necessità di ulteriori;
- Gli Stakeholder che per esempio vengono coinvolti nel procedimento di redazione del documento annuale grazie alla consultazione che di norma avviene tra il mese di dicembre e gennaio.

2.3.6 Trattamento del Rischio

Il trattamento del rischio è finalizzato ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi mediante l'attuazione di misure secondo scadenze dettate dalle priorità e dalle risorse disponibili.

Le misure possono essere generali ovvero trasversali, o specifiche se attengono ad ambiti di rischio precisi dell'Amministrazione.

Nella tabella di Valutazione del rischio sono individuate, ove presenti, le misure specifiche in uso presso la Scuola al fine della mitigazione del rischio corruttivo.

Nel 2025, una volta terminata la valutazione del rischio per tutte le attività della Scuola (rif. Obiettivo 1-2025), si potranno identificare eventuali nuove misure specifiche e definire le modalità e le scadenze relative al loro monitoraggio (rif. Obiettivo 7-2025).

2.3.7 Formazione

Tassello fondamentale del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza della Scuola è il processo formativo. Ogni anno viene pervista una formazione su due livelli:

- Generale: obbligatoria per tutto il personale Tecnico amministrativo;
- Specifica: obbligatoria solo per alcuni soggetti coinvolti in specifici processi.

In particolare nel corso del 2024 tutto il personale TA, compresi i nuovi assunti, ha seguito un corso in modalità *e-learning* della durata di 4 ore “L’attuazione della normativa in materia di etica, anticorruzione e trasparenza nella PA - 2024 - IUSS Pavia”.

I Responsabili di Unità Organizzativa hanno poi seguito un corso specifico con oggetto i seguenti argomenti:

- La responsabilità del dipendente pubblico in generale
- La responsabilità del responsabile del procedimento
- La responsabilità civile e disciplinare
- La responsabilità amministrativo-contabile
- La nuova responsabilità penale.

2.3.8 Codice di comportamento

La Scuola IUSS in ottemperanza della normativa nazionale e delle indicazioni ANAC 2017, si è dotata di un proprio Codice Etico e di comportamento emanato con Decreto Rettorale n. 211/2018, revisionato con Decreto Rettorale n. 123/2022. Nel 2022 il codice è stato oggetto di revisione per adeguamento al nuovo Statuto della Scuola, pubblicato in Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 75 del 30-3-2022 e

Il Codice prevede due nuove figure (1) il Consigliere di fiducia e (2) i Consiglieri confidenziali con la funzione di cercare di risolvere in via informale e condivisa le situazioni potenzialmente problematiche anche prima che si concretizzino in una violazione delle regole etiche.

Il ruolo del Consigliere di fiducia, soggetto esterno alla Scuola e non necessariamente accademico, è stato definito sul modello introdotto dalla normativa europea - principalmente orientata a tutela delle situazioni a rischio di discriminazione, vessazione, abuso e/o molestia sessuale sul luogo di lavoro - mentre il ruolo dei Consiglieri confidenziali è orientato a risolvere in limine possibili criticità di stampo più prettamente accademico - ed infatti tale ruolo è svolto da professori (anche a riposo) della Scuola - ed è ispirato alla figura dell’ombudsperson (difensore civico del cittadino nei confronti della Pubblica Amministrazione) già presente in altre Università estere.

La Scuola ha provveduto a rinnovare il mandato alla Consiglieria di Fiducia (D.R. n. 143/2022) fino al 31/05/2025, alle Consigliere e Consiglieri Confidenziali (D.R. n. 84/2022) e a nominare il nuovo Comitato garante (D.R. n. 455/2023).

2.3.9 Normativa interna

La Scuola IUSS è dotata di una serie di Regolamenti interni nell’ambito dei settori individuati come a maggiore rischio di corruzione tutti pubblicati sul sito web della Scuola nell’apposita sezione “[Statuto e Regolamenti](#)”, tra questi indichiamo qui:

La Scuola, inoltre, non ha subito ricorsi al TAR in relazione alle procedure espletate per l'affidamento dei contratti pubblici.

Nelle forniture, negli acquisti e nell'individuazione della migliore offerta, la Scuola segue quanto previsto dal Codice degli Appalti e dal Regolamento degli Acquisti sottosoglia comunitaria approvato dalla Scuola.

Verso atti della Scuola nel 2021 è stato presentato n. 1 ricorsi al TAR in relazione a una procedura di chiamata di un professore ordinario ancora pendente nel 2024.

2.3.10 Azioni, misure ed interventi di prevenzione della corruzione

Le dimensioni limitate e i numeri contenuti della Scuola hanno favorito e favoriscono un livello di controllo molto alto sulle attività svolte, riducendo il rischio di fenomeni di corruzione.

La presenza di un solo soggetto con incarichi dirigenziali rende inattuabile il principio di rotazione degli incarichi, oltre a tutte le disposizioni in tema di verifica di inconferibilità degli incarichi ai sensi del D. Lgs 39/2013. Sebbene non sia attuabile nemmeno un sistema di segregazione delle funzioni, dalla mappatura dei diversi processi effettuata nel 2021 è emerso che non vi sono procedimenti totalmente in mano ad una figura unica, ma vi sono sempre più attori coinvolti nel processo di formazione di atti e/o servizi.

Non sono mai pervenute al Responsabile della Prevenzione segnalazione di illeciti (whistleblowing) e non sono pervenute al Responsabile della Prevenzione segnalazioni relative alla violazione dei divieti di cui all'art. 35 D.Lgs 165/01.

La Scuola realizza un'attività di analisi, verifica ed aggiornamento delle fonti interne interessate dagli aggiornamenti introdotti dalla L.190/2012.

La Scuola, in continuità con gli obiettivi strategici e di performance della Scuola, nell'ambito della pianificazione delle attività da realizzare nel prossimo triennio si propone i seguenti obiettivi declinati nell'Allegato 5:

n.	Obiettivo	Attività
1	Valutazione Rischio	Completamento della Valutazione del Rischio
2	Mappatura dei processi	Censimento processi e mappatura
3	Formazione	Formazione specifica Responsabili UO
4	Formazione	Formazione generica
5	Trasparenza	Informatizzazione parziale portale sezione Trasparenza
6	Trasparenza	Miglioramento del sistema di monitoraggio degli adempimenti
7	Misure Specifiche di prevenzione	Report RPCT con definizione degli strumenti
8	Normativa	Revisione codice etico e di comportamento

2.3.11 Trasparenza

La presente sezione realizza gli obiettivi di trasparenza previsti dalla legge n. 190/2012 e dal D.Lgs 33/2013 e ss.mm.ii, definendo le misure, i modi e le iniziative volte all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e tempestività dei flussi di informazione.

2.3.11.1 Procedimento di elaborazione del Programma

Gli obiettivi in materia di trasparenza già individuati nei Piani precedenti e che si intendono proseguire nel presente triennio sono:

- assicurare un appropriato livello di trasparenza finalizzato a dare adeguata comprensione dell'attività della Scuola;
- migliorare la qualità dei dati e delle informazioni.

La presente parte di piano è stata redatta dal Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione con il coinvolgimento di tutti i Responsabili degli uffici per quanto di competenza.

La Scuola ha individuato i suoi stakeholder, una molteplicità di soggetti più o meno direttamente influenzati dalle attività della Scuola e dai quali la Scuola viene influenzata: dagli studenti ai dipendenti e collaboratori, dal Mur all'Università di Pavia, Università di Milano e alle altre Scuole ad ordinamento speciale.

Con diverse modalità a seconda dell'interlocutore, la Scuola prosegue il dialogo con i portatori di interesse e comunica costantemente le attività svolte tramite il sito istituzionale e tramite gli uffici dell'amministrazione che prevedono la relazione con il pubblico.

La Scuola è tenuta per legge a monitorare le proprie attività e a trasmettere informazioni e autovalutazioni ad uno dei principali stakeholder di riferimento, il Mur, attraverso l'attività e le relazioni del Nucleo di valutazione e le diverse rilevazioni dell'Ufficio statistico del Ministero, nonché attraverso la trasmissione dei bilanci finanziari.

Lo IUSS, inoltre, ha adottato strumenti di trasparenza e *accountability* verso altri fondamentali portatori d'interesse (studenti e famiglie) attraverso la pubblicazione delle relazioni annuali sull'attività didattica e di ricerca svolta.

Le informazioni contenute sul sito istituzionale, l'attività delle segreterie didattiche, delle relazioni esterne e internazionali, le iniziative di orientamento, sono ulteriori strumenti che la Scuola mette in atto per dialogare con i suoi stakeholder. Il sito istituzionale della Scuola, inoltre, è caratterizzato da una particolare attenzione alla trasparenza e accessibilità dei contenuti.

La Scuola IUSS ritiene inoltre di fondamentale importanza il coinvolgimento degli allievi e delle allieve non solo a livello di rappresentanza all'interno degli organi di governo, ma anche come interlocutori fondamentali nell'attività di monitoraggio e valutazione delle attività realizzate. La Scuola svolge infatti un'attività di valutazione dell'attività didattica attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti pre-laurea e post-laurea, i cui risultati vengono pubblicati sul sito istituzionale e influenzano ogni anno la programmazione didattica successiva.

La pubblicazione dei dati è decentrata, ciascun responsabile è delegato alla pubblicazione nell'apposita sezione dei documenti di sua competenza; il supporto alla gestione adempimenti normativi inerenti alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione è in capo all'U.O. Legale, Assicurazione, Qualità e valutazione.

La pubblicazione dei dati sul sito istituzionale avviene attualmente con l'inserimento manuale secondo le scadenze previste e nel caso in cui non è indicato un termine nel più breve tempo possibile

Il monitoraggio del rispetto degli obblighi di pubblicazione è svolto sia dal Nucleo di Valutazione secondo le modalità e i tempi definiti da ANAC, sia dall'U.O. di supporto del RPCT al fine di intervenire in maniera tempestiva in caso di criticità. La Scuola, oltre a prevedere nella *home page* del sito istituzionale la sezione "Amministrazione Trasparente" con i contenuti di cui al D.Lgs 33/2013 ha altresì previsto nella medesima *home page* alcune apposite sottosezioni, rendendo più agevole il reperimento delle informazioni ritenute di maggior interesse per l'utenza.

Trattasi delle sezioni di:

- Amministrazione trasparente
- Accessibilità
- Albo online
- Bandi di Gara
- Bandi e Concorsi
- Dati e statistiche
- Protezione dati personali

Sulla Home Page della Scuola, inoltre, è stato inserito il feed relativo agli eventi, concorsi ed attività più importanti posti in essere della Scuola.

In relazione alla pubblicazione dei dati relativi ai procedimenti di scelta dei contraenti per l'affidamento di lavori, forniture e servizi la Scuola, dal 2015 si avvale della piattaforma U_GOV implementata dal Consorzio Interuniversitario CINECA per la gestione integrata dei dati riguardanti la contabilità, il personale. Per favorire l'adempimento degli obblighi informativi di legge il Cineca ha sviluppato un'integrazione funzionale di U-GOV che permette, oltre alla predisposizione dei dati richiesti, anche la loro estrazione per la pubblicazione sul sito istituzionale e la trasmissione all'AVCP (Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture).

Nell'Allegato 6 sono riepilogati dati ed informazioni oggetto di pubblicazione unitamente ai riferimenti alle strutture responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, che garantiscono il regolare flusso delle informazioni nel rispetto dei termini di legge. Il documento è stato revisionato per adeguarlo alla normativa e alla nuova struttura organizzativa ed è stato condiviso nel mese di gennaio 2025 con i responsabili di Area e di U.O. della Scuola.

Per quanto attiene i tempi di pubblicazione, come previsto nell'Allegato, a secondo delle tempistiche previste in griglia l'obbligo va adempiuto:

Aggiornamento previsto	Adempimento entro
Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	-
Annuale	entro 15 gg dal termine
Trimestrale	entro 15 gg dal termine
Semestrale	
Tempestivo	entro 15 gg dal termine

Si ricorda infine che nel corso del 2023 sono state emanate anche le “Linee guida per la pubblicazione nella Sezione “Amministrazione Trasparente” (det. N.173/2023) che illustrano:

- le misure da adottare per la pubblicazione sul sito istituzionale di atti e documenti in attuazione degli obblighi in materia di trasparenza o derivanti da altri obblighi di pubblicità dell’azione amministrativa;
- le cautele da utilizzare per il trattamento dei dati personali;
- le modalità di diffusione dei cosiddetti “dati ulteriori”, per i quali non sussiste obbligo normativo.

2.3.11.2 Ulteriori pubblicazioni

Nella Sezione Amministrazione Trasparente, sottosezione “Altri contenuti – Prevenzione Corruzione” la Scuola ha inserito una parte dedicata all’accesso civico (art. 5 D.Lgs 33/2013) con l’indicazione dei soggetti a cui può essere inoltrata la richiesta.

3.1 Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa

Il piano per la formazione è conforme alle disposizioni del PNRR, che evidenzia come “Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici rappresenta, insieme al recruiting, alla semplificazione e alla digitalizzazione, una delle principali direttrici dell’impianto riformatore avviato con il Decreto-legge 80/2021.

In particolare, nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023 “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”, che si rifà anche al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, PNRR, sono definite le priorità di investimento in ambito formativo nonché le indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

Con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale” e la Nota del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 gennaio 2024 “Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale”, l'implementazione dei principi enunciati nella precedente Direttiva e il raggiungimento dei risultati attesi in materia di sviluppo del capitale sono affidati ai dirigenti responsabili della gestione delle risorse umane e, ove presenti, ai responsabili della formazione e, più in generale, a tutti i dirigenti.

Con la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 16 gennaio 2025 “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” sono indicati gli obiettivi, gli ambiti di formazione trasversali e gli strumenti a supporto della formazione del personale pubblico, a partire dall’offerta formativa messa a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica, dalla Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA) e dal Formez PA. Inoltre, la promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell’obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40.

La formazione professionale continua del personale costituisce quindi uno strumento fondamentale per la crescita del personale e per l’innalzamento del livello qualitativo dei servizi prestati dalle Amministrazioni e accrescere l’efficienza delle Amministrazioni, razionalizzare il costo del lavoro pubblico e realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane, essendo quindi determinante nella creazione di valore pubblico.

La Scuola IUSS riconoscendo l’importanza della formazione ha rafforzato l’intervento sul personale tecnico amministrativo e nella programmazione triennale PRO3 2024-2026 si è provveduto a inserire nell’Obiettivo: *Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità il seguente progetto di formazione*: la progettazione di percorsi formativi incentrati sul rafforzamento delle competenze linguistiche e trasversali. L’attività formativa sarà in alcuni casi integrata e arricchita dal confronto con realtà esterne al contesto nazionale attraverso programmi di mobilità, al fine di creare una maggiore consapevolezza sulle diverse competenze e contribuire a

stimolare un ambiente di lavoro dinamico e aperto al confronto globale e un miglioramento del servizio offerto a docenti e studenti stranieri.

