



**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO)**

**DELLA SCUOLA UNIVERSITARIA SUPERIORE IUSS**

**2026-2028**

**Approvato dal Senato Accademico nella seduta del ....**

PREMESSA.....	3
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....	4
1.1    Analisi del contesto .....	4
1.2    La Scuola in cifre .....	4
1.3    Struttura amministrativa .....	6
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	7
2.1    Valore Pubblico.....	7
2.2    Performance .....	7
2.3    ANTICORRUZIONE.....	7
2.3.1    2.3.1 Anagrafica .....	7
2.3.2    Gestione del Rischio.....	7
2.3.2.1    Analisi del contesto .....	7
Il contesto esterno.....	7
Il contesto interno .....	8
2.3.2.2    Mappatura dei processi .....	9
2.3.3    Il Responsabile della prevenzione della corruzione.....	10
2.3.4    Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (Rasa) .....	10
2.3.5    Procedimento di elaborazione del Piano e soggetti coinvolti .....	10
2.3.6    Valutazione del rischio.....	11
2.3.6.1    Il processo di valutazione del rischio .....	11
2.3.7    I Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza .....	13
Materia Disciplinare ed etica.....	13
Materia di corruzione e trasparenza .....	13
2.3.8    Trattamento del Rischio.....	14
2.3.9    Formazione .....	14
2.3.10    Codice di comportamento.....	15
2.3.11    Normativa interna .....	16
2.3.12    Azioni, misure ed interventi di prevenzione della corruzione.....	16
2.3.13    Trasparenza .....	17
2.3.13.1    Procedimento di elaborazione del Programma .....	17
2.3.13.2    Ulteriori pubblicazioni.....	19
SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	20
3.1    Struttura organizzativa .....	20
3.2    Organizzazione del lavoro agile .....	20
3.3    Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	20
SEZIONE 4. MONITORAGGIO .....	21

## 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

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 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 7 Centri di ricerca e 6 Laboratori di ricerca.

**Offerta formativa** - per l'a.a. 2025/2026 la Scuola ha attivato:

- n. 47 corsi e 30 seminari nell'ambito dei corsi ordinari;
- n. 4 corsi di laurea magistrali in convenzione;
- n. 8 corsi di dottorato, di cui 6 in qualità di sede amministrativa e 2 di sede operativa;<sup>1</sup>
- n. 1 Scuola di dottorato
- n. 1 percorso di master in collaborazione Università degli Studi di Pavia in “Medicine Enhanced by Engineering Technologies” (MEET).

---

<sup>1</sup> Sono inoltre presenti tre corsi di dottorato con cicli ad esaurimento

## **Allievi iscritti al 31.12.2025<sup>2</sup>**

n. 169 allievi corsi ordinari,  
47,33% donne,  
60,35% residenti fuori Lombardia  
n. 169 allievi corsi di dottorato<sup>3</sup>  
53,85% donne,  
32,54% iscritti stranieri.

## **Diritto allo studio**

Nel corso del 2025 la Scuola ha erogato nell'ambito dei Corsi ordinari n. 192 premi di studio<sup>4</sup>.

Per l'a.a. 2024/2025 la Scuola ha assegnato o confermato n. 401 borse di dottorato<sup>5</sup>.

## **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. 2025/2026 gli allievi dei corsi ordinari al 31.12.2025 risultavano così suddivisi<sup>6</sup>:

n. 106 Collegio Ghislieri  
n. 36 Collegio Borromeo  
n. 5 Collegio Nuovo  
n. 4 Collegio Santa Caterina  
n. 7 Collegio Volta  
n. 11 Collegio di Milano

## **Internazionalizzazione<sup>7</sup>**

12 allievi Erasmus+

3 allievi con altre mobilità (ENS)

## **Diplomati**

46<sup>8</sup> diplomati dei corsi ordinari

118<sup>9</sup> dottori di ricerca

---

<sup>2</sup> dati Esse3 estrazione al 26/11/2025

<sup>3</sup> Dati Esse3 estrazione al 03/12/2025. Per il corso di dottorato SDC il dato riporta i soli iscritti al primo anno (n.33) in quanto per gli anni successivi al primo, l'U.O. PhD Nazionale SDC è in attesa della delibera del Collegio Docenti e Decreto rettorale di ammissione all'anno accademico 2025-2026.

