

## **Ambito 8:Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 1**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

A fronte di una politica d'Ateneo di accettare solo proposte di donazioni con documenti firmati digitalmente, il liquidatore di una Fondazione culturale propone all'Ateneo, con nota firmata in calce del 22 luglio 2025, di acquisire l'archivio della Fondazione medesima, estinta nel 2018.

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

In base alla documentazione fornita, la/il candidata/o la/il candidato/o rediga una relazione rivolta al responsabile della gestione documentale per valutare la proposta di versamento da presentare alla Commissione archivi.

Nella relazione:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile;
- si propongano una o più soluzioni praticabili;
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte;
- si argomentino con chiarezza, coerenza e sintesi.

#### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

1. Lettera di trasmissione della donazione;
  2. l'Elenco di consistenza della documentazione;
  3. Linee guida per l'accettazione di donazioni, eredità e legati;
  4. Modulo di richiesta compilato.
-

## 1 Lettera di trasmissione della donazione;

Al Magnifico Rettore  
epc al Responsabile della Gestione documentale

Oggetto: donazione dell'Archivio della Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA

Egr. Sindaco, come liquidatore del patrimonio della Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA, la invito a prendere in esame la possibilità di acquisire nel vostro patrimonio documentale il nostro archivio.

La Fondazione si è estinta nel 2017 e il patrimonio esistente è stato distribuito tra varie associazioni affini, ma crediamo che il nostro archivio potrebbe interessare l'Ateneo da cui provengono molti nostri soci e alcuni presidenti.

Le ricordo le date chiave della storia della nostra istituzione:

- 1920 Un gruppo di studiosi italiani di linguistica antica, provenienti da vari atenei e licei superiori, dà vita ad una Associazione per lo studio delle lingue antiche ASLA
- 1927 L'Associazione si trasferisce nella sede storica di Firenze
- 1929 L'Associazione cambia status e diventa Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA
- 1930-2010 La Fondazione promuove una serie di convegni per fare il punto sullo studio delle lingue antiche, privilegiando quelli che trattano la loro influenza nell'evoluzione delle lingue moderne e l'approfondimento della struttura e la parentela tra le lingue. Con il finanziamento dei soci, di varie istituzioni culturali pubbliche e private la Fondazione ha promosso borse di studio e premi per tesi e saggi di ricerca.
- 2012 La Soprintendenza archivistica competente ha emanato dichiarazione dell'interesse storico per il nostro archivio che è pertanto sottoposto alla sua vigilanza.
- 2017 La Fondazione si estingue, secondo le modalità dell'art. 27 del Codice Civile, con delibera del Consiglio di Amministrazione perché gli scopi istituzionali previsti dallo Statuto sono esauriti. Il dott. Roberto Bianchini è nominato liquidatore del patrimonio residuo della fondazione.

Allego: l'elenco di consistenza del nostro archivio e la richiesta di autorizzazione di selezione e scarto inviata Soprintendenza archivistica ancora in fase di verifica.

Firenze, 15 dicembre 2018

Roberto Bianchini  
Commissario liquidatore  
Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA

*Roberto Bianchini*

Il 15/12/2018 alle ore 10:33

---

## 2) l'Elenco di consistenza della documentazione;

### Elenco di consistenza - Fondo "Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA"

| <b>N. busta</b> | <b>Serie / sottoserie</b>          | <b>Estremi cronologici</b> | <b>Contenuto</b>                                        | <b>Note</b>             |
|-----------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>1</b>        | Organi collegiali – Verbali        | 1920-1929                  | Verbali del Consiglio Direttivo dell'associazione       | 10 fascicoli            |
| <b>2</b>        | Organi collegiali – Verbali        | 1929-1935                  | Verbali del Consiglio di Amministrazione e della Giunta | 7 fascicoli             |
| <b>3</b>        | Organi collegiali – Verbali        | 1936-1945                  | Verbali del Consiglio di Amministrazione e della Giunta | 10 fascicoli            |
| <b>4</b>        | Organi collegiali – Verbali        | 1946-1955                  | Verbali del Consiglio di Amministrazione e della Giunta | 10 fascicoli            |
| <b>5</b>        | Organi collegiali – Verbali        | 1966-2018                  | Verbali del Consiglio di Amministrazione e della Giunta | 33 fascicoli            |
| <b>6</b>        | Registri di protocollo             | 1920-208                   | Registri di protocollo della corrispondenza             | 5 registri              |
| <b>7-15</b>     | Corrispondenza                     | 1920-2018                  | Corrispondenza in entrata e in uscita                   | 210 fascicoli           |
| <b>16-22</b>    | Programmi e materiali dei convegni | 1930-2018                  | Programmi e raccolta delle bozze degli interventi       | 160 fascicoli           |
| <b>23-25</b>    | Elenchi vincitori borse di studio  | 1930-2000                  | Registri nominativi e titolo delle tesi                 | 13 registri             |
| <b>26-27</b>    | Elenchi vincitori tesi di laurea   | 1935-2010                  | Registri nominativi e titolo delle ricerche             | 9 registri              |
| <b>28--58</b>   | Mandati di pagamento               | 1970-2018                  | Mandati di pagamento                                    | 30 raccoglitori         |
| <b>59-61</b>    | Amministrazione – Bilanci          | 1930-2018                  | Bilanci annuali, preventivi e consuntivi                | 10 registi firmati      |
| <b>62-63</b>    | Rapporti internazionali            | 1930-2000                  | Accordi con centri di studi stranieri                   | 45 fascicoli            |
| <b>64</b>       | Documentazione fotografica         | 1980-2000                  | Fotografie corsi, seminari e viaggi studio              | 4 album cartacei        |
| <b>65-69</b>    | Personale – Collaboratori          | 1930-2018                  | Contratti                                               | 84 fascicoli nominativi |
| <b>70</b>       | Presenza del personale             | 1995-2018                  | Presenze mensili del personale amministrativo           | 5 raccoglitori          |

Complessivamente di stratta di 15 metri lineari di documentazione e il presente elenco è l'unico strumento di corredo esistente.

---

### **3 Linee guida per l'accettazione di donazioni, eredità e legati;**

#### LINEE GUIDA PER L'ACCETTAZIONE DI DONAZIONI, EREDITÀ E LEGATI

##### Art. 1 Principi generali

Il Servizio della gestione documentale dell'Ateneo può accettare in donazione, eredità o legati da privati o enti, di fondi archivistici di comprovato interesse scientifico e culturale e di evidente pertinenza disciplinare rispetto al patrimonio documentale da essa conservato.

##### Art. 2 Adempimenti del donatore, erede del disponente o esecutore testamentario

- a) comunicazione scritta al Responsabile della gestione documentale della propria volontà e fornisce una descrizione dettagliata della donazione proposta, così come previsto nel modello allegato;
- b) presentazione di un elenco della consistenza, tipologia, contenuto e condizioni di conservazione delle risorse archivistiche oggetto della donazione;
- c) copertura dei costi di trasporto del materiale oggetto della donazione e degli eventuali oneri assicurativi se richiesto dal Servizio della gestione documentale dell'Ateneo.

##### Art. 3 Criteri di accettazione

- a) La valutazione preliminare per l'accettazione della donazione compete al Responsabile della gestione documentale. Se a suo giudizio il materiale offerto presenta particolare consistenza e valore e si danno le condizioni logistiche e gestionali per accettarlo, rimettendo la proposta alla Commissione archivi dell'Ateneo per avviare la procedura di cui al successivo comma.
- b) La Commissione archivi dell'Ateneo esprime parere sull'accettazione di donazioni, eredità o legati basandosi sui seguenti criteri:
  - i. La documentazione ha rilevanza sotto il profilo scientifico è in buono stato di conservazione e non richiede interventi di restauro;
  - ii. La documentazione è utile all'utenza;
  - iii. Sono disponibili spazi e risorse umane adeguati alle esigenze di collocazione e gestione della documentazione offerta;
  - iv. Non ci sono altri oneri oltre a quelli derivanti dalle attività di inventariazione, descrizione, movimentazione in sede della documentazione.

##### Art. 4 Adempimenti dell'Archivio

- a) Responsabile della gestione documentale, presa visione del materiale offerto e sentito il parere del Commissione archivi di cui all'art. 3, redige una documentata e dettagliata relazione in ordine alle condizioni di utilizzazione e gestione della documentazione oggetto della donazione.
  - b) L'iter procedurale prosegue con l'eventuale richiesta di pareri previsti dai Regolamenti vigenti in Ateneo e viene successivamente sottoposta al Consiglio di amministrazione.
  - c) Responsabile della gestione documentale comunica al donatore la decisione assunta dal Consiglio di amministrazione.
  - d) In caso di delibera di accettazione provvede ad inserire la documentazione nel patrimonio documentale del Servizio della gestione documentale dell'Ateneo.
-

#### 4 Modulo di richiesta compilato.

##### MODULO PROPOSTA DI DONAZIONE

Il sottoscritto \_\_\_\_\_ Roberto Bianchini \_\_\_\_\_ Nato \_\_\_\_\_ Volterra \_\_\_\_\_ il \_\_\_\_\_ 12  
aprile 1946 \_\_\_\_\_ residente in \_\_\_\_\_ Cecina \_\_\_\_\_ Via \_\_\_\_\_ Tevere \_\_\_\_\_, n. \_\_\_\_\_ 7 \_\_\_\_\_ Tel.  
345693482 \_\_\_\_\_ e-mail bianchini\_r@gmail.eu \_\_\_\_\_

Propone al vostro ente la donazione dell'Archivio della Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA \_\_\_\_\_ la donazione del materiale indicato nell'elenco allegato, in cui è specificata la documentazione di natura archivistica: elenco della consistenza con tipologia, contenuto e condizioni di conservazione dei documenti.

Fornisce anche la descrizione di eventuali strumenti e/o oggetti di corredo e indica i metri lineari complessivi della donazione.