Il piano per la formazione, punta a:

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

Il piano per la formazione acquisisce le iniziative previste di formazione obbligatorie:

1. nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro e individua la formazione quale strumento per far conoscere e promuovere i comportamenti corretti da adottare per la tutela della salute personale e della collettività

Si prevedono iniziative per la formazione:

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

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

2. previste dalla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza. La Scuola prevede sia interventi formativi di carattere generale rivolti a tutto il personale, sia interventi formativi più specifici indirizzati a figure con ruoli organizzativi o al personale impegnato in attività a rischio di fenomeni corruttivi.

Strumenti per la formazione del personale

Analisi dei fabbisogni formativi

L'analisi dei fabbisogni formativi è la prima fase del processo formativo ed identifica i bisogni ai quali si può fornire una risposta con un'azione formativa.

Il fabbisogno formativo dei dipendenti viene individuato all'inizio dell'anno attraverso una richiesta rivolta al Direttore Generale e ai Responsabili di Area.

Nella rilevazione si tiene altresì conto tenendo conto delle esigenze espresse in sede di formulazione del Piano Strategico, degli obiettivi e degli obblighi normativi di trasparenza ed anticorruzione nonché di quanto previsto dal Piano Azioni positive e delle proposte del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.

Realizzazione degli interventi formativi

Gli interventi formativi sono svolti in due modalità:

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

Risorse economiche disponibili

Le risorse stanziare nel bilancio unico di previsione autorizzatorio per l'esercizio 2025 ammontano a disponibilità per € 15.000,00, tale previsione rimane invariata nel bilancio di previsione triennale per gli esercizi 2026 e 2027.

Principi generali del piano formativo

L'obiettivo generale del piano di formazione è la valorizzazione e lo sviluppo della professionalità del personale tecnico- amministrativo della Scuola nella logica dello sviluppo organizzativo, per la quale le organizzazioni crescono in modo parallelo alla crescita professionale delle risorse umane che le compongono.

Si propone di coinvolgere tutto il personale tecnico- amministrativo in un piano di attività formative finalizzate allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze connesse alle varie professionalità, in coerenza con le strategie dell'organizzazione, e di favorire la crescita delle persone anche in relazione all'ambito dei comportamenti organizzativi. Il risultato atteso è un accrescimento significativo della qualità dei servizi offerti e dell'efficacia delle attività dell'organizzazione.

In particolare, la Scuola si pone come obiettivo di sostenere la crescita delle persone e lo sviluppo delle loro competenze in tutte le fasi della loro vita lavorativa:

- a) "formazione iniziale", al personale neoassunto, predisponendo percorsi formativi che combinino il trasferimento di conoscenze e competenze tecniche con azioni di affiancamento volte ad accelerare e consolidare il processo di socializzazione organizzativa;
- b) nei casi in cui il dipendente venga adibito a nuove funzioni o mansioni, per effetto di processi di mobilità;
- c) nelle progressioni professionali;
- d) in concomitanza con l'adozione di processi di innovazione che impattano su strumenti, metodologie e procedure di lavoro, fino alle aspettative di ruolo, in modo da agevolare la promozione e attuazione del cambiamento e al contempo contribuire alla crescita complessiva del sistema di competenze dell'amministrazione;
- e) continuamente, durante l'intero percorso lavorativo delle persone per tutta la sua durata, in modo da permettere alle persone di acquisire competenze aggiornate che possono portare a miglioramenti nei processi, innovazioni nei servizi e modelli di erogazione più efficaci.

Il Piano della Formazione si propone, di:

- potenziare le competenze professionali in relazione alle varie aree di attività del personale tecnico- amministrativo;
- assicurare la formazione trasversale rivolta a personale tecnico-amministrativo;
- garantire l'aggiornamento in relazione all'evoluzione del quadro normativo e regolamentare;
- diffondere la cultura della qualità;
- trasmettere i valori della trasparenza, della tutela della privacy e della prevenzione della corruzione;
- rafforzare la motivazione al lavoro;
- sviluppare capacità critiche e analitiche;
- adottare modalità operative che consentano la partecipazione alle iniziative formative di tutti gli interessati;
- programmare le attività formative evitando di sovrapporre le iniziative e di creare disfunzioni nei servizi anche attraverso un corretto equilibrio di impegno nelle attività lavorative e formative;
- rotazione del personale nella frequenza alle attività formative;
- consolidare la consapevolezza del ruolo per il personale con incarichi di responsabilità;
- accrescere le competenze informatiche, e/o linguistiche del personale;
- garantire la formazione ed informazione in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro;
- impiegare idonee modalità di valutazione dei percorsi formativi proposti;
- favorire l'autoformazione e la diffusione della formazione ricevuta.

La programmazione triennale della formazione 2025-2027

La programmazione triennale, tenuto conto delle risorse disponibili, umane e finanziarie, si propone di essere funzionale allo sviluppo delle competenze delle diverse figure professionali presenti nell'organizzazione e ai cambiamenti in atto nella Scuola.

Gli interventi formativi programmati all'interno del piano di formazione saranno programmati all'interno delle cinque aree di competenza previste dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 16 gennaio 2025:

- le competenze di leadership e le soft skill, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto;
- le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale (con particolare attenzione agli sviluppi dell'AI) e ecologica e di quelle che caratterizzano i processi di innovazione e, più in generale, di modernizzazione attivati dal PNRR;
- le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni moderne improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla sicurezza e alla trasparenza.

L'architettura del piano resta comunque flessibile, consentendo la previsione e la successiva realizzazione di ulteriori attività, necessarie per fronteggiare eventuali trasformazioni del quadro contrattuale o normativo, che possano incidere significativamente sullo sviluppo dell'organizzazione.

La programmazione delle attività formative per il triennio 2025-2027 è rivolta prioritariamente a tutto il personale tecnico-amministrativo in servizio presso la Scuola IUSS con contratto di lavoro a tempo indeterminato e a tempo determinato. Nel caso vengano organizzate direttamente dalla Scuola attività formative, esse possono essere estese anche all'intera comunità IUSS.

Visto il numero limitato di personale tecnico amministrativo e la differenziazione delle esigenze formative si predilige il ricorso alla formazione esterna erogata da Syllabus, Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), altri Atenei, in particolare l'Università di Pavia, e agli enti formatori riconosciuti e aderendo alla rete referenti esterni intendendo in tal senso le "comunità professionali" espressamente dedicate alle tematiche proprie degli Atenei (CO.IN.FO, CRUI, Netval, Apenet, APRE per citarne alcuni).

La Scuola come previsto dall'art. 6 del DL n. 80/2021 è stato convertito con modifiche dalla L. n. 44/2023 individuerà, altresì, al proprio interno funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor e prevederà per queste figure specifici percorsi formativi.

La Scuola organizzerà attività formative interne di carattere trasversale in ambiti nei quali sono presenti le competenze professionali caratterizzanti.

I corsi potranno essere erogati in presenza, a distanza attraverso webinar o formazione asincrona.

Il piano formativo identifica percorsi inerenti sia alla formazione obbligatoria, che alla formazione specialistica e/o trasversale.

Potranno essere realizzate specifiche attività formative sulle linee di intervento indicate dal Comitato Unico di Garanzia, quali il benessere e qualità della vita, anche su tematiche relative al benessere, all'alimentazione e alla sostenibilità.

Sarà valutata la possibilità, previa disponibilità di budget, di realizzare altri interventi formativi non programmati e non prevedibili in materia di aggiornamento normativo specifico o correlati a rilevanti innovazioni organizzative.

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 sia in coerenza quanto emerge dai sistemi di monitoraggio.

La Scuola adotta il catalogo della formazione prevedendo per gli interventi formativi programmati per il 2025 il set di informazioni previsti dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 16 gennaio 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti".

In allegato (Allegato 7) il catalogo con i corsi attualmente programmati. Vista la necessità, determinata dal numero limitato di personale tecnico amministrativo, di ricorrere a formazione esterna, il catalogo sarà aggiornato nel corso dell'anno, sulla base del presente piano di formazione, e trasmesso al personale tecnico amministrativo.

Il suddetto catalogo aggiornato sarà inserito in occasione degli eventuali aggiornamenti del PIAO nel corso dell'anno.

3.2 Sottosezione di programmazione Organizzazione del lavoro agile

La Scuola, avviando la fase di lavoro agile emergenziale, ha svolto una mappatura delle attività che si possono effettuare in lavoro agile, ed è emersa la fattibilità del lavoro agile da parte di tutto il personale tecnico amministrativo della Scuola.

La Scuola ha adottato un Regolamento in materia che definisce i requisiti e le modalità di accesso al lavoro agile secondo il dettato della L. 81/2017.

Nel 2024, con la sottoscrizione del “Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto Istruzione e Ricerca - periodo 2019-2021” (firmato il 18.01.2024), il lavoro a distanza si è consolidato come una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro previamente individuati dalle amministrazioni e non più come istituto da utilizzare a discrezione in caso di bisogno o in casi eccezionali.

La Scuola ha provveduto al confronto sindacale sui criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile

Attualmente, in conformità al regolamento della Scuola, al CCNL e alle disposizioni vigenti, il personale tecnico amministrativo, su base volontaria, può sottoscrivere l'accordo individuale per il lavoro agile, che prevede:

- le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali della Scuola;
- l'individuazione delle giornate in cui viene svolta l'attività di lavoro agile;
- l'indicazione dei luoghi prevalenti in cui verrà svolta l'attività;
- la strumentazione tecnologica da utilizzare;
- fascia/e oraria/e di contattabilità telefonica e la fascia di disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro, a tutela della sua salute psico-fisica, della sua efficienza e produttività e della conciliazione tra tempi di vita, di riposo e di lavoro;
- gli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e trattamento dati.
- le condizioni per il recesso, prevedendo un preavviso, per ciascuna delle parti, di 15 giorni, salva la possibilità, per il Direttore Generale, di recedere dall'accordo, con motivazione espressa, anche senza preavviso, laddove l'efficienza e l'efficacia nonché i risultati delle attività agili non siano rispondenti agli obiettivi prefissati;
- le condizioni per l'applicazione delle discipline contrattuali;
- le prescrizioni in materia di sicurezza della rete e dei dati dell'Amministrazione, predisposte dal competente responsabile, in coerenza con le misure generali di sicurezza ITC previste nell'ente e comprendenti anche le regole di custodia della strumentazione eventualmente fornita dall'amministrazione;
- le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa in forma agile, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

All'accordo è allegata l'informativa sulla salute e sicurezza dei lavoratori in lavoro agile.

Per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile da remoto, la Scuola offre la seguente dotazione: PC portatile, VPN e Softphone per l'utilizzo della numerazione telefonica di Ateneo.

E' possibile usufruire fino a otto giornate al mese in lavoro agile sulla base di un calendario mensile concordato tra il lavoratore e il Direttore Generale che prevede anche la definizione degli obiettivi da raggiungere.

L'accordo è sottoscritto dal dipendente e dal Direttore Generale e trasmesso alla U.O. Personale, che provvede alle comunicazioni di legge.

Il calendario mensile delle giornate in modalità agile e gli obiettivi sono definiti mensilmente, attraverso una procedura informatica dedicata.

La Scuola IUSS ha messo a punto un gestionale informatico per la gestione delle richieste di smart working. In particolare il dipendente entra nel portale di richiesta di smartworking e inserisce il calendario mensile delle giornate da usufruire in lavoro agile e l'elenco delle attività, degli obiettivi, degli indicatori e target individuati. La richiesta viene inviata automaticamente al responsabile che può validare gli obiettivi e il calendario o richiedere una variazione dando eventualmente una motivazione nel campo note. L'ultima validazione spetta al Direttore Generale.

Nella procedura informatica è prevista altresì la funzione di rendicontazione mensile dell'attività svolta e degli obiettivi raggiunti nel mese di lavoro agile. Nel caso in cui il richiedente non procede alla compilazione del report, viene inibita la possibilità di effettuare una nuova richiesta di lavoro agile.

Nel corso del 2024 tutti i dipendenti della Scuola hanno sottoscritto l'accordo individuale di lavoro agile e hanno provveduto nei mesi di interesse ad attivare la richiesta di lavoro agile attraverso il portale dedicato, inserendo gli obiettivi che sono poi stati validati dal responsabile e dal Direttore Generale.

Con determina n. 73/2024 il Direttore Generale ha disciplinato la modalità di lavoro agile dal 1° luglio 2024 al 30 giugno 2025. Nel corso del 2025 è prevista una nuova determina per la definizione della modalità di lavoro agile, che terrà conto delle necessità dell'organizzazione a seguito del monitoraggio dell'attuazione del lavoro agile nell'anno precedente.

Obiettivo anno 2025:

Obiettivo	Attività	Indicatore	target 2025	Responsabilità	attori coinvolti
completamento della procedura di gestione della richiesta di smart working con un sistema di verifica e validazione degli obiettivi mensili	Sviluppo della piattaforma con inserimento della validazione degli obiettivi mensili a cura del responsabile	n. maschere inserite	1	Direttore Generale	UO Transizione digitale, processi e sistemi informativi

3.3 Sottosezione di programmazione Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il Piano ha come orizzonte temporale il periodo 2025-2027 ed è stato predisposto, in coerenza con la normativa e il piano di programmazione triennale 2024-2026 approvata dagli organi della Scuola, allo scopo di definire il fabbisogno di capitale umano da impiegare nelle attività della Scuola, tenuto conto delle

risorse assunzionali e finanziarie disponibili nel triennio. L'esigenza è garantire la sostenibilità dell'offerta formativa, le attività di ricerca e di trasferimento tecnologico e la qualità dei servizi a supporto delle stesse.

La Scuola adotta una programmazione triennale scorrevole, che consente di rivalutare annualmente le previsioni alla luce dell'assegnazione delle risorse assunzionali da parte del MIUR, delle risorse finanziarie disponibili, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, del mutamento del contesto normativo e organizzativo.

Il reclutamento del personale universitario è sottoposto a stringenti vincoli normativi, a indicatori di sostenibilità economico finanziaria, alle cessazioni dell'anno precedente e a vincoli sulla proporzionalità della consistenza del personale docente e ricercatore. Il reclutamento delle Università è fondato sull'attribuzione annuale di punti organico (p.o.) da parte del MUR. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di I fascia che costituisce il parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

Si precisa che la Scuola, rispettando gli indicatori previsti dal D.P.C.M 31 dicembre 2014, può reclutare ricercatori a tempo determinato tipo a) senza utilizzo di punti organico.

Nel seguito, al fine di valutare il trend relativo al personale in servizio, è riportata la situazione dell'organico della Scuola al 31.12.2024 articolata in personale docente/ricercatore (professori ordinari, professori associati, ricercatori a tempo determinato A e B ex art. 24 L. 240/2010) e personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato (tab. 1).

<i>Tabella 1 – Organico Scuola</i>	
	31.12.2024
<u>Personale docente e ricercatore</u>	<u>43</u>
Professori Ordinari	13
Professori Associati	17
Ricercatori a tempo determinato tipo B	9
Ricercatori a tempo indeterminato tipo A	4
<u>Personale tecnico amministrativo</u>	<u>38</u>
Categoria Elevate Professionalità	3
Categoria Funzionari	16
Categoria Collaboratori	18
Categoria Operatori	1

Nel corso del triennio 2025-2027 sono previste le cessazioni sia per scadenza del contratto nel caso dei ricercatori di tipo A e B sia per sopraggiunti limiti di età, nel caso del personale a tempo indeterminate come riportate nella Tabella 2.