<sup>4</sup> Decreti Decreto Rettoriale n. 555/2025, Decreto Preside n. 14/2025, Decreto Preside n. 8/2025

<sup>5</sup> Fonte dato: U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali e Didattica Post-Laurea e U.O. PhD Nazionale SDC

<sup>6</sup> Fonte dato: Esse3 implementato dall' U.O. Corsi ordinari e Didattica Pre-Laurea

<sup>7</sup> Dato al 03.12.2025 – Fonte dato: U.O. Orientamento, servizi agli allievi e placement

<sup>8</sup> Dato dal 01.10.2024 al 30.09.2025 – Fonte dato: Esse3

<sup>9</sup> Dato a.a. 2024/25 – Fonte U.O. Corsi PhD, Lauree magistrali e Didattica post-laurea e U.O. PhD Nazionale SDC

## Personale<sup>10</sup>

37 docenti, di cui 14 professori di I e 23 professori di II fascia

1 RTT, 2 RTDB, 10 RTDA

4 contrattisti di ricerca

21 assegnisti di ricerca

43 tecnici amministrativi a tempo indeterminato

6 tecnici amministrativi a tempo determinato

### 1.3 Struttura amministrativa

La struttura è organizzata in 4 Aree (Area Didattica, Orientamento e Alumni, Area Persone, Gare, Acquisti e Sedi, Area Bilancio, Ricerca, Internazionalizzazione e Impatto e Area Governance, Legale e Qualità) e 13 Unità Organizzative. Di seguito si riporta l'Organigramma, come approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio Direttivo e di Sorveglianza della Scuola in data 17 dicembre 2025.

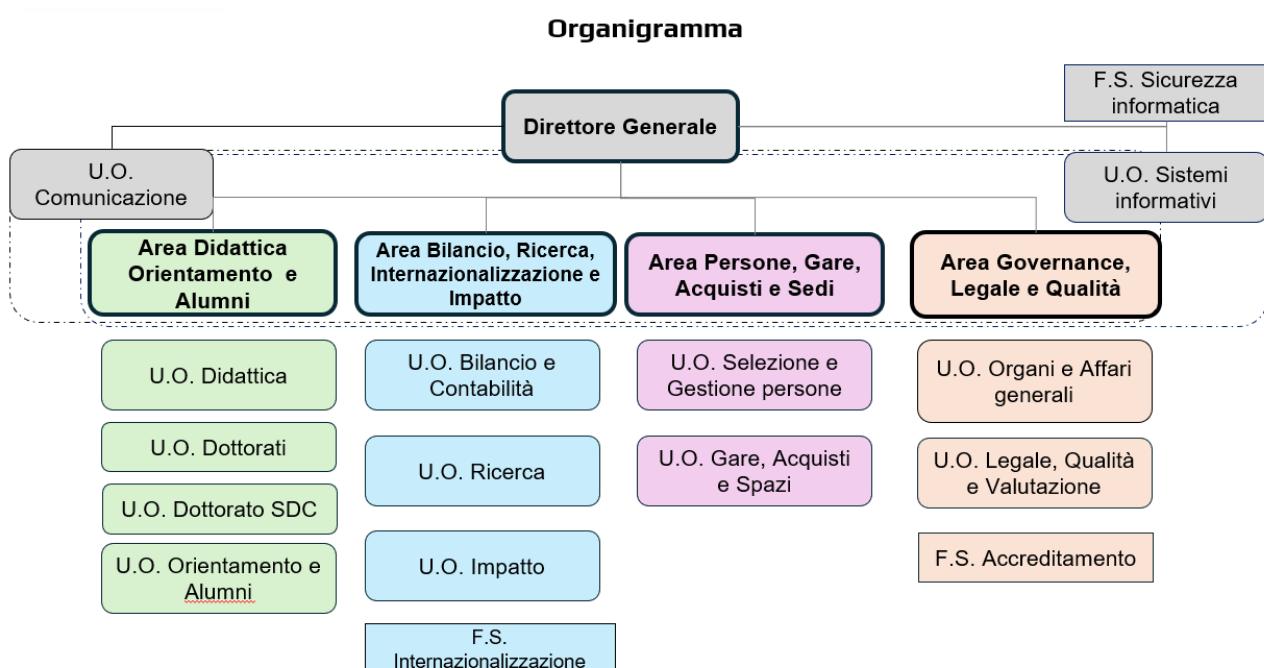


Figura 1 - Organigramma

Sovrintende alle quattro Aree il Direttore Generale, Ing. Giuseppe Conti, a cui è altresì attribuita la funzione di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e di Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (deliberazione 2.5 del Senato Accademico del 30 settembre 2025).