Dichiara:

- di esserne legittimo curatore e di avere la piena disponibilità dei beni elencati nell'allegato;
- che lo stato di conservazione del materiale proposto è \_\_\_\_\_ ottimo \_\_\_\_\_
- che il materiale proposto verrà recapitato a propria cura (salvo diversi accordi) nei locali indicati dall'Archivio;
- che non vi sono oneri assicurativi o di altra natura da sostenere a carico dell'Archivio;
- di essere consapevole che la documentazione, oggetto di donazione, una volta acquisito dall'Archivio, entra, a tutti gli effetti, a far parte del suo patrimonio e può essere sottoposto a tutte le operazioni di gestione (restauro, dislocazione, scarto, ecc.) senza alcun vincolo nei confronti del donatore.

Con riferimento al D.Lgs 196/2003 e al GDPR (Regolamento UE 2016/679), autorizzo al trattamento e all'archiviazione dei dati personali.

Luogo \_\_\_\_\_ Firenze \_\_\_\_\_, data \_\_\_\_\_ 15 dicembre 2018 \_\_\_\_\_

*Roberto Bianchini*

Commissario liquidatore  
Fondazione per lo studio delle lingue antiche FSLA

## **Ambito 8:Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 2**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

Un locale utilizzato come uffici da un Dipartimento dell'Ateneo è stato dismesso per termine della locazione. L'ufficio patrimonio ha provveduto alla sistemazione degli uffici in un altro plesso di proprietà. Mobili, strumenti e pratiche correnti sono stati già trasferiti nella nuova sede. Il servizio di gestione documentale, in collaborazione con il personale del Dipartimento, è incaricato di verificare la documentazione relativa alle pratiche concluse non trasferite e destinate al versamento all'Archivio di deposito centrale.

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

Alla luce della documentazione fornita, la/il candidata/o è chiamato a redigere una relazione rivolta al responsabile della gestione documentale

Nella relazione:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile;
- si propongano una o più soluzioni praticabili;
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte;
- si argomenti con chiarezza, coerenza e sintesi.

#### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

1. Lettera di trasmissione dell'Unità organizzativa con la richiesta di versamento
2. Elenco di consistenza della documentazione
3. Estratti dalle normative interne per i versamenti all'Archivio (linee guida dello scarto)
4. Informazioni sui depositi esistenti
5. Disponibilità del servizio di facchinaggio

---

## **1. Lettera di trasmissione dell'Unità organizzativa con la richiesta di versamento**

A Francesco Redi, Responsabile della gestione  
documentale dell'Ateneo di Firenze  
Presso la sede

Oggetto: trasferimento delle pratiche cessate dal plesso di via Verdi n. 55 a Firenze per  
dismissione dell'immobile

Con la presente si richiede il versamento al vostro servizio della documentazione d'archivio  
conservata nel plesso di via Verdi n. 55, a Firenze, per dismissione dell'immobile, come previsto  
dalle linee guida estratte dal Manuale di Gestione documentale adottato dall'Ateneo, in particolare  
il Punto 3.

Gli uffici che utilizzavano i locali sono già stati trasferiti in altra sede, insieme alla documentazione  
relativa alle pratiche correnti. Nell'immobile di via Verdi restano soltanto le pratiche concluse, come  
da elenco allegato. I locali destinati ad archivio sono complessivamente tre stanze distribuite in  
ognuno dei piani dell'edificio. La documentazione si trova ancora sugli scaffali secondo l'ordine  
indicato dall'elenco di consistenza. Complessivamente si tratta di 143,8 metri lineari.

Le pratiche da trasferire comprendono la documentazione prodotta dall'ufficio nel periodo  
1975-2015 e non risulta ancora sottoposta a selezione secondo i criteri previsti dal massimario di  
conservazione e scarto della Ateneo. Le modalità di conservazione e ordinamento della  
documentazione rispettano le linee guida precedentemente ricordate.

Si richiede di provvedere entro e non oltre 15/04/2018 al trasferimento della documentazione nel  
deposito dell'archivio di ateneo, garantendo la corretta conservazione e la gestione secondo le  
disposizioni normative vigenti.

Il geom. Franco Neri è il responsabile del procedimento della dismissione dell'immobile di via Verdi  
n. 55. Si invita pertanto a concordare con il personale incaricato le modalità operative di consegna,  
registrazione e presa in carico del materiale.

In allegato si trasmette l'elenco di consistenza delle unità archivistiche destinate al versamento.

Restiamo a disposizione per eventuali chiarimenti e per definire la data del trasferimento.

Cordiali saluti

Dott. Caroni Gaetano  
Dirigente Servizio Patrimonio

---

## 2. Elenco di consistenza della documentazione

### ELENCO DI CONSISTENZA DELLA DOCUMENTAZIONE CONCLUSA conservata nei locali di via Verdi n. 55 al 15/01/2018

| stanza                       | N. unità archivistiche | tipo del contenitore | Descrizione degli atti<br>Oggetto del procedimento, attività, affari | Breve descrizione del contenuto                                    | Estremi cronologici | Consistenza (ml) |
|------------------------------|------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|
| 1-primo piano                | 18                     | busta                | Contratti e convenzioni                                              | Accordi con enti locali, società e associazioni.                   | 1985–2005           | 3,60             |
| 1-primo piano                | 45                     | busta                | Delibere e determinazioni                                            | Atti deliberativi e determinazioni dirigenziali dell'Ufficio.      | 1985–2000           | 9,00             |
| 1-primo piano                | 12                     | busta                | Documentazione contabile                                             | Bilanci, rendicontazioni, mandati di pagamento.                    | 1982–2008           | 2,40             |
| 1-primo piano                | 60                     | busta                | Pratiche di finanziamento                                            | Domande e concessioni di contributi e sovvenzioni.                 | 1990–2015           | 12,00            |
| 1-primo piano                | 25                     | busta                | Presenze del personale                                               | Pratiche di assunzione, carriera e cessazione del personale.       | 1980–2010           | 5,00             |
| <b>Totale prima stanza</b>   |                        |                      |                                                                      |                                                                    |                     | <b>32,00</b>     |
| 2-secondo piano              | 15                     | busta                | Atti normativi e circolari                                           | Raccolta di leggi, regolamenti e circolari interne.                | 1980–2010           | 3,00             |
| 2-secondo piano              | 10                     | busta                | Materiale cartografico                                               | Mappe, planimetrie e cartografie di progetti regionali.            | 1975–2005           | 2,00             |
| 2-secondo piano              | 50                     | busta                | Corrispondenza in entrata e in uscita                                | Lettere in arrivo/partenza su varie attività istituzionali.        | 1978–1995           | 10,00            |
| 2-secondo piano              | 10                     | registri             | Protocollo                                                           | Registri di protocollo generale e repertori di atti in arrivo.     | 1978–1995           | 0,50             |
| 2-secondo piano              | 22                     | busta                | Piani e programmi                                                    | Programmi triennali e piani di intervento territoriali.            | 1992–2015           | 4,40             |
| 2-secondo piano              | 28                     | busta                | Verbali di commissioni e comitati                                    | Verbali delle sedute di commissioni consultive e gruppi di lavoro. | 1987–2012           | 5,60             |
| <b>Totale seconda stanza</b> |                        |                      |                                                                      |                                                                    |                     | <b>25,50</b>     |

| stanza                                 | N. unità archivistiche | tipo del contenitore | Descrizione degli atti<br>Oggetto del procedimento, attività, affari | Breve descrizione del contenuto                                    | Estremi cronologici | Consistenza (ml) |
|----------------------------------------|------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|
| 3-terzo piano                          | 14                     | busta                | Attività di formazione e seminari                                    | Dispense, programmi e materiali di corsi interni e conferenze.     | 1995–2010           | 2,80             |
| 3-terzo piano                          | 35                     | busta                | Bandi di gara e appalti                                              | Documentazione di gare pubbliche, capitolati e offerte.            | 1990–2013           | 7,00             |
| 3-terzo piano                          | 16                     | busta                | Documentazione fotografica                                           | Foto relative a progetti, cantieri e manifestazioni istituzionali. | 1980–2000           | 3,20             |
| 3-terzo piano                          | 9                      | busta                | Fascicoli legali e contenziosi                                       | Pratiche relative a ricorsi amministrativi e contenziosi legali.   | 1992–2010           | 1,80             |
| 3-terzo piano                          | 20                     | busta                | Materiali a stampa e rassegne                                        | Ritagli di stampa, opuscoli informativi e pubblicazioni regionali. | non disponibile     | 4,00             |
| 3-terzo piano                          | 20                     | busta                | Relazioni e rapporti tecnici                                         | Studi, indagini territoriali, relazioni ambientali e statistiche.  | 1988–2015           | 4,00             |
| 3-terzo piano                          | 30                     | busta                | Spese per missioni                                                   | Ricevute per missioni svolte                                       | non disponibile     | 6,00             |
| <b>Totale terza stanza</b>             |                        |                      |                                                                      |                                                                    |                     | <b>28,80</b>     |
| <b>Totale archivio di Via Verdi 55</b> |                        |                      |                                                                      |                                                                    |                     | <b>143,80</b>    |

### **3. Estratti dalle normative interne per i versamenti all'Archivio (linee guida dello scarto)**

#### **LINEE GUIDA SUL CONFERIMENTO DEI DOCUMENTI ALL'ARCHIVIO DI DEPOSITO**

*(estratto dal Manuale di gestione documentale dell'Ateneo)*

##### **Punto 1 - da 11.1 Archivio corrente, del MdG documentale)**

- 1) Ogni Responsabile di Unità organizzativa è anche responsabile della corretta tenuta dei fascicoli relativi alle pratiche prodotte o conservate, cioè è responsabile della gestione dell'archivio corrente di propria competenza.
- 2) Qualsiasi spostamento di sede della documentazione analogica dell'Unità organizzativa dovrà essere comunicato in anticipo al Responsabile della gestione documentale.
- 3) Il Responsabile di Unità organizzativa segue le indicazioni fornite a livello generale dal Responsabile della gestione documentale e da quanto espressamente indicato nel Manuale di gestione documentale.

##### **Punto 2 - da 11.2 Archivio di deposito analogico, del MdG documentale**

L'archivio di deposito analogico conserva tutti i fascicoli e i documenti relativi a procedimenti conclusi, per i quali non risulta più necessaria la trattazione corrente o verso i quali può sussistere solo un interesse sporadico. Tali documenti sono conservati con le modalità indicate dal Responsabile della gestione documentale, rispettando l'organizzazione che essi avevano nell'archivio corrente.