<i>Tabella 2 – Cessazioni</i>			
	<u>Cessazioni</u> <u>2025</u>	<u>Cessazioni</u> <u>2026</u>	<u>Cessazioni</u> <u>2027</u>
<u>Personale docente e ricercatore</u>	<u>9</u>	<u>5</u>	<u>1</u>
Professori Ordinari	0	2	1
Professori Associati	0	0	0
Ricercatori a tempo determinato tipo B	7	1	1
Ricercatori a tempo determinato tipo A	2	2	0
<u>Personale tecnico amministrativo</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

Le risorse a disposizione per il reclutamento di personale risultano essere:

- piano straordinario per il reclutamento;
- reclutamento previsto dai progetti “dipartimenti di eccellenza”;
- dotazione in budget IUSS costituito dai punti organico del turn over e della premialità.

Si riportano di seguito i punti organi disponibili nel 2025 per il reclutamento del personale docente e personale tecnico amministrativo:

	PUNTI ORGANICO AL 1.1.2025				
<i>Anno di Assegnazione</i>	<i>Assegnazione</i>	<i>Programmazione</i>			
		PO	PA	RTD_B	PTA
2020 - D.M. 441/2020 scadono nel 2025	0,41	0,00	0,41	0,00	0,00
2021- D.M. 1096/2021scadono nel 2026	0,07	0,00	0,00	0,00	0,07
2022- D.M. 1106/2022 scadono nel 2026	0,63	0,18	0,33	0,00	0,12
Progetto Dipartimento di eccellenza 2023-2027	1,35	0,00	0,70	0,65	0,00
2023 - D.M. 795/2023 Piano straordinario B	4,89	0,00	0,70	2,20	1,99
2023 - D.M.1560/2023 scadono nel 2026	2,29	0,78	0,66	0,00	0,85
2024 - D.M. 36/2025 scadono nel 2027	4,13	1,82	0,20	1,81	0,30
TOTALE	13,77	2,78	3,00	4,66	3,33
		13,77			

Personale docente e ricercatore

Linee generali di programmazione

La programmazione del personale docente e ricercatore, in coerenza con il Piano di Orientamento Strategico, deve tenere in considerazione sia le esigenze di sviluppo delle aree disciplinari che, dal punto di vista metodologico e delle competenze, possano contribuire al rafforzamento delle attività di ricerca e a quelle di impatto sulla società, sia a sviluppare la formazione nei Corsi Ordinari e nei Corsi di Dottorato di Ricerca. Come specificità della Scuola IUSS occorre inoltre considerare che la programmazione del personale docente e ricercatore deve consentire lo sviluppo coerentemente con i temi identitari che costituiscono le linee sulle quali la Scuola sta costruendo la propria missione strategica.

Si ritiene pertanto che, fatte salve le premesse, siano le classi a proporre la programmazione al Senato Accademico che può assegnare una parte delle risorse per esigenze di Scuola. La distribuzione dei punti organico alle Classe e al Senato definiscono gli elementi quantitativi su cui programmare. La successiva programmazione deve entrare nel merito qualitativo tenendo in considerazione i temi identitari e la progettualità così come indicata nel Piano di Orientamento Strategico.

In particolare sono previsti:

Per la Classe STS:

il reclutamento di un professore ordinario;

il reclutamento di un professore associato;

il passaggio da ricercatore b ad associato dei ricercatori in scadenza nel 2025;

il reclutamento di 2 ricercatori (RTT);

Per la Classe SUV

il reclutamento di un professore associato;

il passaggio da ricercatore b ad associato dei ricercatori in scadenza nel 2025;

il reclutamento di 4 ricercatori (RTT);

I Consigli di Classe proporranno l'avvio dei reclutamenti tenendo conto delle priorità di assunzione e di scadenza dei finanziamenti.

Le Classi proporranno altresì il reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo A e contratti di ricerca su finanziamenti esterni o su risorse disponibili.

Personale tecnico amministrativo

Sul versante del personale amministrativo e tecnico la programmazione del fabbisogno del personale prevede il potenziamento della struttura organizzativa a seguito della revisione dell'organigramma della struttura amministrativa con il reclutamento di personale appartenente all'area dei Funzionari, Collaboratori e Operatori in considerazione delle necessità delle Unità organizzative.

La Scuola, inoltre, visto il forte reclutamento avviato dal 2023, anche sui piani straordinari di reclutamento, si avvale della possibilità introdotta dal legislatore e spiegata nella circolare del 11/10/23 della Direzione Generale MUR (avente per oggetto: Piano straordinario reclutamento personale universitario ex articolo 1, comma 297, lett. a) della legge 30 dicembre 2021, n. 234 e relativi decreti attuativi) che consente un adeguamento dei Fondi accessori in caso di assunzione di personale tecnico amministrativo.

La programmazione del reclutamento è coerente con l'attuale struttura organizzativa.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

La Scuola ha adottato un sistema di monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi programmati al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive o eventuali revisioni dei target a seguito di variabili intervenienti. Il monitoraggio, che si estende a tutti i livelli di programmazione, compreso il Piano di programmazione triennale, è compiuto dalla Scuola tramite una valutazione dello stato di avanzamento degli obiettivi nel mese di giugno (dati al 30 maggio) e un report finale nel mese di gennaio sui risultati raggiunti al 31 dicembre di ogni anno.

La Scuola ha inoltre adottato un articolato sistema di rilevazione della soddisfazione a più livelli, che prevede la somministrazione agli allievi dei corsi ordinari e dei corsi di dottorato di questionari per la rilevazione delle opinioni con oggetto sia la didattica sia i servizi offerti. I risultati vengono presi in carico a diversi livelli, vengono coinvolti i Presidi, il Rettore ai Corsi ordinari e il Rettore ai corsi di Dottorato, i Responsabili di ambito, il docente del singolo corso interessato e i Consigli di Classe; Il complesso di tutte le rilevazioni effettuate dalla Scuola viene esaminato dalla Commissione Paritetica Allievi-Docenti, che ne analizza i risultati ai fini della stesura della Relazione annuale delle attività presentata agli Organi di Governo della Scuola.

Risultati e relativa analisi, criticità emerse e azioni di miglioramento concordate confluiscono nella Relazione del Nucleo, che raccomanda gli opportuni interventi di miglioramento da mettere in atto. Ulteriore organo di AQ della Scuola coinvolto nell'analisi dei risultati delle rilevazioni è il Presidio di Qualità (PQA). Il PQA interviene nelle attività di controllo e monitoraggio delle attività di miglioramento decise dai vari organi nell'iter di analisi dei risultati delle rilevazioni

Nel caso della rilevazione con oggetto i servizi vengono coinvolti inoltre il Direttore Generale e le Responsabili delle Aree che, di concerto tra loro, analizzano i risultati e informano il PQA delle eventuali azioni già poste in essere o programmate al fine di rispondere alle eventuali criticità emerse.

La Scuola somministra inoltre la rilevazione per la Customer Satisfaction al personale Docente (professori, ricercatori e assegnisti) e al personale tecnico amministrativo i risultati vengono inviati al Direttore Generale e alle Responsabili delle Aree che analizzati gli stessi promuovono eventuali azioni di miglioramento dei servizi offerti. Il Direttore generale relaziona in PQA circa i risultati e le azioni della Scuola per eventuali criticità. I risultati della Customer vengono poi inviati a tutto il personale tecnico amministrativo e assumono rilievo nella valutazione del personale non dirigente come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Scuola.

Il Presidio Qualità e il Nucleo di Valutazione, ognuno per competenza, svolgono un ruolo fondamentale di verifica dell'andamento della Scuola rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'eventuale esigenza di interventi.

Obiettivo POS	SDG	Obiettivo	Impatto VP	Indicatore di valore pubblico	METODO DI RILEVAZIONE	DATO DI PARTENZA	VALORE TARGET di valore pubblico	PERIODO RILEVAZIONE TARGET	RIF. OBIETTIVI	FORNITORE DATO	Principale STAKEHOLDER
F.AS	Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	1. Aumento della gratuità dei Corsi ordinari	Aumento mobilità sociale	Diminuzione % dell'ISEE medio degli allievi	Indagine allievi	in elaborazione	5%	2029	Piano strategico	U.O. Corsi ordinari e didattica pre laurea	Studenti CO
F.AS	Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	3. Aumento dei fondi per mobilità all'estero degli allievi dei Corsi ordinari	Aumento dimensione internazionale	Aumento % del numero dei diplomati dei Corsi ordinari in mobilità per almeno 3 mesi	Conteggio diplomati in mobilità per almeno 3 mesi	5	10%	2026	Piano strategico	U.O. Corsi ordinari e didattica pre laurea	Studenti CO
F.AS	Obiettivo 4: Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	5. Ampliamento dell'offerta dottorale attraverso l'attivazione di un nuovo corso di dottorato nazionale	Creazione di capitale umano qualificato in ambiti scientifici strategici	Aumento % del numero di dottori di ricerca in tematiche trasversali in ambito medico e scientifico tecnologico	Conteggio dottori di ricerca	6	50%	2028	Piano strategico	U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali, Didattica post laurea	Studenti PhD
R.AF	Obiettivo 13: Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico	4. Attivazione di un osservatorio nazionale sul dibattito in materia di sostenibilità e clima	Aumento della conoscenza diffusa basata su evidenze scientifiche in tema di cambiamento climatico e sostenibilità	Aumento delle iniziative di divulgazione scientifica in tema di cambiamento climatico e sostenibilità	Conteggio iniziative	0	10	2025-2027	Piano strategico	U.O. da definire	Pavia - Lombardia
I.AD - AF	Obiettivo 9: Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile	2. Attivazione TTHub	Aumento della conoscenza diffusa delle competenze di imprenditorialità e autoimprenditorialità; aumento attrattività di imprese e capitali a Pavia	Aumento proposte di nuove imprese	Conteggio delle proposte di nuove imprese	1	3	2026	Piano strategico	U.O. Rapporti con le imprese e Trasferimento Tecnologico	Imprese
FA.AS - AD - AF	Obiettivo 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo	2. Realizzazione Progetto CampiUSS	Riqualificazione Urbana	n. edifici riqualificati	conteggio n. edifici riqualificati	0	1	2026	Piano strategico	U.O. Gare, Acquisti e sedi	Comune Cittadini Demanio
			Sostenibilità ambientale	utilizzo efficiente delle risorse e dell'energia attraverso la creazione di infrastrutture sostenibili	n. certificazioni LEED ottenute	0	1	2026	Piano strategico	U.O. Gare, Acquisti e sedi	Comune Cittadini



Piano azioni positive per il triennio 2025-27

della Scuola Universitaria Superiore IUSS

Approvato dal Comitato Unico di Garanzia IUSS nella seduta del 22 gennaio 2025



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Premessa Normativa

Presso la Scuola Universitaria di Studi Superiori IUSS di Pavia (di seguito “Scuola”) con Delibera n. 43/2023 del Direttore Generale è stato costituito il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (di seguito “CUG”), organismo che sostituisce, assumendone le competenze, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing.

Il presente documento è stato redatto in ossequio della normativa vigente, con particolare riferimento a:

- D.Lgs. n.165 del 30 marzo 2001 e in particolare l’art. 57, come novellato dall’art. 21 della Legge 4 novembre 2010, n. 183, che prevede la costituzione all’interno delle Pubbliche Amministrazioni di Comitati Unici di Garanzia con compiti propositivi, consultivi, e di verifica atti a favorire l’ottimizzazione della produttività del lavoro, migliorando l’efficienza delle prestazioni lavorative, anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici;
- D. Lgs. n. 198 dell’11 aprile 2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” che stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni predispongano Piani triennali di Azioni Positive (di seguito “PAP”) finalizzati a rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro;
- Direttiva del 4 marzo del 2011 emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e l’Innovazione e dal Ministro per le Pari Opportunità contenente le Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei CUG, integrata dalla successiva Direttiva n. 2/2019 “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche” emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione e dal Sottosegretario Delegato alle Pari Opportunità relative alla corretta predisposizione di Piani di Azioni Positive per favorire l’uguaglianza sostanziale sul luogo di lavoro;
- vigente Statuto della Scuola Universitaria Superiore IUSS Pavia, in particolare l’art. 22;
- vigente Regolamento per la costituzione e il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia della Scuola Universitaria Superiore IUSS Pavia, in particolare l’art. 3.

In relazione al quadro normativo sopramenzionato, il PAP della Scuola è stato approvato dal CUG per la prima volta nell’anno 2020 nella seduta del 2 aprile. Il documento è aggiornato ogni anno su proposta del CUG e inviato al Rettore entro il 30 gennaio che provvede successivamente a presentarlo al Senato Accademico quale allegato del Piano integrato di attività e organizzazione. Il PAP della Scuola prevede un sistema di monitoraggio delle azioni previste dal documento, in due stati di avanzamento: al 31 maggio e 31 dicembre di ogni anno. Le misure e gli interventi previsti nel PAP sono di norma rivolti a tutte le componenti della Scuola (personale docente e ricercatore, personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente,



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

allievi, titolari di assegni di ricerca, collaboratori, titolari di borse di ricerca). In generale, le azioni che richiedono oneri finanziari sono a carico delle risorse della Scuola, tra cui in particolare i fondi stanziati annualmente in bilancio per le attività del CUG.

Il presente documento è stato redatto quale aggiornamento del PAP 2024-2026 approvato dal CUG in data 23 gennaio 2024, fermi restando la pianificazione complessiva e gli obiettivi generali per il triennio di riferimento. Il PAP 2024-2026 è articolato in 5 aree tematiche e le rispettive azioni positive e relativi obiettivi, come elencati nella tabella riportata di seguito, il cui stato di realizzazione è stato attentamente monitorato nel corso del primo anno, evidenziando aree di approfondimento.