<sup>10</sup> Dato al 02.12.2025 – Fonte dato: U.O. Risorse Umane - applicativo CSA

## SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Valore Pubblico

OMISSIONE

### 2.2 Performance

OMISSIONE

### 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 2.3.1 Anagrafica

Ai fini della completezza delle informazioni istituzionali, si rinvia alla Sezione 1 – Scheda anagrafica dell’amministrazione, nella quale sono riportati i dati identificativi dell’Ente.

In tale sezione sono altresì presenti i riferimenti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), come previsto dalla normativa vigente.

#### 2.3.2 Gestione del Rischio

##### 2.3.2.1 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.

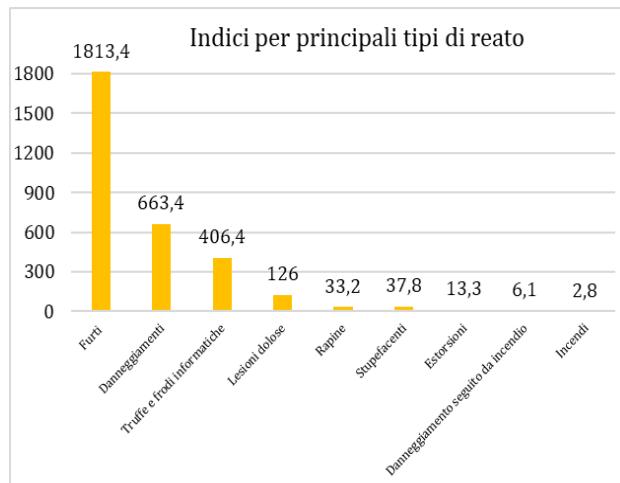
La Scuola IUSS ha sede a Pavia, capoluogo di provincia lombarda, e, scendendo più in dettaglio al territorio di riferimento (il circondario della Procura di Pavia, che comprende un totale di 212 comuni di cui 190 della Provincia di Pavia e 22 limitrofi della Provincia di Milano), per l’anno 2025 emerge dagli indici di criminalità<sup>11</sup> che la Provincia di Pavia riporta un tasso di delittuosità di 4059,7 denunce delle forze di polizia all’autorità giudiziaria ogni 100.000 abitanti. La Provincia di Pavia si classifica così al 21esimo posto nella classifica generale delle denunce registrate; mentre nell’indagine del 2024 era in posizione 19.

Analizzando i dati messi a disposizione, circa il numero di delitti denunciati dalle forze di polizia all’autorità giudiziaria nel periodo 2020-2024, nel territorio pavese la maggioranza dei reati rimane,

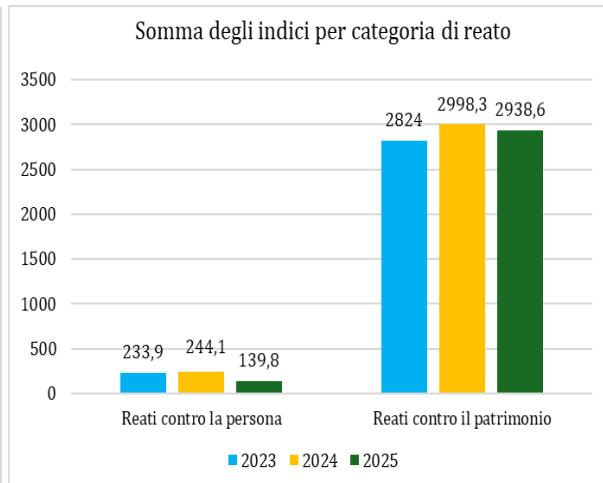
---

<sup>11</sup> <https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/>

come negli anni precedenti, quella contro il patrimonio, in particolare le fattispecie a maggior frequenza sono il furto e i danneggiamenti (Figure 1 e 2):



2025- Totale denunce/100.000 abitanti

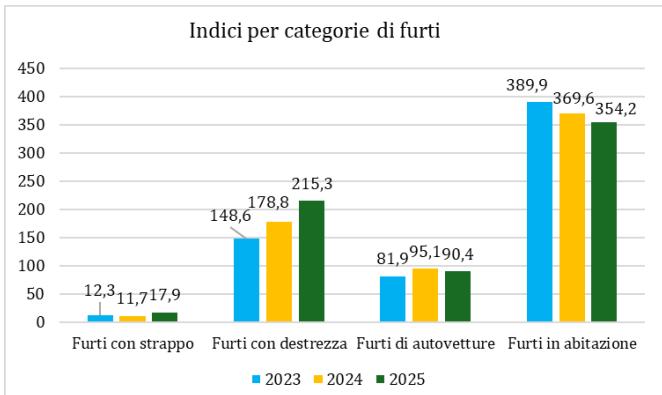


2025- Totale denunce/100.000 abitanti

Nell'ultima indagine rimangono sostanzialmente stazionarie sia le segnalazioni relative alle tipologie di reato contro la persona, sia 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 lo 0,84% rispetto all'anno precedente.