##### **Punto 3 - da 11.3 Trasferimento dei fascicoli cartacei all'archivio di deposito, del MdG documentale**

- a) Il Responsabile di Unità organizzativa, sentito il Responsabile della gestione documentale, può richiedere il trasferimento dei fascicoli relativi ad affari, attività e a procedimenti amministrativi conclusi e non più necessari ad una trattazione corrente, per la conservazione nell'archivio di deposito. Per avviare la pratica di trasferimento è necessario che la documentazione conservata presso l'Unità organizzativa sia censita in un elenco di consistenza, dove sono riportate le unità archivistiche di conservazione delle pratiche, con *l'oggetto del procedimento, attività, affari, l'anno solare o il periodo di riferimento*, la tipologia dei contenitori e i metri lineari.
- b) L'eventuale non corrispondenza, anche parziale, tra l'elenco di consistenza e il materiale documentale effettivamente versato sarà oggetto di dichiarazione a cura del Responsabile della gestione documentale e sarà informata la struttura versante con invito a provvedere entro 10 giorni alla regolarizzazione.

##### **Punto 4 - da 11.9. Conservazione, del MdG documentale**

Per la conservazione della documentazione analogica, il Responsabile della gestione documentale verifica che nei depositi d'archivio siano rispettati i criteri che garantiscano la sicurezza della documentazione (ordinamento, sicurezza dei locali con sistemi antincendio e antintrusione, il controllo di temperatura e umidità relativa, prevenzione dall'intrusione di agenti patogeni, ordinaria manutenzione e pulizia, spolveratura periodica), in collaborazione con i servizi preposti alle attività tecniche e ai servizi generali. Per la conservazione digitale il Responsabile della gestione documentale concorderà i criteri con il Responsabile della conservazione (art. 21, 29-31, D.Lgs. 42/2004).

---

#### **4. Informazioni sui depositi esistenti**

Estratto dalla relazione sui depositi disponibili nell'anno 2017, presentata dal Responsabile della gestione documentale

Spazio disponibile nei depositi dell'Ateneo

Omiss

Il deposito documentale di via Puccini 4, con una capienza complessiva di 10 km lineari, risulta al 31/12/2017 occupato al 75%, con una disponibilità di 2.500 metri lineari di scaffalature libere (pag. 25)

---

## **5 Disponibilità del servizio di facchinaggio**

Tempi di svolgimento del servizio di facchinaggio comunicazione del servizio logistico (email del 20/03/2018)

Oggetto: trasferimento della documentazione da Via Verdi 55 a via Puccini 4

In relazione alla vostra email del 19/03/2018 comunichiamo che il servizio logistico ha messo in calendario l'esecuzione a cura dei facchini dell'inscatolamento nei 3 locali di Via Verdi, il trasporto nel magazzino di via Puccini 4 e il riposizionamento sugli scaffali di tutta la documentazione.

Per lo svolgimento di queste operazioni si richiede nelle due sedi la presenza del personale della gestione documentale per sovrintendere alla corretta esecuzione delle varie fasi.

Il servizio si svolgerà tra il 5/04 e il 8/04/2018.

Il responsabile del servizio logistico dell'Ateneo

## **Ambito 8:Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 3**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

L'Università, che ha sedi distribuite in tutto il territorio provinciale, ha inserito tra i propri obiettivi strategici l'ampliamento della propria offerta didattica, offrendo la possibilità di seguire corsi di laurea interamente in modalità da remoto.

I corsi dovranno essere fruibili sia in modalità sincrona che asincrona (in quest'ultimo caso mettendo a disposizione videoregistrazioni dei corsi, altro materiale didattico on line, come presentazioni, articoli ecc.). I risultati degli esami di profitto dovranno essere registrati nel fascicolo relativo alla carriera di ciascun studente.

Sul mercato esistono, nell'ambito dell'erogazione di didattica on line, due soluzioni diverse con caratteristiche simili. Entrambe permettono la registrazione delle presenze attraverso la conservazione degli accessi alle singole lezioni e di sostenere da remoto gli esami.

La prima soluzione consiste in una piattaforma Saas denominata DIDACTAform123, sviluppata da una multinazionale, Cisco soft LTD con sede principale negli USA, ma con una sede anche in UE (Irlanda) che la mette a disposizione previa stipula di un apposito contratto.

La seconda soluzione è una piattaforma Saas denominata EUDIDPLAT. Si tratta di una piattaforma realizzata da alcune Università europee nell'ambito di un progetto finanziato dell'UE nel contesto del programma per la creazione dello Spazio europeo del sapere, volto alla creazione di un ambiente dove le istituzioni europee potessero erogare didattica on line.

La Commissione didattica di Ateneo, chiamata ad esprimersi sulla possibilità dell'implementazione della didattica on line, chiede agli Uffici un approfondimento sugli adempimenti per rispettare la normativa europea e nazionale in materia di protezione dei dati. In particolare, la Commissione richiede che vengano approfondite le questioni relative a:

- la corretta individuazione dei rapporti per la protezione dei dati a seconda che l'Ateneo opti per una o l'altra delle due piattaforme per l'erogazione della didattica on line (Contitolarità o rapporto titolare – responsabile del trattamento ai sensi degli art. 26 e 28 del GDPR) e come dovranno essere formalizzati tali rapporti;
- rilevare possibili criticità nel trattamento dei dati personali nei servizi offerti da ciascuna delle due piattaforme;
- altri adempimenti in materia di protezione dei dati da effettuare per l'implementazione della didattica on line;

Il Delegato del Rettore alla Didattica, incaricato di realizzare l'obiettivo strategico e che domani dovrà relazionare in Senato Accademico sulla questione, ti chiede la redazione di un parere in cui vengono approfondite le richieste della Commissione didattica fornendo anche un'indicazione per la soluzione alle criticità individuate.

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

Facendo riferimento alla documentazione fornita, il candidato

rediga una relazione rivolta al proprio responsabile/dirigente/responsabile del procedimento in cui:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile;
- si propongano una o più soluzioni praticabili;
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte;
- si argomenti con chiarezza, coerenza e sintesi.

### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

1) Ordinanza ingiunzione nei confronti di Università Commerciale “Luigi Bocconi” di Milano -

16 settembre 2021



**GARANTE  
PER LA PROTEZIONE  
DEI DATI PERSONALI**

## **Ordinanza ingiunzione nei confronti di Università Commerciale “Luigi Bocconi” di Milano - 16 settembre 2021 [9703988]**

[doc. web n. 9703988]

**Ordinanza ingiunzione nei confronti di Università Commerciale “Luigi Bocconi” di Milano -  
16 settembre 2021**

Registro dei provvedimenti  
n. 317 del 16 settembre 2021

### **IL GARANTE PER LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI**

NELLA riunione odierna, alla quale hanno preso parte il prof. Pasquale Stanzone, presidente, la prof.ssa Ginevra Cerrina Feroni, vicepresidente, il dott. Agostino Ghiglia e l'avv. Guido Scorza, componenti, e il cons. Fabio Mattei, segretario generale;

VISTO il Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE, “Regolamento generale sulla protezione dei dati” (di seguito, “Regolamento”);

VISTO il d.lgs. 30 giugno 2003, n. 196 recante “Codice in materia di protezione dei dati personali, recante disposizioni per l’adeguamento dell’ordinamento nazionale al Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la Direttiva 95/46/CE (di seguito “Codice”);

VISTO il Regolamento n. 1/2019 concernente le procedure interne aventi rilevanza esterna, finalizzate allo svolgimento dei compiti e all’esercizio dei poteri demandati al Garante per la protezione dei dati personali, approvato con deliberazione n. 98 del 4 aprile 2019, pubblicato in G.U. n. 106 dell’8 maggio 2019 e in [www.gpdp.it](http://www.gpdp.it), doc. web n. 9107633 (di seguito “Regolamento del Garante n. 1/2019”);

Vista la documentazione in atti;

Viste le osservazioni formulate dal segretario generale ai sensi dell’art. 15 del Regolamento del Garante n. 1/2000 sull’organizzazione e il funzionamento dell’ufficio del Garante per la protezione dei dati personali, doc. web n. 1098801;

Relatore la prof.ssa Ginevra Cerrina Feroni;

### **PREMESSO**

#### **1. Introduzione.**

Con reclamo del XX, come successivamente integrato in data XX, uno studente dell'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano (di seguito, l'"Università" o l'"Ateneo") ha lamentato possibili violazioni della disciplina sulla protezione dei dati personali in relazione all'impiego di un sistema di supervisione (proctoring) nell'ambito dello svolgimento delle prove scritte d'esame degli studenti, al fine di identificare questi ultimi e/o di verificarne il corretto comportamento durante lo svolgimento della prova d'esame. In particolare è stato rappresentato che l'Ateneo avrebbe richiesto il consenso degli studenti al trattamento "delle categorie particolari di dati personali (dati biometrici [...]), [in mancanza del quale gli studenti] non sarebbero in grado di svolgere esami online" con ciò comportando un "pregiudizio estremo [...]".

Con lo stesso reclamo, è stato evidenziato che il responsabile della protezione dei dati dell'Ateneo, in risposta alla richiesta di chiarimenti dell'interessato, ha chiarito che, nel contesto dell'emergenza epidemiologica da SARS-CoV-2, è stata individuata una modalità alternativa di svolgimento degli esami universitari a distanza, che l'obiettivo di assicurare le medesime garanzie previste per gli esami in presenza poteva essere raggiunto attraverso il trattamento di categorie particolari di dati, come i dati biometrici e che, dopo un'attenta analisi, l'Ateneo ha individuato nell'azienda Respondus il migliore fornitore per rispondere alle proprie esigenze, anche tenuto conto della necessità di effettuare circa 60.000/70.000 prove scritte, dovendo assicurare la parità delle condizioni di accesso alle prove per tutti gli studenti.