PAP 2024-2026

Area Tematica 1: Benessere Organizzativo, Salute e Sicurezza (Azioni 1a, 1b, 1c, 1d)

Area Tematica 2: Conciliazione Vita-Lavoro (Azioni 2a, 2b)

Area Tematica 3: Cultura della parità (Azioni 3a, 3b, 3c, 3d, 3e)

Area Tematica 4: Inclusività, disabilità ed altri bisogni speciali (Azione 4a, 4b)

Area Tematica 5: Contrasto della discriminazione, molestie sessuali, violenza di genere, mobbing (Azione 5a)

Durante il 2024, è stata effettuata un'analisi attenta dei bisogni di formazione e informazione della comunità IUSS per una pianificazione partecipata delle attività seminariali, dei corsi e delle convenzioni da avviare a partire dal 2025 (come previsto dalle Azioni 1b e 2a del PAP 2023-2025). Nel periodo tra luglio e settembre 2024, è stato pertanto somministrato un questionario anonimo online ("Questionario dei Bisogni CUG") per indagare i bisogni delle diverse componenti della comunità IUSS sulle aree tematiche identificate dal PAP 2023-2025 (vedi sopra). Sono state raccolte 93 risposte al questionario, con un tasso di risposta più alto per la categoria personale tecnico-amministrativo (PTA; n=17/39, 43,5%) rispetto alla faculty (n=14/64, 29%), agli studenti di dottorato (n=47/418, 11%) e allievi (n=15/178, 8,5%). Dall'analisi delle risposte sono emersi dei bisogni formativi e informativi (Comunicazione efficace, Gestione dello stress, Inclusività e disabilità) e degli interessi per convenzionamenti e agevolazioni (Sport e Trasporti) di interesse trasversale per tutte le componenti della comunità IUSS. Parallelamente, sono emersi dei bisogni mirati sulle tematiche di Benessere individuale per gli studenti e di Benessere organizzativo e Contrasto della discriminazione e Mobbing per il PTA. Con il presente PAP 2025-2027 si intende quindi proseguire quanto iniziato nel precedente documento, portando a compimento quanto non ancora realizzato appieno, e introdurre nuovi progetti ritenuti di rilevanza per l'intera comunità della Scuola, tenuto conto di quanto registrato dal Questionario dei Bisogni CUG. Nel periodo di vigenza dell'attuale PAP, si continuerà il processo di raccolta di pareri, consigli, osservazioni e suggerimenti da parte del personale, delle organizzazioni sindacali e dell'amministrazione in modo da garantire l'adattamento dinamico del documento e una sua efficacia maggiore rispetto alle reali necessità della Scuola.



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Il Piano di azioni Positive della Scuola IUSS

Il presente Piano tiene conto del Bilancio di Genere 2023 e del Gender Equality Plan 2025-2027 (di seguito "GEP"), si raccorda con la pianificazione strategica 2024-2026 (si veda il Piano Strategico della Scuola pubblicato al link www.iusspavia.it/chi-siamo/mission), nella consapevolezza della necessità di uno stretto collegamento tra il PAP e i documenti fondamentali di Ateneo (soprattutto quelli di natura programmatica), sia per l'attuazione degli obiettivi sia per migliorare le attività di monitoraggio periodico già presenti. Il presente Piano è stato inoltre redatto in stretta collaborazione con la Prorettrice alle pari opportunità e per la disabilità.

Il presente Piano conferma le già identificate aree tematiche su cui vengono sviluppate le azioni positive:

1. Benessere Organizzativo, Salute e Sicurezza (Azioni 1a, 1b, 1c)
2. Conciliazione Vita-Lavoro e Benessere Individuale (Azioni 2a, 2b, 2c)
3. Cultura della parità (Azioni 3a, 3b, 3c, 3d, 3e, 3f, 3g)
4. Diversità, Equità ed Inclusività (Azione 4a, 4b, 5c)
5. Contrasto della discriminazione, molestie sessuali, violenza di genere, mobbing (Azione 5a, 5b, 5c)

Il presente Piano integra elementi d'innovazione, tenuto conto, sia nel metodo che nel contenuto, delle sollecitazioni raccolte dal CUG dalle diverse componenti della Scuola nel corso dell'ultimo anno. La struttura del presente Piano è stata mantenuta in linea con quella del Piano 2024-2026, al fine di garantire coerenza e razionalizzazione nell'esposizione delle azioni nuove e già previste. In particolare, sono stati identificati singoli progetti relativi alle aree tematiche sopra menzionate, di cui si allegano di seguito delle schede specifiche comprensive di destinatari, finalità, obiettivi, azioni e tempistiche previste.

Oltre a quanto previsto dai singoli progetti riportati in calce al presente documento, si prevede di consolidare le seguenti attività già in parte avviate, quali: 1) aggiornamento periodico dell'offerta di attività e servizi promossi dal CUG sia sulla bacheca virtuale e-CUG (sul sito web e sui social della Scuola) che mediante newsletter dedicata; 3) incontro periodico annuale nel mese di Novembre (CUG-day) di discussione e aggiornamento sul Bilancio di Genere della Scuola, le attività CUG e le azioni positive della Scuola; 4) raccolta di informazioni sul benessere organizzativo e stress lavoro-correlato all'interno della Scuola attraverso una survey anonima, al fine di monitorare e prevenire tempestivamente l'instaurarsi di potenziali situazioni di malessere e disagio individuale e collettivo.

**IUSS**

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "SPORTELLLO PSICOLOGICO IUSS"</u> 1.BENESSERE ORGANIZZATIVO, SALUTE, SICUREZZA
Tipologia Progettuale	Rinnovo annuale dello uno sportello d'ascolto per l'intera comunità della Scuola
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Personale docente e ricercatore, Personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente, Allievi, Titolari di assegni di ricerca, Collaboratori di ricerca, Titolari di borse di ricerca
Finalità	Favorire equilibrio e benessere psicologico individuale sia nel sostegno di situazioni critiche che nel sostegno al ruolo intervenendo nelle situazioni di disagio, demotivazione, interferenza di situazioni personali e/o difficili.
Modalità di Intervento e Azioni	Mantenimento del un servizio di Sportello d'ascolto. Le modalità di intervento saranno le seguenti: - Primo colloquio di accoglienza o orientativo volto a rilevare il bisogno del soggetto. Qualora non si rilevasse alcun bisogno specifico l'intervento si esaurisce nel primo colloquio. In presenza di specifiche necessità si concorda un breve percorso di presa in carico psicologica (vedi punto successivo). - Consulenza psicologica (massimo 5 incontri, con possibilità di ripeterli nel tempo): supporto psicologico focalizzato in caso di problematica, malessere o disagio; coaching mirato a sviluppare risorse e capacità (es. relazionali e comunicative); gestione stress e trauma, in caso di eventi traumatizzanti vissuti nel contesto lavorativo. L'accesso allo sportello garantirà in ogni caso riservatezza e privacy con un metodo di prenotazione del colloquio anonimo, mediante casella e-mail e recapito telefonico dedicati, indicati sulla bacheca e-CUG sul sito web e social network della Scuola. L'efficacia del servizio sarà valutata monitorando: - Numero di accessi per anno - Tipologia di colloqui effettuati per anno (presenza/remoto; singoli/ripetuti; etc.) Le informazioni raccolte consentiranno di rivedere specifici aspetti del servizio erogato, ottimizzando la programmazione per gli anni successivi.
Fonti Finanziarie	A carico della Scuola su risorse CUG
Scadenza	Azione 1a – Annuale entro il 31/12



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "IUSS4Care"</u> 1.BENESSERE ORGANIZZATIVO, SALUTE, SICUREZZA 2.CONCILIAZIONE VITA-LAVORO E BENESSERE INDIVIDUALE
Tipologia Progettuale	Corsi e attività orientate al benessere organizzativo e alla promozione della salute della comunità della Scuola
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Personale docente e ricercatore, Personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente, Allievi, Titolari di assegni di ricerca, Collaboratori di ricerca, Titolari di borse di ricerca.
Finalità	Promuovere il benessere del lavoratore inteso come stato emotivo, psicologico, fisico, sociale, funzionale e spirituale al fine di raggiungere e mantenere la piena realizzazione del proprio potenziale nella società. Promuovere la prevenzione di comportamenti maladattativi in condizioni di emergenza o stress.
Fasi di Intervento e Azioni	Attivazione di almeno 4 Corsi sulle tematiche individuate sulla base dei bisogni emersi dal Questionario dei Bisogni CUG. Analisi/Condivisione dei risultati di ogni Corso erogato attivato mediante valutazione di: - Questionari di soddisfazione - Adesione (registro presenze) - Fattibilità (implementazione delle attività previste sulla base delle risorse finanziarie) I risultati ottenuti permetteranno di rivedere specifici aspetti delle attività proposte, ottimizzando la programmazione successiva.
Fonti Finanziarie	In parte a carico del dipendente, in parte a carico della Scuola su risorse CUG
Scadenza	Azione 1b, 2a – 31/12/2027(in coincidenza della scadenza del PAP)



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "Feel-IUSS"</u> 1.BENESSERE ORGANIZZATIVO, SALUTE, SICUREZZA 2.CONCILIAZIONE VITA-LAVORO E BENESSERE INDIVIDUALE 3.CULTURA DELLA PARITA' 4.DIVERSITA', EQUITÀ E INCLUSIVITÀ 5.CONTRASTO DELLA DISCRIMINAZIONE E MOBBING
Tipologia Progettuale	Ciclo di seminari per tutte le componenti della Scuola per dare continuità alle attività di formazione, sensibilizzazione e comunicazione intraprese già da tempo dal CUG della Scuola, al fine di promuovere conoscenze e strumenti utili al mantenimento di un ambiente di lavoro sereno e che valorizzi il benessere individuale, anche in considerazione della crescente digitalizzazione, dell'intensificazione del lavoro, e della diffusione dello smart/remote working.
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Personale docente e ricercatore, Personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente, Allievi, Titolari di assegni di ricerca, Collaboratori di ricerca, Titolari di borse di ricerca.
Finalità	Il presente progetto risponde all'esigenza di informazione sui temi di medicina di genere, stili di vita, benessere digitale, inclusività e mobbing, nonché alla richiesta di istituire iniziative comunitarie finalizzate a promuovere una maggiore coesione tra le diverse anime della Scuola, con particolare attenzione a faculty e amministrazione, favorendo così lo scambio e la condivisione e promuovendo un maggiore senso di appartenenza e di identità alla Scuola.
Azioni	Istituzione di un ciclo di seminari annuale con almeno 3 eventi all'anno di cui almeno 1 in inglese per formazione e informazione sulle 5 aree tematiche del PAP I seminari saranno pubblicizzati mediante mailing list interna alla Scuola e attraverso la bacheca online e-CUG sul sito web e i canali social della Scuola.
Fonti Finanziarie	A carico della Scuola su risorse CUG
Scadenza	Azione 1c, 2b, 3a, 4a, 5a – Annuale entro il 31/12

**IUSS**

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "IUSS-well"</u> 2.CONCILIAZIONE VITA-LAVORO E BENESSERE INDIVIDUALE
Tipologia Progettuale	Convenzioni e agevolazioni orientate a una migliore conciliazione vita-lavoro per la promozione del benessere individuale
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Personale docente e ricercatore, Personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente, Allievi, Titolari di assegni di ricerca, Collaboratori di ricerca, Titolari di borse di ricerca.
Finalità	Promuovere il benessere del lavoratore inteso come stato emotivo, psicologico, fisico, sociale, funzionale e spirituale al fine di raggiungere e mantenere la piena realizzazione del proprio potenziale nella società. Promuovere la prevenzione di comportamenti maladattativi in condizioni di emergenza o stress.
Fasi di Intervento e Azioni	Attivazione di almeno 2 Convenzioni sulla base dei bisogni individuati dal Questionario dei Bisogni IUSS. Analisi/Condivisione dei risultati delle convenzioni e agevolazioni attivate mediante valutazione di: - Questionari di soddisfazione - Adesione (registro convenzionati) - Fattibilità (implementazione delle attività previste sulla base delle risorse finanziarie) I risultati ottenuti permetteranno di rivedere specifici aspetti delle attività proposte, ottimizzando la programmazione successiva.
Fonti Finanziarie	In parte a carico del dipendente, in parte a carico della Scuola su risorse CUG
Scadenza	Azione 2c - 31/12/2025



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO “#DEluss”</u> 3.CULTURA DELLA PARITA’ 4.DIVERSITA’, EQUITÀ’ E INCLUSIVITÀ 5.CONTRASTO DELLA DISCRIMINAZIONE E MOBBING
Tipologia Progettuale	Attività concorsuale con l’obiettivo di sensibilizzare le giovani generazioni sulla cultura della parità e sul tema del contrasto alla violenza di genere, stimolandone creatività, sensibilità e talento individuale.
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Studenti della Scuola di Dottorato IUSS e Allievi IUSS.
Finalità	Il concorso è rivolto a tutti gli studenti IUSS per la promozione di una cultura improntata sul rispetto della parità e della diversità e il superamento degli stereotipi. La presente azione ha pertanto il fine ultimo di prevenire ogni forma di discriminazione o violenza all’interno della comunità IUSS e al di fuori della stessa, rendendo gli studenti IUSS protagonisti di quel cambiamento culturale che l’intera comunità IUSS promuove.
Azioni	Attivazione di un Concorso Annuale #DEluss rivolto a tutti gli studenti IUSS in regola con il piano di studi IUSS, con una sezione dedicata agli AlumniIUSS. Ciascun partecipante potrà candidare un solo prodotto artistico in diverso formato (es. visivo, audiovisivo o letterario) che abbia come tematica di interesse la Promozione della Cultura della Inclusività e/o il Contrasto alle discriminazioni e alla violenza di genere.
Fonti Finanziarie	A carico della Scuola su risorse CUG
Scadenza	Azione 3b, 4b, 5b – Annuale entro il 31/12

**IUSS**

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "EqIUSS"</u> 3.CULTURA DELLA PARITA' 4.DIVERSITA', EQUITÀ E INCLUSIVITÀ 5.CONTRASTO DELLA DISCRIMINAZIONE E MOBBING
Tipologia Progettuale	Corso di formazione/informazione diretto ai componenti del CUG (di ruolo e sostituti), al Personale Tecnico Amministrativo e a tutto il Personale Dirigente della Scuola, ivi compresi il Personale Docente con incarichi dirigenziali e di coordinamento per dare esecuzione alla Direttiva n.2/2019 per la promozione dello sviluppo della Cultura di Genere e dei comportamenti rispettosi del principio di parità di trattamento.
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Componenti del CUG (titolari e sostituti), PTA e Personale Dirigente della Scuola con compiti dirigenziali e di coordinamento.
Finalità	I corsi di formazione e sensibilizzazione rivolti a "tutti i livelli dell'amministrazione, inclusi i dirigenti, a partire dagli apicali..." sono tra le linee di azione concrete messe in campo dalla Direttiva n.2/2019 per l'affermazione di una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e della diversità e al superamento degli stereotipi, con il fine ultimo di prevenire ogni forma di discriminazione o violenza. La presente azione ha pertanto la finalità di favorire la cultura della parità all'interno della Scuola, contrastando asimmetrie e discriminazioni di genere e stimolando la promozione di azioni concrete da parte dei lavoratori che rivestono posizioni di responsabilità e di governo, rivolte a evitare la segregazione occupazionale e la dispersione di risorse e talenti.
Azioni	Attivazione di almeno un corso il cui programma tratti: - Discriminazioni, molestie e violenza nei luoghi di lavoro: quadro normativo, modelli di intervento e consigli operativi; - Stereotipi e comunicazione: stili comunicativi, tipologie e stadi di conflitto; - Strumenti di gestione del conflitto; - Violenza di genere: caratteristiche, fattori di rischio e interventi a tutela.
Fonti Finanziarie	A carico della Scuola su risorse CUG e Formazione
Scadenza	Azione 3c - 31/12/2027 (in coincidenza della scadenza del PAP)