	2023	2024	2025
Furti	1607,8	1798,3	1813,4
	2023	2024	2025
Furti con strappo	12,3	11,7	17,9
Furti con destrezza	148,6	178,8	215,3
Furti di autovetture	81,9	95,1	90,4
Furti in abitazione	389,9	369,6	354,2

2025 - Totale denunce/100.000 abitanti



2025 - 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. , 1.2 e alla Sezione 3 “Organizzazione e capitale umano”.

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

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

### 2.3.2.2 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 proceduta alla redazione di tutte restanti (rif. Obiettivo “Miglioramento Organizzazione e servizi”, riferimento Macroazione 2 “Servizi”). Nel 2025 sono stati rielaborati i contenuti delle diverse carte compilate dagli uffici fine di rendere maggiormente fruibili le informazioni da parte dell’utenza di riferimento; in particolare, in ottemperanza della deliberazione del PQA , nella seduta del 26 settembre 2023, l’utente selezionando il processo di interesse , arriva all’U.O. responsabile.

Nel corso del 2025 sono stati organizzati diversi incontri con i Responsabili delle Unità Organizzative, finalizzati all’individuazione delle aree a rischio e delle corrispondenti misure di prevenzione. A conclusione di tali incontri è stato predisposto, in attuazione dell’obiettivo 2.a dell’allegato 5 del PIAO 2025–2027, l’elenco dei processi esposti a rischio di corruzione, con l’indicazione dell’anno (2025, 2026 o 2027) in cui ne è prevista la mappatura (rif. Par. 2.3.6.).

Contestualmente, si è svolta la procedura di mappatura dei processi individuati per l’anno 2025, in coerenza con quanto previsto dall’obiettivo 2.b del medesimo allegato (rif. Par. 2.3.8.).

### 2.3.3 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 incompatibilità 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.

### 2.3.4 Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (Rasa)

Il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è il soggetto responsabile incaricato dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale, delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante stessa all'interno dell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), istituita dall'art. 33-ter del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, presso l'ANAC. Tale obbligo informativo consente di implementare la Banca dati Nazionale dei contratti pubblici con i dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo; per tali motivi l'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Come previsto dal PNA 2022-2024 – allegato 3, la funzione di RASA, anche in considerazione delle ridotte dimensioni dell'ente, può essere attribuita al RPCT, La Scuola ha ritenuto opportuno attribuire tale funzione al Direttore Generale, già RPCT.

### 2.3.5 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 del 17 dicembre 2025 dal Senato accademico ed è stata posta in consultazione, con pubblicazione sul sito, fino al 17 gennaio 2026.**

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 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.

### 2.3.6 Valutazione del rischio

#### 2.3.6.1 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 similare, contesto esterno nel centro Italia;
- Università degli Studi del Molise: contesto interno similare, 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 ed è stato individuato almeno un processo per ciascuna Area (allegato 4).

Nel corso del 2025 è proseguito il processo di mappatura del rischio, come riportato nella *sottosezione 2.3.2.2 "Mappatura dei processi"*, al fine di omogeneizzare la valutazione del rischio e di individuare specifiche misure di prevenzione ancora non presenti, in un'ottica di progressivo rafforzamento del sistema di prevenzione nel prossimo triennio.

Si segnala che non sono presenti nell'anno 2025<sup>12</sup> 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.

### 2.3.7 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.

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;

---

<sup>12</sup> dato aggiornato al 24 novembre 2025

- 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.

### 2.3.8 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.

La nuova mappatura dei processi del 2025 è stata prodromica all'individuazione delle misure di prevenzione da implementare nella Scuola; in coerenza con l'obiettivo n. 7 del 2025 "Report RPCT con definizione degli strumenti", è stato chiesto ai responsabili di U.O., durante la mappatura dei processi di competenza, di individuare le misure di prevenzione già in uso e quelle che dovrebbero essere previste al fine del contenimento del rischio corruttivo. Le indicazioni ricevute dai responsabili sono state presentate in report contenente l'elenco delle misure che nel 2026 dovranno essere previste dal sistema.

### 2.3.9 Formazione

Tassello fondamentale del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza della Scuola è il processo formativo. Ogni anno viene per vista 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 2025 tutto il personale TA, compresi i nuovi assunti, ha seguito un corso in modalità *e-learning* della durata di 8 ore “La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa”.