## **2. L'attività istruttoria.**

Con nota del XX (prot. del Garante n. XX del XX), in risposta alla richiesta d'informazioni del Garante, l'Ateneo ha dichiarato, in particolare, che:

- "l'Università Bocconi è un'università internazionale, non statale, legalmente riconosciuta e autorizzata al rilascio di titoli di studio d'istruzione superiore, aventi valore legale";
- "il recente orientamento del Consiglio di Stato nella controversia tra ANAC/università non statali (per Bocconi sentenza CdS n. 3041/2016; n. 3042/2016; n. 3040/2016) che qualifica quest'ultime come soggetti di diritto privato, [...] ritiene che la sola facoltà riconosciuta alle università libere di rilasciare titoli aventi valore legale non è di per sé sufficiente a determinarne l'appartenenza alla categoria degli enti pubblici. [...]" e, su tali basi, l'Ateneo avrebbe individuato i presupposti di liceità del trattamento in questione tenuto conto della propria "qualificazione di soggetto di natura privatistica";
- nell'ambito della situazione di emergenza causata dall'epidemia da SARS-CoV-2, "al fine di assicurare il normale svolgimento delle sessioni d'esame, stante l'impossibilità di sostenere le prove come di consueto dal vivo e in presenza, la Bocconi ha deciso di dotarsi di un software ([...] "Respondus") fornito dalla società Respondus Inc. ([...] il "Fornitore") - debitamente nominato responsabile del trattamento ai sensi e per gli effetti dell'art. 28 del [Regolamento] [...] che consentisse al docente di poter verificare la genuinità della prova scritta resa dagli Studenti, senza che la stessa potesse esser alterata, attraverso sostituzioni di persona e/o contraffazioni, o altri interventi distorsivi della misura e valutazione dell'apprendimento personale";
- "l'Università ha l'onere di prevedere tutte le misure idonee per poter considerare pienamente validi gli esami sostenuti dai propri studenti [...], al fine di garantire il pieno valore legale del titolo di studio dagli stessi conseguito";
- "la Bocconi ha inteso adottare il sistema di proctoring unicamente per i corsi di studi "core", finalizzati al conseguimento di un titolo con valore legale, quale metodo per garantire terzietà, imparzialità ed eguale trattamento. Per tutti gli altri programmi formativi, invece, l'Università ha preferito sostenere prove a distanza utilizzando sistemi differenti";

- “l'impossibilità di svolgere le sessioni d'esame secondo la consueta procedura, ha portato l'Università [...] a strutturare un processo che, nel rispetto del [Regolamento] e del Codice Privacy, unicamente per le prove d'esame scritte, fosse in grado di identificare gli Studenti attraverso l'utilizzo temporaneo del loro dato biometrico e, dunque, elaborando automaticamente le immagini digitali che raffigurano il volto degli stessi a fini di identificazione, autenticazione e verifica” in particolare la “fotografia del tesserino” e “l'immagine fotografica scattata da Respondus;
- con riguardo alle basi giuridiche del trattamento, l'Università ha dichiarato che “per i dati comuni il fondamento giuridico è stato individuato nell'art. 6 lett. b) del [Regolamento]; per i dati biometrici il fondamento giuridico è stato individuato nell'art. 9 lett. a) del [Regolamento]”;
- nonostante “il provvedimento del Garante del 26 marzo 2020 e il d.p.c.m. del 27.4.2020 art. 1 lett. n)”, l'Ateneo, “ha scelto di considerare per i propri Studenti l'opzione dell'esame scritto online e da remoto tramite sistema di proctoring come strada preferita, per ragioni di coerenza con il modello didattico adottato, basandosi sul consenso. Ciò risulta anche in linea con la natura privatistica dell'Università”;
- il sistema di proctoring è stato impiegato per la prima volta nella sessione estiva “che [...] è cominciata dopo la promulgazione del d.p.c.m. del 27.4.2020 ed in particolare, per tutti gli ordinamenti di studio attivi, nel periodo compreso tra il 13.5.2020 e il 21.7.2020”;
- l'Ateneo, “al fine di garantire il diritto allo studio dello Studente, tutelandone la libera autodeterminazione, ha posto in essere immediatamente misure organizzative idonee per consentire agli esaminandi, che avessero eventualmente deciso di non concedere il consenso al trattamento del dato biometrico, di avvalersi di modalità alternative da concordarsi con l'unità Academic Services che gestisce il calendario delle prove d'esame”, senza subire “alcun nocumento né ritardo nella carriera universitaria”;
- è stata resa agli studenti l'informativa “ai sensi e per gli effetti dell'art. 13 del [Regolamento]”;
- “il dato biometrico dello Studente non viene trattato direttamente dall'Università, ma solo dal Fornitore che lo tratta temporaneamente per la durata della sessione d'esame per poi cancellarlo senza conservarlo”;
- “il Trattamento non importa un processo decisionale automatizzato. Infatti, nell'ipotesi in cui Respondus rilevi un evento anomalo potenzialmente idoneo ad invalidare la prova d'esame, il software segnala al docente l'anomalia [...] che, nell'esercizio del proprio potere discrezionale di valutazione, deciderà sull'eventuale annullamento”;
- “il Trattamento comporta un trasferimento dei dati extra UE da parte del Fornitore” che ha dichiarato di essere “conforme al Privacy Shield Framework EU -U.S.”;
- “l'Università, ai sensi dell'art 35 par. 11 del [Regolamento], in considerazione della sentenza resa il 16.7.2020 e alla conseguente decisione della Corte di Giustizia Europea di invalidare la Decisione 2016/1250 sull'adeguatezza della tutela approntata per i diritti e le libertà degli interessati dal Privacy Shield, ha ritenuto necessario rivedere l'Accordo di nomina sottoscritto da Respondus”.

Con successiva nota del XX, l'Ateneo ha integrato il proprio riscontro, fornendo, in particolare, copia di un atto aggiuntivo, datato XX, all'accordo sul trattamento dei dati personali stipulato con Respondus, Inc. ai sensi dell'art. 28 del Regolamento, che reca in allegato le clausole contrattuali tipo, di cui alla Decisione della Commissione europea del 5 febbraio 2010, stipulate tra l'Ateneo e

Respondus, Inc..

Con nota del XX (prot. n. XX, l'Ufficio, sulla base degli elementi acquisiti, dalle verifiche compiute e dei fatti emersi a seguito dell'attività istruttoria, ha notificato all'Ateneo, ai sensi dell'art. 166, comma 5, del Codice, l'avvio del procedimento per l'adozione dei provvedimenti di cui all'art. 58, par. 2, del Regolamento, avente ad oggetto le presunte violazioni:

degli artt. 5, par. 1, lett. a), 6 e 9 del Regolamento, nonché 2-sexies del Codice, per aver trattato i dati biometrici degli studenti, nonché per aver effettuato un trattamento automatizzato finalizzato a consentire l'analisi di determinati aspetti del comportamento degli studenti, danno quindi luogo alla loro "profilazione", in assenza di un'inidonea base giuridica;

degli artt. 5, par. 1, lett. a), e 13 del Regolamento), per non aver fornito agli interessati una completa informativa sul trattamento;

dell'art. 5, par. 1, lett. c) ed e), e 25 del Regolamento, per aver trattato i dati personali degli studenti in maniera non conforme ai principi di minimizzazione, limitazione della conservazione e protezione dei dati personali fin dalla progettazione e per impostazione predefinita;

degli artt. 44 e 46 del Regolamento, per aver trasferito dati personali verso un Paese terzo, ovvero gli Stati Uniti d'America, senza aver comprovato di aver verificato e assicurato che il trasferimento in questione fosse posto in essere nell'effettivo rispetto delle condizioni di cui al Capo V del Regolamento;

dell'art. 35 del Regolamento, per non aver effettuato un'adeguata valutazione di impatto sulla protezione dei dati con riguardo ai trattamenti di dati personali effettuati mediante "Respondus".

Con la medesima nota, l'Ateneo è stato invitato a produrre al Garante scritti difensivi o documenti ovvero a chiedere di essere sentito dall'Autorità (art. 166, commi 6 e 7, del Codice, nonché art. 18, comma 1, dalla l. 24 novembre 1981, n. 689).

Con nota dell'XX (prot. n. XX), l'Ateneo ha presentato la propria memoria difensiva, dichiarando, in particolare, che:

l'Ateneo ha deciso di "dotarsi di sistemi di proctoring", così come altri "atenei che, durante il periodo pandemico correlato all'emergenza causata dal Covid 19, si sono avvalsi del sistema in discussione (o similari) [...], nell'intento di poter garantire complessivamente i diritti degli [studenti che] hanno avuto la possibilità di proseguire – senza danno alcuno – gli studi intrapresi, nonostante l'emergenza in essere";

"il particolare contesto emergenziale [...] nonché i tempi strettissimi nei quali occorreva trovare una soluzione efficace ed efficiente [...] hanno portato la Bocconi a ritenere che solo un sistema di proctoring avrebbe potuto soddisfare le reali esigenze dei propri studenti - per la maggior parte fuori sede e per il 19% di nazionalità non italiana - e dei circa 2.000 studenti incoming in scambio che ogni anno raggiungono la Bocconi da ogni parte del mondo";

"la stessa Università non ha mai smesso di interrogarsi sulla sostituibilità del software implementato, magari anche attraverso altri sistemi che fossero parimenti in grado di garantire la serietà della prova. [...] Inoltre, l'Università ha continuato a intrattenere rapporti con Respondus per valutare in maniera sempre più approfondita il funzionamento del software implementato [, fermo restando che] né la Bocconi né Respondus, infatti, trattano il dato biometrico degli studenti";

“Respondus blocca l'utilizzabilità del browser, inibendo di fatto la possibilità che lo studente durante il periodo della prova d'esame possa avvalersi di strumenti d'ausilio presenti sul proprio dispositivo informatico – per tali intendendo tanto le ricerche effettuabili direttamente sul web quanto le consultazioni di appunti e/o dispense salvati sul dispositivo stesso sotto forma di file di diverso tipo – al fine di sostenere la prova. In altri termini, Respondus Monitor non tiene traccia dell'attività compiuta sulla rete dallo studente, delle applicazioni in uso, dei tasti digitati e dei movimenti del mouse, ma, più semplicemente, blocca lo schermo del computer e impedisce allo studente tutte quelle interazioni con il dispositivo che non siano strettamente correlate allo svolgimento della prova d'esame”;