**IUSS**

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "Women Power WP@IUSS"</u> 3.CULTURA DELLA PARITA'
Tipologia Progettuale	Proposta di attività orientate alla comunità della Scuola
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Personale docente e ricercatore, Personale tecnico-amministrativo dirigente e non dirigente, Allievi, Titolari di assegni di ricerca, Collaboratori di ricerca, Titolari di borse di ricerca.
Finalità	L'azione parte dall'analisi del Bilancio di Genere 2023 della IUSS che mostra un incremento significativo della componente femminile in alcune fasce (Ricercatrici, Dottorande, Allieve) e dalla considerazione che gli stereotipi culturali, organizzativi e sociali, possono concorrere a limitare l'espressione del potenziale femminile nei ruoli dirigenziali. Gli obiettivi sono: rimuovere eventuali barriere organizzative e culturali nel percorso di crescita professionale delle donne colmando il gap di genere esistente negli incarichi professionali dirigenziali o di coordinamento nella Scuola; promuovere la valorizzazione del talento femminile nella Scuola; supportare la componente femminile della Scuola perché acquisisca maggiore consapevolezza della propria posizione lavorativa e del proprio potenziale professionale e sociale.
Azioni	Il presente progetto prevede le seguenti azioni: Analisi/Valutazione dei percorsi di carriera all'interno della Scuola mediante l'Analisi/Condivisione del Bilancio di Genere annuale della Scuola (<u>Azione 3d</u>); Implementazione e verifica periodica dello stato di attuazione del Piano di Eguaglianza di Genere (GEP) della Scuola (<u>Azione 3e</u>); Attivazione di almeno un workshop/corso (<u>Azione 3f</u>) il cui programma tratti: efficacia comunicativa e gestione delle relazioni; organizzazione del tempo e lavoro; consapevolezza del potenziale umano e organizzativo; costruzione dello stile di leadership.
Fonti Finanziarie	A carico della Scuola su risorse CUG e Formazione
Scadenza	Azione 3d, 3e – Annuale entro il 31/12 Azione 3f – 31/12/2027



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

AZIONE POSITIVA	<u>PROGETTO "CUG-Net"</u> 3.CULTURA DELLA PARITA' 4.DIVERSITA', EQUITÀ E INCLUSIVITÀ 5.CONTRASTO DELLA DISCRIMINAZIONE E MOBBING
Tipologia Progettuale	Adesione Annuale alla Rete Nazionale dei CUG (https://portalecug.gov.it/rete-nazionale-dei-cug/elenco-amministrazioni-che-aderiscono-alla-rete) e alla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane COUNIPAR (https://www.cpouniversita.it)
Territori Coinvolti	La Scuola IUSS
Destinatari	Rappresentanti del CUG in carica (di ruolo e sostituto)
Finalità	L'azione parte dall'esigenza di consolidare i rapporti di collaborazione tra il CUG della Scuola e degli altri atenei e Pubbliche Amministrazioni Italiane, al fine di promuovere la partecipazione a specifiche iniziative e gruppi di studio/lavoro, in particolare sulle tematiche della Cultura della Parità, della Diversità, Equità e Inclusività e del Contrasto alle discriminazioni e mobbing.
Azioni	Rinnovo Iscrizione alla Rete Nazionale dei CUG e alla Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università italiane e Partecipazione attiva alle reti, progetti, gruppi di studio, bandi, eventi (es. incontro annuale della COUNIPAR)
Fonti Finanziarie	A carico della Scuola su risorse CUG
Scadenza	Azione 3g, 4c, 5c – Annuale al 31/12

**IUSS**

Scuola Universitaria Superiore Pavia

PREVISIONE DI SPESA

AZIONE POSITIVA	PREVISIONE DI SPESA ANNUALE	FONDI
SPORTELLLO PSICOLOGICO IUSS (Incarico di Consulenza)	€ 5.000	Budget CUG
PROGETTI IUSS4Care/Feel-IUSS WP@IUSS/EqIUSS (Corsi)	€ 5.000	Budget CUG/Formazione
PROGETTO Feel-IUSS (Seminari)	€ 800	Budget CUG
PROGETTO IUSS-well (Convenzioni)	€ 1.100	Budget CUG
PROGETTO #DEIuss (Concorso Artistico)	€ 2.500	Budget CUG
PROGETTO CUG-Net (Iscrizione CoUniPar)	€ 600	Budget CUG
TOTALE	€ 15.000	



IUSS

Scuola Universitaria Superiore Pavia

Gender Equality Plan 2025/2027

U.O. Legale, Valutazione e Assicurazione Qualità

www.iusspavia.it



Il Gruppo di lavoro

Il Gruppo di lavoro è stato nominato con Decreto Rettorale n. 111 del 28 aprile 2023 e si compone di:

- Prof. Riccardo Pietrabissa, Rettore;
- Ing. Giuseppe Conti, Direttore Generale;
- Prof.ssa Chiara Cerami, Presidentessa Comitato Unico di Garanzia;
- Prof.ssa Eleonora Catricalà, delegata Gruppo di Coordinamento del Bilancio di genere.

Con il supporto a livello amministrativo di:

- Dott.ssa Francesca Barone, Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi;
- Dott.ssa Giovanna Spinelli, Area Didattica, Qualità e Servizi agli allievi;
- Dott. Fabrizio Giulietti, Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione;
- Dott.ssa Valentina Cimichella, Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione.

Area tematica

1. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione

Obiettivo

Riduzione dei pregiudizi e degli stereotipi di genere

Azione

Azioni di formazione ed iniziative per il contrasto a stereotipi e pregiudizi

Indicatore

N ° Seminari/convegni/momenti formativi sul contrasto a stereotipi e pregiudizi

Scadenza

31/12/2025

Budget

1.500,00 €

Responsabile istituzionale

Prorettore/trice delegato/a alle Pari Opportunità

Responsabile operativo

CUG

Risorse Umane

-

Area tematica

1. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione

Obiettivo

Sostegno alla conciliazione della dimensione lavorativa e genitoriale. Costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo.
Valorizzazione dei profili organizzativi che possono facilitare il raggiungimento di tali obiettivi.

Azione

Disponibilità di mentors per l'affiancamento dopo il rientro dai congedi parentali o per altre cause. Questa azione mira a promuovere l'adozione di strumenti finalizzati al mantenimento del percorso di carriera per coloro che rientrano al lavoro dopo lunghi periodi di assenza attraverso l'istituzione di forme di mentoring tra colleghe e colleghi, allo scopo di aggiornare il o la dipendente su eventuali modifiche intervenute in ambito lavorativo e/o di colmare eventuali gap e favorire l'allineamento e l'inclusione

Indicatore

Disponibilità di mentor volontari (pta, ricercatori e dottorandi) adeguatamente formati

Scadenza

31/12/2025

Budget

Non necessarie

Responsabile istituzionale

Direttore/trice Generale

Responsabile operativo

Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi
Responsabile Area Didattica, Qualità e Servizi agli Allievi
Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione

Risorse Umane

1- U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea
2- U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali, Didattica post laurea
3 - U.O. PhD Sviluppo Sostenibile e cambiamento climatico
4 - U.O. Risorse Umane
5 - U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione

Area tematica

3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera

Obiettivo

Integrazione della dimensione di genere

Azione

Workshop focalizzati sulle soft skills

Indicatore

N° Workshop

Scadenza

31/12/2025

Budget

1.500,00 €

Responsabile istituzionale

1- Rettore/trice
2- Direttore/trice Generale

Responsabile operativo

CUG

Risorse Umane

U.O. Gestione Risorse Umane

Area tematica

3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera

Obiettivo

Fondi ricerca extra per due anni per le donne in rientro dal congedo di maternità

Azione

Allocazione di una somma extra di fondi di ricerca per le donne che rientrano dal congedo di maternità, per due anni in un momento delicato delle carriere quando le responsabilità di cura sono più intense e il tempo per la ricerca si riduce notevolmente.

Indicatore	Numero di ricercatrici e professoressse in rientro dal congedo di maternità che hanno beneficiato dei fondi.
Scadenza	31/12/2027
Budget	% dei fondi distribuiti per la ricerca
Responsabile istituzionale	1- Rettore/trice 2- Preside di Classe
Responsabile operativo	Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione
Risorse Umane	U.O. Gestione Risorse Umane U.O. Bilancio

Area tematica

4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti

Obiettivo

Promuovere l'integrazione della dimensione di genere come elemento trasversale nella ricerca a seconda dell'ambito disciplinare.

Azione

Maggiore sensibilizzazione, tra il personale di ricerca, sull'importanza dell'inclusione della dimensione di genere nella ricerca.

Indicatore

Adeguamento dell'application form dei progetti di ricerca.

Scadenza

31/12/2025

Budget

Risorse interne

Responsabile istituzionale

Prorettore/trice delegato/a alla Ricerca

Responsabile operativo

Responsabile U.O. Ricerca

Risorse Umane

U.O. Ricerca

Area tematica

4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti

Obiettivo

Integrare i temi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nei programmi didattici dei Corsi ordinari

Azione

Istituzione di un insegnamento a carattere extradisciplinare aperto a tutti gli allievi sulle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze

<i>Indicatore</i>	Attivazione insegnamento
<i>Scadenza</i>	31/12/2027
<i>Budget</i>	Budget già dedicato alla programmazione didattica CO
<i>Responsabile istituzionale</i>	Prorettore/trice delegato/a ai Corsi ordinari
<i>Responsabile operativo</i>	Responsabile Area Didattica, Qualità e Servizi agli Allievi
<i>Risorse Umane</i>	U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea

Area tematica

5. Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali

Obiettivo

Creare conoscenza e consapevolezza sulle diverse forme di molestia, violenza e discriminazione e sui servizi presenti in Ateneo e sul territorio per chi le subisce

Azione

Promuovere l'informazione della presenza sul territorio degli sportelli antiviolenza e dei documenti adottati dalla Scuola.

Indicatore

Pubblicazione nella pagina dedicata alle attività del CUG (on/off)

Scadenza

31/12/2026

Budget

Non necessarie

Responsabile istituzionale

Prorettore/trice delegato/a alle Pari Opportunità

Responsabile operativo

CUG

Risorse Umane

-

Area tematica	Obiettivo	Azione	Indicatore	Scadenza	Budget*	Responsabile istituzionale	Responsabile operativo	Risorse Umane
1. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione	Riduzione dei pregiudizi e degli stereotipi di genere	Azioni di formazione ed iniziative per il contrasto a stereotipi e pregiudizi	N° Seminari/convegni/momenti formativi sul contrasto a stereotipi e pregiudizi	31/12/2025	1.500,00 €	Prorettore/trice delegato/a alle Pari Opportunità	CUG	
1. Equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione	Sostegno alla conciliazione della dimensione lavorativa e genitoriale. Costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo. Valorizzazione dei profili organizzativi che possono facilitare il raggiungimento di tali obiettivi.	Disponibilità di mentors per l'affiancamento dopo il rientro dai congedi parentali o per altre cause. Questa azione mira a promuovere l'adozione di strumenti finalizzati al mantenimento del percorso di carriera per coloro che rientrano al lavoro dopo lunghi periodi di assenza attraverso l'istituzione di forme di mentoring tra colleghe e colleghi, allo scopo di aggiornare il o la dipendente su eventuali modifiche intervenute in ambito lavorativo e/o di colmare eventuali gap e favorire l'allineamento e l'inclusione	disponibilità di mentor volontari (pta, ricercatori e dottorandi) adeguatamente formati	31/12/2025	non necessarie	Direttore/trice Generale	Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi Responsabile Area Didattica, Qualità e Servizi agli Allievi Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione	1- U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea 2- U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali, Didattica post laurea 3 - U.O. PhD Sviluppo Sostenibile e cambiamento climatico 4 - U.O. Risorse Umane 5 - U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Integrazione della dimensione di genere	Workshop focalizzati sulle soft skills	N° Workshop	31/12/2025	1.500,00	1- Rettore/trice 2- Direttore/trice Generale	CUG	U.O. Gestione Risorse Umane
3. Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Fondi ricerca extra per due anni per le donne in rientro dal congedo di maternità	Allocazione di una somma extra di fondi di ricerca per le donne che rientrano dal congedo di maternità, per due anni in un momento delicato delle carriere quando le responsabilità di cura sono più intense e il tempo per la ricerca si riduce notevolmente.	Numero di ricercatrici e professoresse in rientro dal congedo di maternità che hanno beneficiato dei fondi.	31/12/2027	% dei fondi distribuiti per la ricerca	1- Rettore/trice 2-Preside di Classe	Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione	U.O. Gestione Risorse Umane U.O. Bilancio
4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti	Promuovere l'integrazione della dimensione di genere come elemento trasversale nella ricerca a seconda dell'ambito disciplinare.	Maggiore sensibilizzazione, tra il personale di ricerca, sull'importanza dell'inclusione della dimensione di genere nella ricerca.	Adeguamento dell'applicazione form dei progetti di ricerca.	31/12/2025	Risorse interne	1- Prorettore/trice delegato/a alla Ricerca	Responsabile U.O. Ricerca	U.O. Ricerca
4. Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti	Integrare i temi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nei programmi didattici dei Corsi ordinari	Istituzione di un insegnamento a carattere extradisciplinare aperto a tutti gli allievi sulle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze	Attivazione insegnamento	31/12/2027	budget già dedicato alla programmazione didattica CO	Prorettore/trice delegato/a ai Corsi ordinari	Responsabile Area Didattica, Qualità e Servizi agli Allievi	U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea
5. Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali	Creare conoscenza e consapevolezza sulle diverse forme di molestia, violenza e discriminazione e sui servizi presenti in Ateneo e sul territorio per chi le subisce	Promuovere l'informazione della presenza sul territorio degli sportelli antiviolenza e dei documenti adottati dalla Scuola.	pubblicazione nella pagina dedicata alle attività del CUG (on/off)	31/12/2026	non necessarie	Prorettore/trice delegato/a alle Pari Opportunità	CUG	-