I Responsabili di Unità Organizzativa hanno poi seguito un corso specifico:

#### ***OBIETTIVI***

Il corso intende offrire una disamina degli aspetti per l'applicazione concreta dei contenuti delle disposizioni normative più recenti, affrontando in concreto gli ambiti di gestione del rischio specifico e generico e proponendo una riflessione su alcune temi per la gestione delle varie procedure.

L'analisi è affiancata dalla disamina dei rapporti tra trasparenza e piani di prevenzione della corruzione per favorire forme diffuse di controllo sul perseguitamento delle funzioni istituzionali nel rispetto delle prescrizioni.

#### ***CONTENUTI FORMATIVI***

Modulo 1: L'integrazione tra gli strumenti di pianificazione e controllo

Modulo 2: La corruzione nel codice penale e i reati contro la pubblica amministrazione

Modulo 3: Incompatibilità e conflitto di interesse

Modulo 4: La nomina delle commissioni

Modulo 5: Inconferibilità e incompatibilità

Modulo 6: Il whistleblowing

Modulo 7: Le misure antiriciclaggio

Modulo 8: Il piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza

Modulo 9: Le prescrizioni e le sanzioni

#### **[2.3.10 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 Rettoriale n. 211/2018, revisionato con Decreto Rettoriale 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

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 Consigliera 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).

In attuazione dell'obiettivo n. 8 dell'Allegato 5 del PIAO 2025–2027, nel corso del 2025 è stato revisionato il Codice Etico e di Comportamento (xx/xx); l'intervento ha risposto alla necessità di prevedere l'utilizzo dell'intelligenza artificiale e di aggiornamento con la normativa vigente in tema di codici di comportamento dei dipendenti pubblici.

#### 2.3.11 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"](#).

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 concluso favorevolmente per la Scuola nel 2025 , mentre non ve ne sono altri pendenti.

#### 2.3.12 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 inconfondibilità 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.

**Gli obiettivi della sezione potranno essere definiti solo in continuità con gli obiettivi strategici e di performance della Scuola, al momento in fase di stesura.**

### 2.3.13 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.

#### 2.3.13.1 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.

Nel 2025 la Scuola si è data due importanti obiettivi relativi alla trasparenza: ob. 5 “Informatizzazione parziale dell'Implementazione del portale sezione Trasparenza” e ob. 6 “Miglioramento del sistema di monitoraggio degli adempimenti”. Per quanto attiene il primo, IUSS sta caricando i dati nella piattaforma Cineca dedicata alla trasparenza al fine di andare online con il nuovo sito entro l'inizio del 2026; la nuova piattaforma invia direttamente alla sezione di Amministrazione trasparenze dedicata i dati elaborati dagli uffici, permettendo la riduzione del carico di lavoro sul personale e la riduzione della possibilità di errore.

Per quanto attiene il monitoraggio, invece, a fianco all'individuazione dei responsabili delle sezioni di Amministrazione trasparente sono state individuati i responsabili dell'aggiornamento delle singole parti del sito istituzionale (det. n. xx/2025) e delle sezioni di MyPortal (det. n. xx/2025). Successivamente è stato previsto un form da compilare a cura dei responsabili di U.O. dove, in coerenza anche con le scadenze previste da ANAC per il controllo degli obblighi di trasparenza, gli stessi comunicano l'aggiornamento delle sezioni di competenza o, in caso negativo, le motivazioni della mancata implementazione. Il form verrà compilato con dati al 31 maggio, al 31 ottobre e al 31 dicembre di ciascuno anno.

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 2026 con i responsabili di Area e di U.O. della Scuola.

Per quanto attiene i tempi di pubblicazione, come previsto nell'Allegato, a seconda 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.

### 2.3.13.2 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.

## SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura organizzativa

OMISSIONE

### 3.2 Organizzazione del lavoro agile

OMISSIONE

### 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

OMISSIONE

#### 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 triennale di programmazione istituzionale, 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. Per quanto attiene gli obiettivi del direttore generale e delle Aree, dal 2026, il Sistema di misurazione e Valutazione della Performance prevede nel mese di settembre un incontro plenario del personale tecnico amministrativo nel quale il Direttore, con la collaborazione dei responsabili di area, presentano lo stato di avanzamento degli obiettivi (e l'eventuale revisione deliberata a luglio dagli organo di governo) con l'individuazione delle azioni da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi ancora in corso.

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 Prorettore ai Corsi ordinari e il Prorettore 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 confluiscano 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 i 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.