“è [...] del tutto improbabile che attraverso il sistema possano essere desunti dati personali o informazioni ulteriori attinenti agli aspetti relativi alla vita privata dello studente”;

“[...] in ogni caso, il descritto sistema opera solo ed esclusivamente per il tempo corrispondente alla durata della prova d'esame [...]”;

per quanto concerne la presunta “profilazione degli interessati [...] l'identificazione e la valutazione della prova sostenuta dallo studente e, dunque, il giudizio e il correlato esito dell'esame, sono rimessi completamente al docente di riferimento, al quale spetta la valutazione del comportamento tenuto dallo studente in concreto: ne consegue che il sistema si limita meramente a segnalare, non potendo certamente essere allo stesso attribuita una funzione decisoria. [...] L'unico ausilio fornito dal software in esame è l'estratto di alcuni fotogrammi dalla registrazione audiovisiva, che potrebbero esser indicatori di anomalie durante la prova [...]”;

in merito ai tempi di conservazione dei dati, “è vero che, in astratto, la registrazione video della prova d'esame potrebbe restare nelle disponibilità dei sistemi informativi del fornitore per [...] un anno sul sistema AWS S3 bucket cui si aggiungono quattro anni, di long term storage, sul sistema AWS Glacier. Tuttavia, la DPIA deve essere letta in combinato disposto con tutte le previsioni dell'accordo di nomina a responsabile [, in base alle quali] [...] [a] semplice richiesta dell'Università [...] il fornitore [procede] tanto alla cancellazione dei dati, quanto alla notifica dell'intervenuta cancellazione. [...] La Bocconi, infatti, chiede che venga effettuata la descritta cancellazione non decorsi cinque anni dalla data di espletamento della prova, bensì una volta che si è formalmente chiusa la sessione d'esame e si è perfezionato [...] il procedimento di valutazione delle prove sostenute dagli studenti”. [...] [in ogni caso,] “la registrazione video non viene archiviata in chiaro sui sistemi informativi dell'Università, tanto che il docente non ha la possibilità di scaricare detto video, senza previa autorizzazione espressa del Titolare. Infatti il video è, fino alla sua cancellazione, conservato in maniera completamente crittografata sui server del fornitore; solo le persone autorizzate all'interno dell'Università, per ciascuna singola prova, detengono la chiave privata per renderlo leggibile. [...] Con specifico riferimento alla conservazione delle registrazioni video, la Bocconi ha ritenuto opportuno conservare le stesse, nelle modalità sopra dettagliate, per un tempo corrispondente a 12 mesi decorrenti [dalla data di comunicazione dei risultati della prova agli studenti], salvo che sulla singola prova non siano pendenti dei procedimenti disciplinari o contenziosi di fronte alle Autorità giudiziarie competenti. [...] Decorsi, quindi, i richiamati termini, l'Università distrugge l'unica chiave privata di accesso ai dati crittografati e chiede, come descritto, la cancellazione delle registrazioni anche al fornitore.”;

oltre alla possibilità dello svolgimento in presenza in caso di mancato consenso dello studente, “l'Università ha anche concretamente valutato [...] di prevedere, per casi particolari, quali gli studenti all'estero, il sostenimento dell'esame orale in modalità online”;

inoltre, “si ritiene non corretto affermare che dare la possibilità di sostenere gli esami presenza avrebbe esposto i docenti e gli studenti a un più elevato rischio per la salute degli

stessi [, stante quanto previsto dal] [...] d.p.c.m. del 27.4.2020 art. 1 lett. n) [...] [, essendo evidente] [...] che, con le opportune cautele [...] fosse astrattamente già possibile sostenere gli esami in presenza, ovviamente per chi non avesse voluto prestare il consenso”;

l’Ateneo “ha un continuo dialogo con il proprio corpo studentesco che [...] non può essere considerato al pari di un contraente debole, la cui posizione sperequata legittimerebbe meccanismi di più forte tutela. Né certo la condizione di presunta ansia in cui versa lo studente chiamato a sostenere le prove d’esame, ovvero il metus nei confronti del docente, possono in alcun modo essere considerati come situazioni idonee a condizionare il consenso eventualmente prestato. [...] Specie quando, come nel caso [di specie], l’eventuale rifiuto non sarebbe stato nemmeno manifestato nei riguardi del professore di riferimento, ma unicamente avvalendosi dei canali indicati dall’Università che prevedevano una specifica richiesta all’Academic Services. Ed infine [...] nell’ipotesi in cui il docente ponga in essere “ripercussioni negative”, lo stesso non andrà esente da responsabilità disciplinari per propria condotta professionale [...]”;

l’Università si è impegnata a “mutare le basi giuridiche indicate all’interno dell’informativa, lasciando impregiudicata quella individuata per il trattamento dei dati comuni e modificando quella per il trattamento dei dati biometrici, individuandola nel perseguimento di un interesse pubblico, ai sensi dell’art. 9 lett g) del GDPR e degli artt. 2 ter e 2 sexies lett. bb del Codice Privacy”;

“tuttavia, con riferimento al dato biometrico [...] [che] il poco tempo a disposizione per l’implementazione del processo [...] ha portato l’Università a fare affidamento su un’affermazione di Respondus successivamente dimostratasi non corrispondente alla realtà dei fatti [...] a seguito di ulteriori approfondimenti [...] la Bocconi ha appreso [che] l’identificazione dello studente avveniva e avviene a posteriori per il tramite di un operatore umano, senza l’utilizzo del dato biometrico per finalità identificative [...] Di conseguenza, a seguito di formale richiesta da parte dell’Università [...], Respondus [...] ha dichiarato che il proctoring implementato non comporta alcun trattamento di categorie particolari di dati [...]”;

“[...] il sistema non è in grado di confrontare in maniera univoca il volto dello studente e la fotografia del documento mostrato. In altri termini non si ha in nessun caso, per finalità identificative, la creazione di un modello biometrico del singolo studente dal quale verrà estratto successivamente un campione biometrico da conservare per le successive operazioni di confronto (c.d. match)”;"[...] anche in fase di controllo del comportamento dello studente, nessun dato biometrico viene trattato da parte dei sistemi. Il fatto che si utilizzi la locuzione “riconoscimento facciale” non implica necessariamente che i sistemi approntati per il monitoraggio del comportamento dello studente trattino il dato biometrico dello stesso”;

con riguardo alla contestazione relativa all’incompletezza dell’informativa resa agli studenti, l’Ateneo evidenzia che “lo stesso documento contestato fa rinvio all’informativa completa [...] attraverso specifico link ipertestuale [...]”;

“la Bocconi riconosce che l’informativa potrebbe potenzialmente difettare di trasparenza, non essendo indicato un periodo di conservazione specifico”;

“[...] tenuto conto della previsione dell’art. 13 del GDPR [...] gli studenti [...]hanno] ricevuto, per tempo, diverse istruzioni e chiarimenti ben prima dell’avvio del trattamento, con informazioni multilayer [...]”;

tenuto della formula ampia della lett. f) dell’art. 13 del Regolamento “l’Università nell’informativa individua l’articolo del Regolamento che consente il trasferimento extra UE dei dati personali degli studenti, facendo specifico riferimento all’art. 46, e lascia in ogni caso

la possibilità all'interessato di "richiedere maggiori dettagli al Titolare del Trattamento richiedendo evidenza delle specifiche garanzie adottate";

l'Ateneo ha precisato di aver stipulato "con Respondus, in data XX un primo accordo di nomina a responsabile, ai sensi dell'art. 28 del Regolamento, con il quale, per ciò che attiene al trasferimento dei dati personali extra UE, faceva riferimento, ai sensi dell'art. 46 del Regolamento, al Privacy Shield e, dunque, all'allora vigente Decisione di esecuzione (UE) 2016/1250 della Commissione. A seguito della sentenza della Corte di Giustizia del 16 luglio 2020, provvedeva a modificare l'accordo di nomina e a sottoscrivere le clausole contrattuali standard già il 10 agosto 2020";

"[...] l'Università [è] ben consapevole delle misure approntate dal fornitore, considerato che proprio le stesse, sebbene soltanto richiamate nell'appendix 2 delle clausole contrattuali tipo sottoscritte, sono state oggetto di opportune valutazioni analitiche [...]. L'Università già prima della sentenza Schrems aveva posto in essere "l'adozione di misure supplementari da parte del titolare del trattamento al fine di garantire il rispetto di tale livello di protezione" (par. 133 della sentenza Schrems). Le misure di sicurezza [...] sono state allegate alla stessa DPIA [...]. Tutta la valutazione d'impatto è stata proprio condotta tenendo in considerazione il documento Respondus Checklist [...] da dove risulta evidente che [...] dati personali oggetto di trattamento sono tutti crittografati con l'algoritmo Advance Encryption Standard 256 bit<sup>29</sup> e la chiave privata è detenuta esclusivamente dalla Bocconi, sì da esser impossibile, anche per il governo americano, accedere agli stessi. A ciò si aggiunga anche che Respondus Monitor tra l'altro i) soddisfa i requisiti di sicurezza di FERPA, GDPR, CCPA, Privacy Shield, SOC 2 ed i suoi ingegneri sono anche AWS Certified<sup>30</sup>; ii) tutti i dati sono crittografati dall'inizio alla fine del processo che vede coinvolto Respondus. Tale circostanza determina di per sé la conformità con quanto stabilito dalla Corte di Giustizia Europea nonché l'accountability dell'Università. Il fatto che si rinvii alle misure, senza allegarle a quanto sottoscritto, non implica automaticamente che la valutazione condotta dalla Bocconi, quale titolare del trattamento, sia insufficiente [...] La stessa clausola tipo [...] prevede proprio che l'esportatore si assuma l'obbligo di valutare – dichiarando e garantendo – che l'importatore fornisca sufficienti misure tecniche e organizzative di sicurezza, nulla prevedendo in merito alle modalità con cui tale obbligo debba essere espletato. Detto altrimenti non è normativamente previsto che il contratto indichi le misure di sicurezza per iscritto [...] ad substantiam [...]"