IUSS Scuola Universitaria Superiore Pavia

Palazzo del Broletto
Piazza della Vittoria 15
27100 Pavia (Italy)
Tel: +39 0382 375811
Email: info@iusspavia.it



www.iusspavia.it

Allegato 4 – PIAO 2025/2027

AREA	PROCESSO	SOTTOFASE	SOGETTI/STRUTTURE COINVOLTI	Livello di interesse esterno (interessi, anche economici, rilevanti) e di benefici per i destinatari del processo) 0: nessun 1: marginale 2: minore 3: rilevante 4: serio 5 superiore	grado di discrezionalità del decisore interno alla PA 0: nessun 1: marginale 2: minore 3: rilevante 4: serio 5 superiore	grado di attuazione delle misure di trattamento 0: nessun 1: marginale 2: minore 3: rilevante 4: serio 5 superiore	GRADO DI RISCHIO POTENZIALE	Motivazione giudizio espresso	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	
Area: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (es. autorizzazioni e concessioni)	Patrocinio	Richiesta di autorizzazione al Rettore	U.O. Organi di governo e progetti strategici	2	5	2	8	Al momento non è in uso alla Scuola né un modulo di richiesta per il servizio in considerazione né delle linee guida per la concessione	Statuto, Regolamento generale, Codice Etico		
		Concessione utilizzo	U.O. Organi di governo e progetti strategici Rettore	3	5	2	13				
	Utilizzo logo IUS5	Richiesta di autorizzazione al Rettore	U.O. Organi di governo e progetti strategici Rettore	2	5	2	8	Al momento non è in uso alla Scuola né un modulo di richiesta per il servizio in considerazione né delle linee guida per la concessione	Statuto, Regolamento generale, Codice Etico		
		Concessione utilizzo	U.O. Organi di governo e progetti strategici Rettore	3	5	2	13				
Area: Contratti pubblici (ex affidamenti di lavori e servizi e forniture)	Scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi. D.lgs. n. 36/2023, sopra la soglia dell'affidamento diretto, qualunque sia il sistema di scelta: - Definizione dell'oggetto dell'affidamento - Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento - Requisiti di qualificazione - Requisiti di aggiudicazione - Valutazione delle offerte - Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte Aggiudicazione	Scelta contraente sia lato soggetto richiedente che lato soggetto che decide l'affidamento: parere tecnico sull'acquisto dei materiali e servizi informatici	U.O. Gare Acquisti e Sedi	2	3	6	0	Rischio di essere influenzati all'utilizzo e alla scelta di fornitori abituali da parte di chi decide l'affidamento, oppure all'utilizzo di fornitori particolari privilegiati dal richiedente	Codice etico e di comportamento della Scuola Codice appalti della Scuola	Rispetto della regola della scelta dell'offerta economicamente più favorevole e della rotazione dei fornitori. Prassi della Scuola di richiedere più preventivi per acquisti maggiori di euro 1000,00 (linee guida anac suggeriscono una soglia di euro 5000,00) Sopra i 5000,00 euro vi è l'obbligo di iterato economico, salvo eccezioni previste dalla legge. Fase predisposizione documento gara: la documentazione di gara (capitolato tecnico e disciplinare di gara) vengono validati dal DG in qualità di responsabile dell'anticorruzione. Vengono individuati esperti in materia nell'oggetto dell'affidamento	
		Predisposizione documento gara con definizione dei requisiti	U.O. Gare Acquisti e Sedi	5	2	5	5	Possibilità di definizione di requisiti nella documentazione di gara che favoriscano particolari fornitori	Codice etico e di comportamento della Scuola Codice dei Contratti Pubblici		
		Nomina delle commissioni	U.O. Gare Acquisti e Sedi	5	4	5	15	Possibilità di individuare i membri della Commissione Giudicatrice	Codice etico e di comportamento della Scuola Codice dei Contratti Pubblici		
		controllo assente cause inconferibilità/incompatibilità/conflict di interesse con le società partecipanti	U.O. Gare Acquisti e Sedi	5	1	5	0	Possibilità di nomina di commissari che possano favorire particolari fornitori	Codice etico e di comportamento della Scuola Codice dei Contratti Pubblici	Commissioni: autocertificazione per insussistenza causa di inconferibilità/incompatibilità.	
		Aggiudicazione e verifica dei requisiti ai fini dell'affidamento	U.O. Gare Acquisti e Sedi	5	3	5	10	Valutazione errorea dell'offerta tecnica Verifica errorea dei requisiti di aggiudicazione	Codice etico e di comportamento della Scuola Codice dei Contratti Pubblici	Fase gestione gara: all'interno dei portali telematici autorizzati da ANAC. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte: la verifica viene effettuata se ricorrono le circostanze previste dal Codice dei Contratti Pubblici Aggiudicazione: la fase è soggetta a controlli sulle verifiche requisiti autocertificati dall'operatore economico in fase di presentazione offerta che sono salvate in un'apposita cartella a disposizione del RUP e del DG in qualità di Responsabile dell'anticorruzione	
Area : reclutamento dei docenti	Reclutamento docenti	Elaborazione del fabbisogno del personale	Rettore, Direttore Generale, Senato Accademico CDS	5	5	3	22	pressioni indebite e decisioni non ponderate e adeguate rispetto al fabbisogno e assenza di adeguata programmazione Conflitto di interesse fra chi partecipa alle procedure selettive e il personale presente, a diverso titolo, nell'Aterneo (rischio di situazioni di sospettismo e assenza di imparzialità delle decisioni di assunzione) -Commissioni giudicatrici: composizione irregolare delle commissioni o presenza di soggetti che siano in conflitto di interesse con i candidati	L.240/2010 Statuto Regolamento per le chiamate dei Professori Codice di comportamento	Dichiarazioni di insussistenza cause incompatibilità e legami di parentela e affinità entro il quarto grado con i/e candidati/e e tra i membri della commissione	
		Richiesta di attivazione della posizione da da parte della Classe	Componenti del Consiglio di Classe	4	4	2	12				
		Emanazione bando	UO Selezione Risorse Umane/Rettore	1	1	0	2				
		Nomina commissione	UO Selezione Risorse Umane/Rettore	4	4	4	12				
		Gestione della selezione	UO Selezione Risorse Umane/Rettore	4	3	4	8				
		Controllo degli atti della Commissione	UO Selezione Risorse Umane/Rettore	5	3	3	12				
		Approvazione atti	UO Selezione Risorse Umane/Rettore	1	1	0	2				
		Chiamata persona vincitrice	Consiglio di Classe, Senato	4	4	3	13				
Area: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Gestione delle entrate RICONCILIAZIONE INCASSI	Verifica esistenza Accordo/Convenzione - Verifica Emissione lettere trasferimento-Predisposizione generico entrata/nota debito e Paga/Pa se necessario- registrazione incasso e monitoraggio	U.O contabilità e bilanci/ U.O corsi ordinari e didattica Pro Lauree/ corso Pro lauree magistrali e didattica post laurea/corsi PhD nazionale SDC	5	2	5	5	Livello di interesse esterno: processo cruciale per il funzionamento dell'ente e per la regolamentazione dei rapporti con soggetti esterni all'ente: le misure poste in essere sono strutturate in funzione dei ruoli dei diversi repartite e della relativa segregazione (ES. Didattica predisporre le convenzioni. UO Contabilità le note debite). Il grado di discrezionalità del decisore è molto basso in considerazione dell'impostazione molto strutturata del processo. I monitoraggi sono costanti e sistematici (Riconciliazione incassi su base giornaliera)	Normative/decreti assegnazione fondi /Regolamento amministrazione finanza contabilità aggiornato	Ci possono essere specifici processi in funzione della tipologia dell'incasso: per incassi PFO la riconciliazione avviene in base al dettaglio importi pubblicato sul relativo portale	
Area: Incarichi e nomine	Elezioni dei Presidi	Convocazione seduta	U.O. Organi di governo e progetti strategici Decano	4	1	5	0	La procedura è dettagliata nel Regolamento specifico sia a livello di tempistiche che di contenuti. La discussione collegiale e la nomina collegiale permettono una massima trasparenza della procedura e la votazione su piattaforma scelta dalla Scuola riduce al minimo eventuali brogli elettorali.	Statuto, Regolamento elettorale, Codice etico	Nomina collegiale commissione Piattaforma U-Vote	
		Nomina commissione elettorale	Decano	4	2	5	3				
		Presentazione candidature e discussione	Componenti Consiglio di Classe	4	2	5	3				
		Votazione	U.O. Organi di governo e progetti strategici Candidati	4	1	5	0				
	Elezioni del Rettore	Presentazione delle candidature	Decano	5	0	3	0	Conflitti di interesse: i candidati potrebbero avere legami personali o professionali che influenzano le loro decisioni, compromettendo l'imparzialità.	Statuto, Regolamento elettorale, Codice etico	Dichiarazione di cause di incompatibilità e ineleggibilità Voto gestito con piattaforma informativa	
		Verifica delle candidature	Direttore Generale Uo Affari generali	1	3	3	0	Manipolazione del voto: Esiste il rischio che i voti vengano manipolati e falsificati, specialmente se non vengono adottate misure di sicurezza adeguate.			
		Indizione delle elezioni e individuazione delle date	Decano di Scuola	3	5	3	12	Pressioni esterne: i candidati e gli elettori potrebbero subire pressioni da parte di gruppi esterni o interni all'università per votare in un certo modo.			
		Votazione	Comunità IUS5/ Uo affari generali	5	3	3	12	Mancaanza di trasparenza: Se il processo elettorale non è trasparente, può essere difficile rilevare e prevenire comportamenti corrotti.			
Area: affari legali e contenzioso	stipula accordi conto terzi	Proclamazione dei risultati	Decano	1	0	0	0	La tipologia di oggetto dell'accordo è limitato dalle attività previste dalla Scuola	Statuto, Regolamento elettorale, Codice etico	previsione di modelli di accordo	
		richiesta stipula da parte dell'interessato	U.O. competente per oggetto dell'accordo	3	3	4	5				
predisposizione documento con contatti con Parti stipulanti		U.O. competente per oggetto dell'accordo	4	3	4	8	La parte di contrattazione è di certo la più soggetta al rischio,ma la frammentazione delle competenze previste dalla struttura e un processo di condivisione dei documenti per parti di competenza permette di limitare la discrezionalità degli uffici				Statuto, Regolamento elettorale, Codice etico
approvazione dell'accordo e sottoscrizione		U.O. competente per oggetto dell'accordo	4	3	4	8	La collegialità dell'organo deliberante permette una mitigazione del rischio corruttivo. L'attività di firma successiva è veicolata alla delibera dell'organo, azzerando quindi la discrezionalità del Rettore che si vede vincolato alla sottoscrizione del documento approvato.				Statuto, Regolamento elettorale, Codice etico
Concorsi di ammissione ai corsi di dottorato		Nomina delle commissioni	U.O. competente per oggetto dell'accordo	3	0	5	0	La nomina e i requisiti per i componenti della commissione sono definiti nel Regolamento, la proposta di nomina è collegiale e la nomina è pubblica	Regolamento corsi di dottorato, Regolamento PhD SDC, Codice etico	da compilare	
		controllo assente cause inconferibilità/incompatibilità	U.O. Corsi PhD. Lauree magistrali e Didattica post laurea, U.O. PhD Nazionale SDC	4	2	5	3	I componenti sono tenuti a dichiarare uno stato e le dichiarazioni sono controllate dagli uffici.	Regolamento corsi di dottorato, Regolamento PhD SDC, Codice etico	obbligo compilazione dichiarazione assenza incompatibilità	
		Controllo requisiti e verifica dei titoli presentati	U.O. Corsi PhD. Lauree magistrali e Didattica post laurea, U.O. PhD Nazionale SDC, Resp. Area DIQUAL	4	2	5	3	I titoli di provenienza italiana ed europea prevedono documenti di valutazione chiari, mentre i titoli extra UE possono prevedere un margine di interpretazione e un certo livello di discrezionalità	Regolamento corsi di dottorato, Regolamento PhD SDC, Bando di concorso	banche dati Cimes e Enic-naric	
		acquisizione lettere di referenza	U.O. Corsi PhD. Lauree magistrali e Didattica post laurea	4	1	5	0	L'acquisizione viene fatta tramite piattaforma informatica e le lettere vengono trasmesse alla commissione, ma c'è un margine di possibilità, in caso di problemi tecnici, che le lettere vengano gestite fuori piattaforma	Regolamento corsi di dottorato	Bando di concorso, trasmissione tramite piattaforma Esse3- Concorsi	
		attribuzione punteggio e idoneità	Commissione di selezione, U.O. Corsi PhD. Lauree magistrali e Didattica post laurea, U.O. PhD Nazionale SDC	4	2	5	3	I punteggi contenuti nei verbali delle commissioni sono elaborati ai fini della stesura degli atti previsti dalla procedura di valutazione	Regolamento corsi di dottorato	Bando di concorso verbale dei criteri	

Area: gestione della didattica	Concorsi di ammissione ai Corsi Ordinari per l'accesso ai cicli di studio di 1° e 2° Livello	Nomina delle commissioni	Per Commissione di 1° Livello: proposta congiunta dei Presidi delle due Classi al Rettore; Per Commissione di 2° Livello: proposta congiunta dei Presidi delle due Classi, sentiti i rispettivi Consigli di Classe / U.O. Corsi Ordinari	3	0	5	0	L'applicazione della regolamentazione interna ai fini dell'individuazione della proposta di nomina delle Commissioni giudicatrici permette la gestione efficiente ed efficace del processo	Regolamento per i Corsi Ordinari; Bandi di ammissione; Codice Etico e di comportamento	Lettera congiunta dei Presidi di Classe; deliberazione Consiglio di Classe (per commissione 2° livello); Decreti di nomina del Rettore
		controllo assenze cause incompatibilità/incompatibilità	Commissioni giudicatrici di 1° e 2° Livello, U.O. Corsi Ordinari	4	2	5	3	La sottoscrizione del Modulo di dichiarazione in merito a possibili relazioni di parentele, affinità e situazioni di incompatibilità e potenziali conflitti di interesse consente di valutare ex ante qualsiasi posizione che possa pregiudicare l'imparzialità dell'Ente	Regolamento per i Corsi Ordinari; Bandi di ammissione; Codice Etico e di comportamento	Sottoscrizione Dichiarazione sostitutiva di certificazione (art. 46 DPR n. 445/2000)
		Verifica amministrativa in merito alla veridicità di tutti i dati autocertificati in sede di domanda di ammissione e di iscrizione.	U.O. Corsi Ordinari	4	1	5	0	La sottoscrizione del Modulo di candidatura al concorso consente di valutare ex post le informazioni dichiarate per garantire una efficace e tempestiva effettuazione dei controlli da parte dell'Ente	Regolamento per i Corsi Ordinari; Bandi di ammissione	Banche dati delle Università convenzionate
		attribuzione punteggi e formulazione graduatorie finali	Commissioni giudicatrici di 1° e 2° Livello / U.O. Corsi Ordinari	5	3	5	10	Nonostante l'attenzione da parte dei Presidenti di Commissioni nella valutazione delle prove e dei titoli relativi al processo in oggetto, l'assenza di tali presupposti determinerebbe un impatto di rischio rilevante che va ad incidere la realizzazione della sottofase del processo	Statuto, Regolamento elettorale, Codice etico e di comportamento	Bandi di concorso di ammissione Verbal di individuazione dei criteri di valutazione Verbal e allegati redatti dalle Commissioni giudicatrici sulle attribuzioni di voto per il 1° livello e sulla valutazione titoli e colloquio per il 2° livello
	Selezione moduli di orientamento per contributo del Catalogo dell'offerta di orientamento PNRR	Pubblicazione Avviso per la presentazione di proposte di moduli di orientamento nell'ambito del programma di orientamento di cui al decreto ministeriale n° 934 del 3 agosto 2022	U.O. Orientamento, servizi agli allievi e placement	4	2	3	5	L'interesse economico esterno è serio, poiché i docenti IUSS sono remunerati per il loro lavoro di orientamento e questo rappresenta un forte incentivo economico. Le scuole non ricevono compensi, ma ottengono benefici formativi diretti dal programma, che influisce sulla loro offerta educativa. La discrezionalità per la U.O. nell'ambito della pubblicazione dell'Avviso è minore rispetto ad altre fasi del processo, in quanto l'Avviso deve rispettare linee guida normative definite (come il Decreto Ministeriale 934/2022) e deve essere pubblicato in modo trasparente. Le misure anticorruzione devono essere applicate in modo rilevante, poiché il rischio di conflitto di interesse potrebbe sorgere a causa della remunerazione dei docenti. È fondamentale che la pubblicazione avvenga in modo trasparente	Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) in particolare l'Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" nell'ambito della Missione M4C1.1 "Miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione", Decreto Ministeriale del 3 agosto 2022, n. 934, relativo ai "criteri di riparto delle risorse e modalità di attuazione dei progetti relativi al "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" (M4C1- 24)", nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e ricerca" - Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli aiuti nido all'Università" - Investimento 1.6, finanziato dall'Unione europea - NextGenerationEU;	Convenzione Quadro con l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano Bicocca e l'Università degli Studi di Bergamo; e Bando; Addendum alla Convenzione Quadro; Avviso per la presentazione di proposte di moduli di orientamento nell'ambito del Programma di Orientamento Piattaforma https://orientamento2026.it/it/it/it/cineca Scelta docente tramite utente non IUSS
		Costituzione Avviso Commissione valutatrice - Nomina Commissione per la valutazione delle proposte con Decreto rettoriale - Atti derivanti dal Verbale della Commissione valutatrice - Deliberazione Senato - Pubblicazione	U.O. Orientamento, servizi agli allievi e placement;	4	2	4	4	L'interesse economico è serio, in particolare per i docenti IUSS che sono remunerati per la loro partecipazione nella valutazione delle proposte. Le scuole non ricevono risorse dirette, ma traggono comunque vantaggio dalla selezione dei moduli che vengono poi offerti agli studenti. La discrezionalità del decisorio interno (UO) è minore, poiché la composizione della Commissione e le modalità operative sono regolate da norme e linee guida specifiche, che limitano la libertà di scelta. La U.O. organizza e coordina il processo, e quindi monitorare e attuare misure anticorruzione e di trasparenza è fondamentale. L'attuazione delle misure anticorruzione è seria, poiché è essenziale che la composizione della commissione e le decisioni prese siano gestite in modo trasparente per garantire che non vi siano conflitti di interesse e malversazioni, dato che si tratta di fondi pubblici (PNRR).	Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) in particolare l'Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" nell'ambito della Missione M4C1.1 "Miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione", Decreto Ministeriale del 3 agosto 2022, n. 934, relativo ai "criteri di riparto delle risorse e modalità di attuazione dei progetti relativi al "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" (M4C1- 24)", nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e ricerca" - Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli aiuti nido all'Università" - Investimento 1.6, finanziato dall'Unione europea - NextGenerationEU;	Convenzione Quadro con l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano Bicocca e l'Università degli Studi di Bergamo; e Bando; Addendum alla Convenzione Quadro; Avviso per la presentazione di proposte di moduli di orientamento nell'ambito del Programma di Orientamento Piattaforma https://orientamento2026.it/it/it/it/cineca Scelta docente tramite utente non IUSS
		Creazione Catalogo e promozione	U.O. Orientamento, servizi agli allievi e placement;	3	3	4	5	anche se le scuole non ricevono pagamenti diretti, l'interesse per loro rimane rilevante poiché il programma di orientamento contribuisce a migliorare la qualità dell'orientamento offerto agli studenti. Gli interessi economici sono più rilevanti per i docenti IUSS che sono remunerati per l'attività, per le scuole l'interesse è principalmente di natura formativa ed educativa, poiché la U.O. Orientamento deve decidere come strutturare e distribuire il catalogo, c'è un grado di discrezionalità rilevante nelle modalità di presentazione e nelle scelte operative (esempio: la scelta dei canali di comunicazione (email, piattaforme online, eventi di promozione). L'attuazione delle misure di trattamento deve essere presa molto seriamente, poiché la trasparenza è fondamentale in tutte le fasi del processo, inclusa la creazione del catalogo e la sua diffusione. È necessario garantire che la selezione dei moduli e la distribuzione del Catalogo alle scuole avvenga senza conflitti di interesse, visto che i docenti IUSS sono remunerati per le attività di orientamento.	Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) in particolare l'Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" nell'ambito della Missione M4C1.1 "Miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione", Decreto Ministeriale del 3 agosto 2022, n. 934, relativo ai "criteri di riparto delle risorse e modalità di attuazione dei progetti relativi al "Orientamento attivo nella transizione scuola-università" (M4C1- 24)", nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e ricerca" - Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli aiuti nido all'Università" - Investimento 1.6, finanziato dall'Unione europea - NextGenerationEU;	Convenzione Quadro con l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano Bicocca e l'Università degli Studi di Bergamo; e Bando; Addendum alla Convenzione Quadro; Avviso per la presentazione di proposte di moduli di orientamento nell'ambito del Programma di Orientamento Piattaforma https://orientamento2026.it/it/it/it/cineca Scelta docente tramite utente non IUSS
	Lanci social media per promozione attività e servizi della didattica	predisposizione testi e immagini e pubblicazione	U.O. Comunicazione e addetto stampa U.O. Orientamento, placement e servizi agli allievi U.O. corsi pre-laurea U.O. PL e SDG	2	4	5	3	L'applicazione della regolamentazione interna e la conclusione delle attività in accordo con il Direttore generale e il Rettore permette la gestione efficiente ed efficace del processo	Codice etico e di comportamento	Policy utilizzo Social Media Manuale Immagine coordinata
	Gestione amministrativa-contabile progetti di ricerca	Autorizzazione presentazione progetti	U.O. Ricerca U.O. Organi di governo e progetti strategici Preside di Classe Direttore Generale Rettore	2	4	5	3	Nonostante esista una procedura ben definita evoluta in base alla normativa interna per la presentazione e l'approvazione dei progetti, permangono un alto grado di discrezionalità nell'approvazione della loro presentazione da parte dei soggetti coinvolti.	Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità	Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità; Modulo per l'autorizzazione alla presentazione del progetto.
		Preparazione e presentazione della proposta	U.O. Ricerca	1	1	2	0	L'attività è stata valutata con un rischio basso, in quanto i bandi definiscono le modalità di presentazione dei progetti. L'Ufficio fornisce supporto ai docenti interessati per corredare la proposta, assicurandosi che venga presentata seguendo i requisiti indicati in ciascun bando.	Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità	N.A
		Gestione Contratti e Accordi per il finanziamento dei progetti	Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione Senato Accademico Rettore	3	3	5	4	L'attuazione delle normative interne e il coinvolgimento di figure qualificate, tra cui il Senato Accademico, assicurano una gestione trasparente ed efficace del processo, garantendo che ogni decisione sia pienamente in linea con gli obiettivi della Scuola IUSS.	Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità	N.A
		Gestione del budget del progetto	U.O. Ricerca Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione Direttore Generale	2	3	4	2	La gestione del budget viene effettuata da soggetti con diverse posizioni gerarchiche, ciascuno nell'ambito delle proprie competenze, e monitorata in conformità alla normativa vigente, contribuendo a ridurre il rischio di corruzione	Manuale del Controllo di Gestione Scuola IUSS	Bando e Linee Guida del progetto di riferimento.
		Monitoraggio e Rendicontazione progetti di ricerca	U.O. Ricerca U.O. Contabilità e Bilancio Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione Direttore Generale Rettore	4	3	3	9	Il monitoraggio e la rendicontazione sono effettuati con il coinvolgimento di figure competenti, ciascuna nell'ambito delle proprie competenze, seguendo la normativa vigente e le specifiche linee guida di rendicontazione previste dai bandi di riferimento per ciascun progetto, garantendo trasparenza ed efficienza nella gestione. Sebbene il grado di discrezionalità sia rilevante, l'attuazione delle misure di trattamento si colloca allo stesso livello di quanto precedentemente citato.	Manuale del Controllo di Gestione Scuola IUSS; Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità; Bandi di riferimento del progetto; Linee guida di rendicontazione.	N.A
		Chiusura del progetto	U.O. Ricerca Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione Direttore Generale Rettore	3	3	4	5	In questa fase, l'interesse esterno è rilevante, poiché i risultati possono coinvolgere soggetti esterni come finanziatori, partner o enti interessati, rendendo fondamentale una gestione trasparente e documentata. Il grado di discrezionalità del decisore interno alla PA è rilevante, in quanto il decisore deve valutare i risultati finali e prendere decisioni sulla destinazione delle risorse, sebbene le linee guida e i regolamenti riducano questo margine. Le misure di trattamento, come la rendicontazione finale e il controllo delle risorse, sono attuate in modo serio, per garantire che tutte le attività siano conformi alle normative e che il progetto venga chiuso in modo trasparente.	Manuale del Controllo di Gestione Scuola IUSS; Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità; Bandi di riferimento del progetto; Linee guida di rendicontazione.	
		Eventuali Audit / Controlli	U.O. Ricerca Responsabile Area Bilancio, Ricerca e Innovazione	3	1	4	0	Nei casi di audit, l'interesse esterno è rilevante, in quanto il controllo potrebbe attirare l'attenzione di enti finanziari o autorità. Il grado di discrezionalità del decisore è marginale, poiché gli audit seguono procedure standardizzate. Le misure di trattamento sono attuate seriamente per garantire che il progetto rispetti le normative e che le risorse siano state correttamente utilizzate.	Manuale del Controllo di Gestione Scuola IUSS; Regolamento per la disciplina prelevi attività della Scuola e costituzione e utilizzo fondi incentivazione e premialità; Bandi di riferimento del progetto; Linee guida di rendicontazione.	
Area: gestione delle attività di ricerca	Lanci social media per promozione attività e servizi della ricerca e trasferimento tecnologico	predisposizione testi e immagini e pubblicazione	U.O. Comunicazione e addetto stampa U.O. Ricerca U.O. TT	2	4	5	3	L'applicazione della regolamentazione interna e la conclusione delle attività in accordo con il Direttore generale e il Rettore permette la gestione efficiente ed efficace del processo	Codice etico e di comportamento	Policy utilizzo Social Media Manuale Immagine coordinata REGOLAMENTO PER LA TUTELA E LA VALORIZZAZIONE DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE DELLA SCUOLA SUPERIORE SANT'ANNA, DELLA SCUOLA NORMALE SUPERIORE, DELLA SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA E DELLA SCUOLA UNIVERSITARIA SUPERIORE IUSS DI PAVIA Eventuali disposizioni previste dai bandi di ricerca a cui la Scuola partecipa

Area: Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne	Autorizzazione incarichi esterni personale docente e ricercatore	Invio al protocollo di modulo di richiesta di autorizzazione da parte del/della dipendente e dell'ufficio.	Richiedente	5	5	5	20	Incertezza interpretativa e alto livello di difformità applicativa (all'indeterminatezza delle nozioni, si aggiunge l'ulteriore criticità che deriva dal carattere diffuso dell'esercizio dell'attività interpretativa: ciascun ateneo, infatti, ha esercitato la propria potestà regolamentare)	Dichiarazioni di inesistenza cause incompatibilità e conflitto di interessi con la Scuola Applicazione delle misure previste dal Regolamento sullo svolgimento di incarichi esterni da parte dei docenti e ricercatori ai sensi dell' art.53 del D.lgs.165/2001 e art 4 della Legge 240/2010	Servizio ispettivo
		Verifica del rispetto della normativa	Uo Gestione del Personale	2	1	4	0			
		Richiesta parere a Preside	Preside	3	2	2	4			
		Rilascio/diniego autorizzazione a firma Rettore/Rettrice	Rettore	3	2	2	4			
Area: Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università	Iniziativa di Spin off/Start UP della Scuola	Esame della proposta di costituzione e/o di accreditamento di Spin off/Start UP della Scuola	Commissione per il Trasferimento Tecnologico della Scuola IUSS U.O. Rapporti con le imprese e impatto U.O. Organi di governo e progetti strategici Classe/i di afferenza Senato Accademico Consiglio Direttivo e di Sorveglianza	4	2	4	4	L'applicazione della regolamentazione interna e il coinvolgimento di diversi organi con specifiche competenze garantisce una gestione efficace e trasparente del processo, con un grado minimo di discrezionalità lasciato agli organi voluti principalmente a garantire una valutazione caso per caso, assicurando che le decisioni siano sempre coerenti con gli obiettivi della Scuola IUSS.	D.Lgs. 27 luglio 1999, n. 297, Legge n.240/2010; D.M. 10 agosto 2011, n. 168; Statuto, Regolamento Generale e Codice etico di comportamento della Scuola Universitaria Superiore IUSS di Pavia; Regolamento in tema di promozione della nuova imprenditorialità, spin-off e start-up della Scuola Universitaria Superiore IUSS Pavia; Regolamento per la tutela e la valorizzazione della proprietà industriale della Scuola Superiore Sant'Anna, della Scuola Normale Superiore, della Scuola IMT Alti Studi Lucca e della Scuola Universitaria Superiore IUSS di Pavia; Regolamento relativo al regime delle incompatibilità dei professori e dei ricercatori universitari a tempo pieno e limiti all'esercizio delle attività libero professionali per i professori e i ricercatori a tempo definito	Modulistica interna per la raccolta degli elementi essenziali da rendere noti agli Organi competenti. Domanda di costituzione e/o accreditamento, Business Plan, Executive Summary, Linee Guida Integrative per la Protezione, Gestione e Valorizzazione della Proprietà Industriale della Scuola IUSS. Modulistica interna di U.O. Gestione Risorse Umane per la richiesta di autorizzazione agli incarichi extra-istituzionali;
		Concessione piano di agevolazioni	Commissione per il Trasferimento Tecnologico della Scuola IUSS U.O. Rapporti con le imprese e impatto U.O. Organi di governo e progetti strategici Classe/i di afferenza Senato Accademico Consiglio Direttivo e di Sorveglianza	4	3	3	9	L'applicazione della regolamentazione interna e l' utilizzo di modelli di contratti standard approvati dagli organi competenti garantiscono un processo trasparente ed efficace. Tuttavia, l'efficienza del processo è condizionata dalla limitata disponibilità di spazi e strutture della Scuola.		
		Mantenimento e/o revoca dello status di Spin off/Start UP della Scuola	U.O. Rapporti con le imprese e impatto U.O. Gestione Risorse Umane U.O. Organi di governo e progetti strategici Classe/i di afferenza Senato Accademico Consiglio Direttivo e di Sorveglianza	3	2	2	4	L' applicazione della regolamentazione interna garantisce un processo trasparente che prevede una verifica annuale anche in merito ai rischi di concorrenza con le attività istituzionali, e di potenziali conflitti di interesse. L' efficienza potrebbe essere migliorata implementando sistemi informatici automatizzati per la raccolta e l'analisi dei dati, velocizzando e rendendo più accurati i controlli, e riducendo così il rischio di errori umani.		
Area: controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	controlla pubblicazioni nella Sezione Amministrazione Trasparente	controllo singole sezioni del sito di Amministrazione Trasparente	U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione	3	1	5	0	Sebbene l'interesse esterno possa essere rilevante, la discrezionalità in capo all'ufficio è minima dato la normativa stringente che indica in maniera precisa e completa tutti i dati e documenti da pubblicare	Statuto, Regolamento generale, Codice Etico	Linee guida per la pubblicazione ein Amministrazione trasparente IUSS Indicazioni ANAC informatizzazione processo controllo obblighi trasparenza su piattaforma ANAC
		Invio segnalazioni di aggiornamento/modifica delle pagine	U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione U.O. responsabile della sezione	3	1	5	0			
		Supporto OIV per controlli Obblighi di trasparenza	U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione	3	1	5	0			