"[...] le Raccomandazioni 01/2020 del Comitato europeo per la protezione dei dati personali - inidonee peraltro ad assumere la natura di fonte del diritto, trattandosi di soft regulation, e come tali assolutamente non vincolanti – sono successive alle violazioni oggi contestate. [...] In ogni caso, [occorre] osservare che, considerate le tipologie di dati personali e le attività di trattamento concretamente poste in essere da Respondus, le misure predisposte sono da considerarsi sufficienti, ed idonee, anche e soprattutto alla luce dell'uso di sistemi di crittografia dei dati personali e alla concreta inaccessibilità degli stessi da parte di soggetti terzi, ivi compreso il responsabile e l'autorità statunitensi";

"al tempo in cui sono state effettuate le scelte d'implementazione dei processi, si è ritenuto che non vi fossero altri sistemi che ragionevolmente potessero essere in grado di garantire, in forma digitale, la serietà di processi che fino a quel momento erano stati costruiti in modalità analogica. È apparso, quindi, che il trattamento secondo le descritte modalità fosse indispensabile, perché sistemi digitali diversi sarebbero stati inevitabilmente insoddisfacenti per almeno due ragioni: a) da un lato, perché sono troppi gli interessati che costituiscono il corpo studentesco dell'Università (oltre 14.000 studenti) [...]; dall'altro, il tipo di prova – esame scritto – rende impossibile il raggiungimento delle prescritte finalità senza l'ausilio di sistemi di proctoring [...]. Anche il Tribunale di Amsterdam si è recentemente pronunciato sul sistema di proctoring analogo al presente [, ritenendolo conforme alla normativa in materia di

protezione dei dati”];

“la legittimità di ciò è stato recentemente ribadita anche dal Garante spagnolo secondo cui “La situazione generata come conseguenza di Covid-19 e la dichiarazione dello stato di allarme potrebbe avere un’incidenza speciale, in cui la prevalenza del riconoscimento facciale potrebbe essere valutata rispetto ad altre misure [...] [, dovendosi limitare tale opzione] a quei corsi e materie specifiche che, a causa della loro importanza, complessità o altre circostanze di particolare incidenza, non rendono consigliabile il ricorso ad altre opzioni [...] o renderebbero l’adozione di altri mezzi come il controllo con videocamera o gli esami orali eccessivamente onerosi”];

quanto all’ “affidabilità della tecnologia impiegata [...] l’Università ha effettuato una serie di approfondimenti tecnici in merito alle misure di sicurezza utilizzate dalla società Respondus Inc. – leader di mercato scelto da oltre mille Università - che sono illustrate nella relazione tecnica [prodotta dall’Ateneo]”.

In occasione dell’audizione, richiesta ai sensi dell’art. 166, comma 6, del Codice e tenutasi in data XX (verbale prot. n. XX del XX), l’Ateneo, discostandosi con riguardo a taluni profili dalle dichiarazioni rese nelle precedenti comunicazioni, ha dichiarato, in particolare, che:

“prima dell’emergenza pandemica le prove si svolgevano in aule con un rapporto 1 a 3, ovvero convocando uno studente ogni tre posti in aula, per garantire l’efficacia dei controlli effettuati dai “proctor” fisici, i quali verificavano l’identità dello studente chiedendo di esibire il tesserino, nonché vigilavano sulla correttezza della prova. [...] In tale contesto, con un solo docente si riusciva a seguire l’esame effettuato da 50 persone. L’Università si è pertanto trovata, nello stato emergenziale, nella condizione di dover effettuare le medesime prove ma a distanza [...] L’alternativa di utilizzare un sistema di mera videoconferenza con supervisione di un proctor fisico avrebbe, probabilmente, richiesto un proctor ogni cinque studenti da verificare. Tale alternativa non sarebbe stata percorribile, richiedendo l’impiego di personale dieci volte superiore a quello disponibile”;

“solo una decina, tra tutti gli studenti a cui è stata sottoposta la liberatoria, hanno scritto all’Università e solo un paio tra questi si sono detti contrari a questa modalità di svolgimento della prova; tuttavia, questi studenti non hanno poi dato seguito alle comunicazioni dell’Università, la quale si era resa disponibile a trovare delle alternative, e quindi non c’è stata l’esigenza di organizzare delle prove per questi due studenti con modalità diverse che non prevedessero il proctoring”;

“a partire da marzo 2020 l’Università ha cominciato a raccogliere documentazione dal fornitore e tale documentazione è risultata essere stata redatta in maniera esaustiva e conforme agli standard internazionali. Il fornitore in tale documentazione e sul suo sito citava l’utilizzo di tecnologie biometriche. Tuttavia, nel contesto dell’emergenza, l’Università non ha potuto tempestivamente verificare in cosa consistesse l’asserito trattamento di dati biometrici. L’Università ha, quindi, cautelativamente assunto che per dati biometrici si intendesse la tipologia di dati di cui alla definizione fornita nel Regolamento UE 2016/679. In realtà, è poi successivamente emerso che Respondus acquisisce l’immagine dello studente e verifica che questo volto rimanga lo stesso durante la prova, ma non mette il volto in relazione con l’identificativo della persona. Questa identificazione è effettuata dal docente solo successivamente: il docente, quando riceve il report con il filmato della prova, confronta una fotografia scattata dal sistema all’inizio della prova con la fotografia, presente negli archivi dell’Università, dello studente che avrebbe dovuto sostenere la stessa. Quindi, solo a posteriori, si è potuto concludere che non vi era l’utilizzo di un dato biometrico a norma del Regolamento UE 2016/679. Si precisa che, per quanto sopra, non si effettua alcuna estrazione del campione biometrico relativo al volto dello studente”;

“il software Respondus ha due componenti: Respondus lockdown browser e Respondus monitor. Lockdown browser si comporta come un browser web perché visualizza le pagine che vengono caricate e proibisce di aprire altre pagine o finestre; impedisce, ad esempio, che si possa fare l’operazione di copia e incolla. Inoltre, impedisce l’esecuzione della prova se prima non vengono chiuse tutte le altre applicazioni. Pertanto, quando inizia la prova d’esame è garantito che sia in esecuzione solo lockdown browser e che lo studente visualizzi solo la pagina relativa alla prova d’esame. A questo punto la prova parte: durante la prova lo studente non può fare null’altro che non sia consentito dal sistema. Le altre funzioni del PC sono precluse e non viene tenuta traccia dei tentativi di effettuare attività precluse. In nessun caso viene tenuta traccia dei siti web eventualmente visitati. È possibile, peraltro, impostare il sistema in maniera tale da consentire di visitare determinati siti o usare determinate applicazioni utili ai soli fini del sostenimento della prova d’esame”;

“Respondus monitor si attiva solo dopo che Lockdown browser ha garantito le condizioni necessarie per l’avvio della prova e rileva e analizza, ai fini della definizione dell’indice di correttezza della prova, dati come, ad esempio, il filmato, le modifiche del volto oggetto di ripresa o l’assenza dello stesso, il tempo di compilazione della prova e di risposta a ciascun quesito, i tasti digitati sulla tastiera, i movimenti del mouse, le applicazioni in esecuzione (al fine di eventualmente consentire talune applicazioni necessarie ai fini dell’esecuzione della prova, fermo restando che nell’esperienza dell’Ateneo non è mai stato dato accesso a siti esterni; pertanto, questa funzionalità non è stata utilizzata). Quanto all’attività della rete internet, viene misurato il traffico di rete e se questo traffico ha un quantitativo di byte anomalo, tale da far presumere un calo della banda di rete dello studente. Poiché non ci possono essere altre applicazioni in esecuzione, il sistema acquisisce solo i dati che sono necessari per determinare la correttezza della prova. Al termine della prova l’applicazione si chiude e non viene raccolta più nessuna informazione. Dopo l’elaborazione dei dati raccolti, il docente riceve un report che riporta l’immagine dello studente ai fini dell’identificazione e gli indici di eventuali anomalie, con il dettaglio della specifica motivazione dell’anomalia. La decisione sulla correttezza della prova d’esame è sempre responsabilità del docente. Il video che viene registrato non si può scaricare; il docente accede con le proprie credenziali e non può vedere i filmati di studenti che non sono propri. I dati sono cifrati in transito. Inoltre, terminata l’elaborazione da parte del fornitore, i dati vengono cifrati dal fornitore, fermo restando che la chiave di cifratura privata è nella disponibilità della sola Università”.

Con successiva nota del XX, l’Ateneo ha fatto pervenire una nota inviata dalla società “Respondus” all’Ateneo, nella quale si afferma, in particolare, che (testo tradotto dal Garante dall’originale in inglese): non vengono generate segnalazioni basate sui dati relativi alla tempistica di svolgimento della prova nonché sui dati relativi alla pressione dei tasti sulla tastiera, al movimento del mouse e del trackpad (salvo che non siano utilizzati per passare da un’applicazione all’altra (per esempio, trascinamento con tre dita) o per uscire dal sistema, questo può comportare la generazione di un’allerta); il numero delle interruzioni e la durata di ciascuna interruzione della connessione internet hanno impatto sulla c.d. Priorità della Review.