Allegato 5 – PIAO 2025/2027

n.	Obiettivo	Attività	Indicatore	target 2025	target 2026	target 2027	Rif. Obiettivo	Responsabilità	attori coinvolti
1	Valutazione Rischio	Valutazione del Rischio	n.allegati al PIAO aggiornati	sì	-	-	PNA	Direttore Generale	Tutte le Unità Organizzativa per competenza
2.a	Mappatura dei processi	Censimento processi esposti a rischi	n. documenti redatti	1	-	-	PNA	Responsabile DIQUAL	Tutte le Unità Organizzativa per competenza
2.b	Mappatura dei processi	Mappatura	% nuovi processi mappati	33%	33%	33%	PNA	Responsabile DIQUAL	Tutte le Unità Organizzativa per competenza
3	Formazione	Formazione specifica Responsabili UO	si/no	sì	sì	sì	Piano di formazione	Responsabile RAS	Responsabile RAS U.O Risorse Umane
4	Formazione	Formazione generica	si/no	sì	sì	sì	Piano di formazione	Responsabile RAS	Responsabile RAS U.O Risorse Umane
5	Trasparenza	Informatizzazione parziale dell'Implementazione del portale sezione Trasparenza	si/no	sì	-	-	PNA	Direttore Generale	U.O. Servizi informativi e amministrazione digitale
6	Trasparenza	Miglioramento del sistema di monitoraggio degli adempimenti	n. atti	1	-	-	PNA	Direttore Generale	U.O. Legale, assicurazione qualità e valutazione
7	Misure Specifiche di prevenzione	Report RPCT con definizione degli strumenti	n. documenti redatti	1	-	-	PNA	Direttore Generale	Tutte le Unità Organizzativa per competenza
8	Normativa	Revisione codice etico e di comportamento	n. regolamenti redatti	1	-	-	PNA - PIAO	Direttore Generale	U.O. Legale, assicurazione qualità e valutazione

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" -				Aggiornamento
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Aggiornamento	Area/Settore/Ufficio responsabile del dato
Disposizioni generali	Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e e Trasparenza del PIAO (ex PTPCT)	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Annuale	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Atti generali	Art. 12, c. 1,2 D.lgs. n. 33/2013; Art. 55, c. 2, D.lgs. n. 165/2001	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Artt. 12, c. 1-bis	Tempestivo	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Burocrazia zero	Art. 37, c. 3 e 3 bis, d.l. n. 69/2013	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016	
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Artt. 13, c. 1, lett. a) e 14, c. 1 e 1bis, D.lgs. n. 33/2013;	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici
		Art. 20 D.Lgs. n. 39/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	non applicabile - ANAC Fasc. URAV n. 2516/2024
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982	Annuale	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici
	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo cessati dall'incarico	Art. 14, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	Non applicabile	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Inserimento eventuale - Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b) e c) d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 1 e 2, D.lgs. n. 33/2013; Art. 53, c. 14, D.lgs. n. 165/2001	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Art. 14, c. 1, 1-bis, 1-ter D.lgs. n. 33/2013; Art. 20, D.lgs. n. 39/2013; Art. 1, c. 7, DPR n. 108/2004	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982	Annuale	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Art. 14, c. 1, 1-bis, D.lgs. n. 33/2013; Art. 20, D.lgs. n. 39/2013; Art. 19, c. 1-bis, D.lgs. n. 165/2002	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982	Annuale	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, 1-bis, D.lgs. n. 33/2013; Art. 20, D.lgs. n. 39/2013; Art. 19, c. 1-bis, D.lgs. n. 165/2002	Nessuno	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1 e 2, d.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1 e 2 , d.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013) Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 2, D.lgs. n. 33/2013; Art. 55, c. 4, D.lgs. n. 150/2009	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013) Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, D.lgs. n. 33/2013; Art. 55, c. 4, D.lgs. n. 150/2009	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013) aggiornamento annuale delle informazioni sui costi dei contratti integrativi trasmessi a MEF	Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), D.lgs. n. 33/2013; Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione

Bandi di concorso	Borse di Ricerca Post Laurea	Art. 19, D.lgs. n. 33/2013; Art. 1, c. 16, L. n. 190/2012	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Contratti di Insegnamento			Responsabile U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea; Responsabile U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali e Didattica post laurea; Responsabile U.O. PhD Nazionale SDC
	Reclutamento Ricercatori			Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Assegni di ricerca			Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Bandi per studenti			Responsabile U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea
	Bandi di dottorato			Responsabile U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali e Didattica post laurea; Responsabile U.O. PhD Nazionale SDC
	Reclutamento Professori			Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Reclutamento personale tecnico amministrativo			Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Consulenze e Collaborazioni			Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Collaborazioni			Responsabile U.O. Selezione Risorse Umane
	Ricerca e TT			Responsabile U.O. Ricerca; Responsabile UO Rapporti con le imprese e Impatto
	Bandi di mobilità internazionale			Responsabile U.O. Orientamento, servizi agli allievi e placement
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Tempestivo	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Relazione sulla Performance		Annuale entro il 30/06	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
	Validazione della relazione sulla Performance	Art. 31 del D. Lgs. n° 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs 97/2016	
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), e c. 2,3 D.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. b), e c. 2,3 D.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
	Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
Attività e procedimenti	Dati aggregati attività amministrativa	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016	
	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1 e 2 d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Monitoraggio tempi procedurali	Art. 24, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 28, l. n. 190/2012	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Affari Generali
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico (amministrazione/direzione/governo)	Art. 23, c. 1, D.lgs. n. 33/2013;	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici (Direttore generale)
	Provvedimenti dirigenti amministrativi Link a bandi di gara	Art. 23, c. 1, D.lgs. n. 33/2013; Art. 1, co. 16 della L. n. 190/2012	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Organi di governo e Progetti Strategici (Direttore generale) Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
Controlli sulle imprese		Art. 25, c. 1, lett. a) e b), d.lgs. n. 33/2013	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	
	Elenco delle soluzioni tecnologiche	Art. 30, c. 5 D.Lgs 36/2023	Tempestivo	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
	Uso di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici	Art. 30, d.lgs. 36/2023	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
	Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi.	ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023	Tempestivo	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi

Bandi di gara e contratti	Procedure di gara con sistemi di qualificazione	Art. 168, d.lgs. 36/2023	Non applicabile	
	Procedure di gara regolamentate Settori speciali	Art. 169, d.lgs. 36/2023	Non applicabile	
	Dati e informazioni sui progetti di investimento pubblico	Art. 11, co. 2-quater, l. n. 3/2003, introdotto dall'art. 41, co. 1, d.l. n. 76/2020	Annuale	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
	Singole procedure di affidamento: link alla BDNC Pubblicazione Affidamento Esecutiva Sponsorizzazioni Procedure di somma urgenza e di protezione civile Finanza di progetto	Art. 40, co. 3 e co. 5, d.lgs. 36/2023; Allegato I.6 al d.lgs. 36/2023; Art. 82, d.lgs. 36/2023; Art. 85, co. 4, d.lgs. 36/2023; Art. 28, d.lgs. 36/2023; Art. 47, co. 2, e 9 d.l. 77/2021, convertito con modificazioni dalla l. 108/2021; D.P.C.M. 20 giugno 2023 ; Art. 10, co. 5; art. 14, co. 3; art. 17, co. 2; art. 24; art. 30, co. 2; art. 31, co. 1 e 2; ; D.lgs. 201/2022; Art. 215 e ss. e All. V.2, d.lgs 36/2023; Art. 47, co. 3, co. 3-bis, co. 9, l. 77/2021 convertito con modificazioni dalla l. 108/2021; D.P.C.M. 20 giugno 2023; Art. 134, co. 4, d.lgs. 36/2023; Art. 140, d.lgs. 36/2023; Art. 193, d.lgs. 36/2023	Tempestivo	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, D.lgs. n. 33/2013; Art. 27, c. 1,2 D.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Corsi ordinari e Didattica pre laurea Responsabile U.O. Orientamento e servizi agli allievi e placement
				Responsabile U.O. Gestione Risorse Umane
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1,1-bis D.lgs. n. 33/2013; Art. 3, c. 1, d.p.c.m. 26/04/2011; d.p.c.m. 20/04/2016	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC. Tempestivo	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Organi di revisione amministrativa e contabile	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
	Corte dei conti	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Class action	Art. 1, c. 2, e art. 4, c. 2,6 D.lgs. n. 198/2009	Tempestivo	Responsabile U.O. Affari Generali
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Non applicabile	
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Tempestivo	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Aggiornamento trimestrale e annuale per indicatori; aggiornamento annuale dell'ammontare dei debiti e del numero di imprese creditrici	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
	IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Bilancio e Contabilità
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 ALLEGATO I.4 al d.lgs. 36/2023	Tempestivo (art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile U.O. Gare e Acquisti e Sedi
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c. 1, e 2 d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
Strutture sanitarie private accreditate		Art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
Interventi straordinari e di emergenza	Interventi straordinari e di emergenza	Art. 42, c. , d.lgs. n. 33/2013	Non applicabile	
	Erogazioni liberali a sostegno dell'emergenza Covid-19	Art. 99 co. 5 DL 18/2020	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile Area Risorse umane, Affari generali e Servizi
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 10, c. 8 e art. 43, c.1, D.lgs. n. 33/2013; Art. 1, c. 3,8,14 L. n. 190/2012; Art. 18, c. 5, D.lgs. n. 39/2013	Tempestivo o Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	Responsabile U.O. Legale, Assicurazione Qualità e Valutazione
	Accesso civico	Art. 5, c. 1,2 D.lgs. n. 33/2013; Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90; Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Tempestivo o semestrale	Responsabile U.O. Affari Generali
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, D.lgs. n. 82/2005 e Art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. n. 221/2012	Tempestivo o annuale	U.O. Transizione digitale, processi e sistemi informativi
	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, D.lgs. n. 33/2013; Art. 1, c. 9, lett. f), L. n. 190/2012		

Allegato 7 – PIAO 2025/2027								
Corso	area di competenze	ambito di competenza	obbligatorietà	destinatari (target)	modalità di erogazione	numero di ore	risorse attivabili	tempi di erogazione
Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA	Transizione digitale	sicurezza informatica	no	tutto il personale	webinar	1 ora 25 min	syllabus	2025
Introdurre all'intelligenza artificiale	Transizione digitale	AI	no	tutto il personale	webinar	1 ora 45 min	syllabus	2025
La gestione degli appalti verdi per una Pubblica Amministrazione sostenibile	Transizione ecologica	Appalti pubblici	no	Personale coinvolto nelle attività di acquisto	webinar	6	syllabus	2025
Transizione ecologica	Transizione ecologica	Transizione ecologica	no	tutto il personale	webinar	3 ore 35 min	syllabus	2025
La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione	Transizione ecologica	Sostenibilità ambientale	no	tutto il personale	webinar	DA DEFINIRE	syllabus	2025
Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e i soggetti delle procedure di affidamento dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice (d.lgs. 36/2023)	Transizione Amministrativa	Appalti pubblici	no	Personale coinvolto nelle attività di acquisto	webinar	11 ore 20 min	syllabus	2025
Conoscere i principi, la disciplina, le fasi e le problematiche dell'esecuzione dei contratti pubblici sulla base del nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)	Transizione Amministrativa	Appalti pubblici	no	Personale coinvolto nelle attività di acquisto	webinar	9 ore 20 min	syllabus	2025
La cultura del rispetto	Principi e valori della PA	Etica	no	tutto il personale	webinar	12	syllabus	2025
La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	Principi e valori della PA	Anticorruzione e trasparenza	si	tutto il personale	webinar	8	syllabus	2025
RIFORMA Mentis	Principi e valori della PA	Etica/Inclusione	no	tutto il personale	webinar	1	syllabus	2025
Corso di formazione L'uso della AI generativa nella didattica universitaria	Transizione digitale	AI	no	personale coinvolto nella didattica e IT	webinar	4 moduli da 3 ore	MIP-operatore del mercato	2025
Generazione di contenuti con l'AI per personale tecnico-amministrativo e Docenti	Transizione digitale	AI	no	tutto il personale	in presenza	12	Formatore-operatore del mercato	2025
Team Building	Leadership e soft skill	Soft skill	no	tutto il personale	in presenza	2	Formatore-operatore del mercato	2025
Inclusività	Principi e valori della PA	Etica	no	tutto il personale	in presenza	4	Formatore-operatore del mercato	2025

CREATING SUCCESSFUL SPIN-OUTS”	Transizione Amministrativa	Trasferimento Tecnologico	no	Personale coinvolto nel trasferimento tecnologico	in presenza	18	Società esterna-operatore del mercato	2025
Corsi Cineca Accademy	Transizione Digitale	Utilizzo gestionali in uso	no	tutto il personale, in base all'utilizzo dei gestionali	webinar	da definire	In house	2025
Corsi ISOIVA	Transizione Amministrativa	Fiscale	no	Personale interessato a materie fiscali e tributarie	webinar/in presenza	da definire	Coinfo-operatore del mercato	2025
Utilizzo Google drive e drive condivisi	Transizione digitale	Migrazione al cloud	no	tutto il personale	in presenza	2	Formazione interna	2025
Corsi sul trasferimento tecnologico e terza missione	Transizione Amministrativa	Trasferimento Tecnologico e Terza Missione	no	Personale interessato al trasferimento tecnologico e terza missione	webinar/in presenza	da definire	Formatore/Società esterna-operatore del mercato	2025
Corsi sulla sicurezza sul lavoro	Principi e valori della PA	Sicurezza sul lavoro	si	tutto il personale	webinar/in presenza	da definire	Formatore/Società esterna-operatore del mercato	2025
Corsi sulla privacy	Transizione Amministrativa	Privacy	no	tutto il personale	webinar/in presenza	da definire	Formatore/Società esterna-operatore del mercato	2025
Corsi di lingua inglese	Transizione Amministrativa	Competenze linguistiche	no	tutto il personale	webinar/in presenza	da definire	Formatore/Società esterna-operatore del mercato	2005
Formazione in ambito del codice dei contratti per RUP	Transizione Amministrativa	Codice degli appalti	no	Personale coinvolto nelle attività di acquisto	webinar/in presenza	da definire	Formatore/Società esterna-operatore del mercato	2005
Formazione in ambito del codice dei contratti per Gruppo di Lavoro	Transizione Amministrativa	Codice degli appalti	no	Personale coinvolto nelle attività di acquisto	webinar/in presenza	da definire	Formatore/Società esterna-operatore del mercato	2005