### **3. Esito dell’attività istruttoria.**

#### **3.1 presupposti di liceità dei trattamenti di dati personali in ambito universitario.**

In via preliminare, si osserva che la libertà di insegnamento (cfr. artt. 33 Cost. e 1 della l. 30 dicembre 2010, n. 240), anche a livello universitario, può essere esercitata da soggetti pubblici o privati, indipendentemente dalla forma giuridica degli stessi (enti pubblici, fondazioni, società di capitali). La normativa vigente, infatti, non prevede espressamente quale sia la natura giuridica delle Università non statali (o anche "università libere" o "università private"), limitandosi a disciplinarne singoli aspetti di analogia o differenza rispetto a quanto disposto per le università statali. Tra i profili di analogia rispetto alla disciplina delle università statali (pubbliche), ricorre,

anzitutto, il perseguimento di finalità di interesse pubblico (cfr. art. 1, comma 1, della legge n. 240 del 2010, riferito sia alle università statali sia alle università non statali). Inoltre, analogamente alle università pubbliche, anche quelle private:

a) sono assoggettate alle medesime modalità di istituzione e di soppressione (disposte con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, nell'ambito della programmazione triennale del sistema universitario ai sensi dell'art. 2, comma 5, del decreto del Presidente della Repubblica 27 gennaio 1998, n. 25);

b) sono soggette alle medesime disposizioni, in ordine alle modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio universitari (disciplinate con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, su conforme parere dell'ANVUR, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 27 gennaio 2012, n. 19);

c) hanno il potere di attribuire il medesimo valore legale ai titoli di studio rilasciati (art. 167 del r.d. 31 agosto 1933, n. 1592; art. 4, comma 3, del d.m. 22 ottobre 2004, n. 270 e art. 7, comma 1, del d.P.R. 5 giugno 2001, n. 328);

d) utilizzano le medesime modalità di reclutamento del personale docente e ricercatore, come da ultimo normate dagli artt. 18 e 24 della l. 30 dicembre 2010, n. 240 (v. anche art. 3 del d.lgs. 165/2001);

e) riconoscono al personale docente, in servizio presso le Università statali e non statali, il medesimo status giuridico, ai sensi dell'art. 6, comma 10, della l. 30 dicembre 2010, n. 240;

f) rientrano nell'ambito di applicazione del decreto del d.P.R. 27 gennaio 1998, n. 25, il quale prevede che "nel caso di soppressione di ateneo è garantito [...] al personale docente e ricercatore il mantenimento del posto, anche in altra sede universitaria";

g) sono sottoposte ai poteri di indirizzo e coordinamento da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca, ai sensi della l. 9 maggio 1989, n. 168, poteri tra cui rientra, fra l'altro, il controllo di legittimità e di merito dello statuto e dei regolamenti di ateneo (tra cui quello generale, quello didattico e quello di amministrazione e contabilità), ai sensi dell'art. 6, commi 9 e 10, della medesima l. n. 168 del 1989;

h) applicano la medesima normativa in materia di diritto allo studio, di cui al d.lgs. n. 68 del 2012.

In merito a tali profili si è di recente espresso il Consiglio di Stato, riconoscendo "il relevantissimo interesse generale naturalmente rivestito da siffatte attività e finalità", indipendentemente dalla natura e dalla forma giuridica del soggetto che le persegue (Sezione Consultiva per gli Atti Normativi, Adunanza di Sezione del 9 maggio 2019, n. 1433/2019, che fa seguito a Sezione Consultiva per gli Atti Normativi, Adunanza di Sezione del 31 gennaio 2019, n. 370/2019).

Tanto premesso, considerato che il quadro normativo in materia di protezione dei dati previsto dal Regolamento, che non prevede un diverso regime applicabile ai soggetti pubblici e a quelli privati, tiene conto del solo profilo funzionale nel trattamento dei dati, si ritiene che, stante il perseguimento di un medesimo interesse pubblico, da parte delle università pubbliche e private, i relativi trattamenti di dati personali siano leciti se necessari "per adempiere un obbligo legale al quale è soggetto il titolare del trattamento" o "per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri" (art. 6, par. 1, lett. c) ed e), e, con riguardo alle categorie particolari di dati, art. 9, lett. g), del Regolamento).

Per tali ragioni si ritiene che, contrariamente a quanto sostenuto originariamente dall'Ateneo, i trattamenti dei dati degli studenti finalizzati al rilascio di titoli di studio aventi valore legale o quelli

connessi allo svolgimento di attività soggette alla vigilanza del Ministero dell'Università e della Ricerca non possano trovare fondamento in altre basi giuridiche quali, il consenso e/o il contratto.

In tale quadro, il titolare del trattamento è comunque tenuto a rispettare i principi in materia di protezione dei dati (art. 5 del Regolamento) e, nell'ambito della necessaria individuazione delle misure tecniche e organizzative per garantire ed essere in grado di dimostrare che il trattamento è effettuato conformemente al Regolamento, tenuto altresì conto degli specifici rischi derivanti dal trattamento e in conformità ai principi della "protezione dei dati fin dalla progettazione" e della "protezione per impostazione predefinita"(artt. 24 e 25 del Regolamento), può ricorrere a un responsabile per lo svolgimento di alcune attività di trattamento cui impartisce specifiche istruzioni (cons. 81, artt. 4, punto 8), e 28 del Regolamento).

### **3.2 I trattamenti dei dati degli studenti effettuati mediante "Respondus" per la regolarità delle prove d'esame a distanza. Considerazioni generali.**

Nel corso dell'istruttoria è emerso che l'Università si avvale di un sistema di supervisione a distanza delle prove d'esame scritte, denominato "Respondus" e fornito dalla società Respondus Inc. (stabilita negli Stati Uniti d'America), strutturato nelle componenti "LockDown Browser" e "Respondus Monitor" per consentire, nel contesto dell'emergenza epidemiologica da SARS-CoV-2, lo svolgimento degli esami universitari a distanza con l'obiettivo di assicurare garanzie il più possibile equivalenti a quelle previste per gli esami in presenza.

Il software Respondus Monitor cattura le immagini video e lo schermo dello studente identificando e contrassegnando con un flag i momenti in cui sono rilevati comportamenti insoliti e/o sospetti mediante registrazione video e istantanee scattate a intervalli casuali per tenere traccia di comportamenti anomali quali: sguardo non rivolto verso il monitor, volto parzialmente assente dalla foto, volto mancante.

Al termine della prova, il sistema elabora il video, inserendo segnali di allerta in merito a possibili indici di comportamenti scorretti (c.d. "flag") e attribuendo, fra l'altro, una c.d. "Review Priority", affinché il docente (utente supervisore) possa poi valutare se effettivamente sia stata commessa un'azione non consentita nel corso della prova.

A tal riguardo, si osserva, in via preliminare, che l'esigenza di verificare il corretto svolgimento delle prove d'esame ha assunto una maggiore rilevanza nel contesto dell'emergenza epidemiologica da SARS-CoV-2, in quanto, al fine di assicurare la continuità dell'attività didattica con modalità compatibili con le esigenze di salute pubblica, sono state privilegiate modalità "a distanza" per lo svolgimento di attività formativa e prove d'esame.

Con riguardo ai rischi per gli interessati derivanti, sotto il profilo della protezione dei dati, dall'impiego di sistemi di supervisione del comportamento degli studenti durante le prove d'esame a distanza, il Garante ha di recente evidenziato che tali sistemi "non devono essere indebitamente invasivi e comportare un monitoraggio dello studente eccedente le effettive necessità", in quanto, sebbene il necessario rispetto delle regole di svolgimento delle prove vada garantito anche online, non possono considerarsi accettabili sistemi che comportano "una sorveglianza elettronica priva dei necessari limiti e garanzie" (cfr., Memoria del Presidente del Garante del 27 aprile 2021 presso le Commissioni riunite 7a e 12a del Senato in tema di "Impatto della didattica digitale integrata (DDI) sui processi di apprendimento e sul benessere psicofisico degli studenti", doc. web n. [9581498](#), spec. par. 2).

In tale quadro, pertanto, le università, nello svolgimento dei propri compiti istituzionali, che implicano anche la verifica sul corretto svolgimento delle prove d'esame, anche quando siano svolte a distanza, devono rispettare i principi di protezione dei dati, verificando, in primo luogo, la sussistenza dei presupposti di liceità con riguardo agli specifici trattamenti derivanti dall'impiego

dai sistemi di supervisione e assolvendo, prima dell'inizio del trattamento agli obblighi di correttezza e trasparenza nei confronti degli interessati. Ciò anche in considerazione della particolare invasività che l'impiego di tali soluzioni tecnologiche può, in taluni casi, comportare (trattamento di categorie particolari di dati; profilazione; trasferimenti internazionali dei dati).

### **3.3 La correttezza e la trasparenza del trattamento: l'informativa.**

Nel rispetto del principio di "liceità, correttezza e trasparenza", il titolare del trattamento deve adottare misure appropriate per fornire all'interessato, prima di iniziare il trattamento, tutte le informazioni richieste dal Regolamento in forma concisa, trasparente, intelligibile e facilmente accessibile, con un linguaggio semplice e chiaro (artt. 5, par. 1, lett. a), 12 e 13 del Regolamento).

Dall'esame della documentazione in atti risulta che l'informativa sul trattamento dei dati personali fornita agli studenti (cfr. all. 5 alla nota del XX), non riporta tutte le informazioni richieste dal Regolamento per assicurare un trattamento corretto e trasparente. Il documento, che fa riferimento al trattamento dei dati biometrici e di alcuni altri dati degli studenti (nome, cognome e data di nascita), solo "a titolo esemplificativo e non esaustivo", non menziona invece gli ulteriori specifici trattamenti posti in essere mediante il sistema "Respondus", quali il tracciamento del comportamento dello studente durante la prova (posizione del viso; disconnessioni dalla rete Internet; tentativi di utilizzare il mouse o il trackpad per passare da un'applicazione all'altra o per uscire dal sistema; applicazioni in uso), le successive elaborazioni mediante profilazione, la registrazione audio-video della prova. Né vi è menzione della fotografia scattata dal sistema all'inizio della prova allo studente, cui viene chiesto di esibire un documento di identità e di effettuare una ripresa panoramica dell'ambiente circostante (cfr. all. n. 16 alla memoria difensiva, riportante la relazione tecnica del sistema).

Sul punto l'Ateneo ha dichiarato che l'informativa originariamente resa agli studenti conteneva un rinvio "attraverso specifico link ipertestuale" al testo della "informativa completa sul trattamento dei dati degli studenti" (cfr., memoria difensiva), non fornendone tuttavia evidenza nel corso dell'istruttoria.

Da verifiche puntuali (cfr. relazione di servizio dell'XX, in atti) è emerso tuttavia che il predetto collegamento ipertestuale rinvia a pagine web (<https://www.unibocconi.it/privacy>, che a sua volta reca un collegamento alla pagina "Informativa Studenti, Partecipanti, Alumni e Donor") che in realtà recano informazioni generiche ai trattamenti dell'Università legati alla "esperienza scolastica, accademica o professionale, al titolo della tesi, al titolo del progetto finale, alla durata degli studi e ai risultati degli esami [, nonché alla] documentazione sulla valutazione del vostro lavoro, [...]", senza alcuno specifico riferimento ai trattamenti effettuati mediante il sistema "Respondus". Peraltro, anche l'informativa aggiornata in data 7 ottobre 2020, a seguito delle interlocuzioni con l'Ufficio (cfr. all. 10 alla memoria difensiva), non contiene comunque tutti gli elementi necessari per rappresentare compiutamente il trattamento.

Il testo dell'informativa originariamente resa agli interessati non indica, inoltre, gli specifici tempi di conservazione dei dati personali, limitandosi a prevedere, in modo generico, che "i dati verranno conservati per il periodo strettamente necessario al perseguimento delle finalità indicate [...e] per un periodo ulteriore in caso emergano necessità di gestire eventuali contestazioni o contenziosi" (v. informativa del XX sub all. 5 alla nota del XX). Analoga generica formulazione è contenuta anche nella versione dell'informativa del XX, sebbene contenga qualche precisazione in merito al fatto che "i [...] dati personali biometrici, che non sono trattati e conservati dall'università, saranno cancellati immediatamente da Respondus Inc al termine di ogni prova di esame" (v. all. 10 alla memoria difensiva).

A tal riguardo, si evidenzia che "non è sufficiente che il titolare del trattamento affermi in maniera generica che i dati personali saranno conservati finché sarà necessario per le finalità legittime del

trattamento”, dovendosi fissare “periodi di conservazione diversi per le diverse categorie di dati personali e/o finalità del trattamento, inclusi, se del caso, i periodi di archiviazione” (“Linee guida sulla trasparenza ai sensi del regolamento 2016/679” dell’11 aprile 2018, WP260 rev.01, fatte successivamente proprie dal Comitato europeo per la protezione dei dati). Sul punto il titolare del trattamento ha, infatti, dichiarato che “per ciò che attiene al periodo di conservazione, in effetti, la Bocconi riconosce che l’informativa potrebbe potenzialmente difettare di trasparenza, non essendo indicato un periodo di conservazione specifico” (cfr. memoria difensiva in atti).

Sempre sotto il profilo della correttezza e trasparenza del trattamento, l’informativa non menziona che i dati personali sono oggetto di trasferimento negli Stati Uniti d’America, limitandosi genericamente a prevedere che “i [...] dati personali saranno trattati dal Titolare all'interno e all'esterno del territorio dell'Unione Europea”, né è specificato il presupposto del trasferimento, ovvero – al tempo – la Decisione di esecuzione (UE) 2016/1250 della Commissione, del 12 luglio 2016 sull’adeguatezza della protezione offerta dallo scudo UE-USA per la privacy (Privacy Shield), non essendo gli studenti edotti né dello specifico Paese terzo di destinazione dei dati né delle particolari garanzie adottate per tale trasferimento, essendo tali garanzie elencate solo a titolo esemplificativo. Peraltro anche nella successiva versione dell’informativa del XX (cfr. all. 10 alla memoria difensiva), non viene indicato lo specifico Paese terzo di destinazione dei dati (gli Stati Uniti d’America). A tal riguardo, le Linee guida sopra citate chiariscono che “dovrebbe essere specificato l’articolo del regolamento che consente il trasferimento e il meccanismo corrispondente [...] [, anche fornendo] informazioni su dove e come accedere al documento pertinente od ottenerlo, ad es. fornendo un collegamento al meccanismo utilizzato. Conformemente al principio di correttezza, le informazioni fornite sui trasferimenti a paesi terzi dovrebbero essere il più pregnanti possibile per gli interessati. In genere, ciò significa indicare il nome dei paesi terzi”.

Si rileva, inoltre, che, sebbene il trattamento in questione non si risolva in un processo decisionale interamente automatizzato (cfr. art. 22 del Regolamento), l’informativa resa agli interessati non esplicita la logica su cui si basa il funzionamento del sistema di supervisione (cfr. art. 5, par. 1, lett. a), del Regolamento). non essendo chiarite le diverse funzionalità del sistema e i meccanismi che comportano la generazione dei segnali di allarme/anomalia, né sono rese note l’importanza e le conseguenze per l’interessato nel caso in cui vengano posti in essere determinati comportamenti nel corso dello svolgimento della prova.

La necessità di assicurare la correttezza e la trasparenza del trattamento impone che l’interessato sia “informato della esistenza di una profilazione e delle conseguenze della stessa” (cons. 60 del Regolamento) e che, indipendentemente dagli specifici obblighi di trasparenza applicabili al processo decisionale automatizzato (artt. 13, par. 2, lett. f), e 14, par. 2, lett. g) del Regolamento), “l’importanza d’informare gli interessati delle conseguenze del trattamento [...] e il principio generale secondo cui questo trattamento non dovrebbe cogliere di sorpresa l’interessato si applicano parimenti alla profilazione in generale, non solo a quella descritta all’articolo 22” (v., “Linee guida sulla trasparenza ai sensi del regolamento 2016/679” dell’11 aprile 2018, WP260 rev.01; in generale, sulla necessità che gli interessati vengano debitamente informati in merito allo “schema esecutivo dell’algoritmo e gli elementi di cui si compone”, v. Cass. civ. Sez. I, Ord., 25 maggio 2021, n. 14381, che ha confermato un precedente provvedimento del Garante).

Né può ritenersi sufficiente che “i rappresentati degli Studenti [...], già prima dell’implementazione di Respondus, [fossero stati] informati del nuovo processo e delle funzionalità dello stesso” (par. 3.3 della memoria difensiva), atteso che le informazioni sul trattamento dei dati personali devono essere “fornite per iscritto o con altri mezzi, anche, se del caso, con mezzi elettronici” individualmente a ciascun interessato. L’aver illustrato le funzionalità del sistema ai soli rappresentati degli studenti non risulta, invece, idoneo a rendere edotti individualmente gli interessati con riguardo a tutte le operazioni di trattamento effettuate. Peraltro, l’informativa può essere resa oralmente solo se richiesto dall’interessato (cfr. art. 12 del Regolamento). Anche la “procedura interna per lo svolgimento delle prove d’esame online, diffusa tra gli Studenti e il corpo

docente” (par. 3.3 della memoria difensiva e all. 13 denominato “Linee guida esami online scritti” che, peraltro, nella versione in atti, riporta la data del XX), comunque non idonea ad assolvere l’obbligo di informare gli interessati ai sensi dell’art. 13 del Regolamento, si limita a illustrare aspetti tecnici e procedurali relativi allo svolgimento delle prove ad esame a distanza, senza illustrare la logica su cui si basa il sistema di supervisione “Respondus”.

In ogni caso, in relazione all’affermazione che gli studenti avrebbero “ricevuto, per tempo, diverse istruzioni e chiarimenti ben prima dell’avvio del trattamento, con informazioni multilayer”, si osserva che l’approccio di fornire agli interessati informative stratificate è utile ai fini del rispetto del principio di trasparenza solo se le informazioni di primo e di secondo livello sono presentate tra loro in maniera coerente e strutturata, consentendo agli interessati di conoscere gli elementi essenziali del trattamento nella prima informativa di primo livello, potendo poi scegliere di approfondire determinati aspetti nelle informative di dettaglio (sul punto, “Linee guida sulla trasparenza ai sensi del regolamento 2016/67” adottate l’11 aprile 2018, WP260 rev.01, par. 35, successivamente fatte proprie dal Comitato europeo per la protezione dei dati con “Endorsement 1/2018” del 25 maggio 2018: “le dichiarazioni/informative sulla privacy non sono mere pagine annidate in altre che richiedono diversi clic per arrivare all’informazione voluta: il design e il layout del primo strato della dichiarazione/informativa sulla privacy dovrebbe essere tale da offrire all’interessato una panoramica chiara delle informazioni a sua disposizione sul trattamento dei dati personali e del luogo e del modo in cui può trovarle fra i diversi strati”). Nel caso di specie, invece, le diverse informazioni agli studenti - che sono in ogni caso carenti con riguardo alla logica sottostante allo strumento utilizzato - sono state presentate in maniera frammentaria e disorganica (e talvolta, come nel caso delle indicazioni impartite oralmente, non documentabile), senza coerenti rimandi tra i diversi documenti (ad esempio, l’informativa sul trattamento dei dati personali non menziona affatto la procedura “Linee guida esami online scritti”).

Per tutte le ragioni sopra rappresentate, il trattamento posto in essere dall’Ateneo non può ritenersi conforme al principio di liceità, trasparenza e correttezza non essendo stati forniti tutti gli elementi informativi previsti dal Regolamento (art. 5, par. 1, lett. a), e 13 del Regolamento).

### **3.4 L’assenza di base giuridica per il trattamento di dati biometrici degli studenti.**

In risposta all’iniziale richiesta d’informazioni del Garante, l’Ateneo ha dichiarato di aver strutturato “un processo che [...] unicamente per le prove d’esame scritte, fosse in grado di identificare gli Studenti attraverso l’utilizzo temporaneo del loro dato biometrico e, dunque, elaborando automaticamente le immagini digitali che raffigurano il volto degli stessi a fini di identificazione, autenticazione e verifica”, con ciò, pertanto, confermando che l’utilizzo del sistema implicasse il trattamento di “dati biometrici” (art. 4, par. 1, n. 14), del Regolamento).

In seguito, l’Ateneo ha rettificato le proprie dichiarazioni, affermando, nella memoria difensiva, nonché in sede di audizione, che a seguito di approfondimenti con il fornitore il sistema non comporta il trattamento di dati biometrici degli interessati. Nella relazione tecnica allegata alla memoria difensiva (all. 16), inoltre, si afferma che “il video della webcam viene analizzato utilizzando la tecnologia di Respondus, senza estrazione di campione biometrico” e che “diversi eventi segnalati dipendono in larga misura dalla tecnologia di rilevamento facciale, che non comporta in alcun caso l’estrazione di un campione biometrico”.

Si rileva, anzitutto, che, contrariamente a quanto sostenuto dall’Ateneo, Respondus, Inc. ha affermato che un template biometrico viene comunque generato, avendo precisato che “non c’è corrispondenza del template biometrico temporaneo con nessuna persona identificata in nessun database interno o esterno” (cfr. nota di Respondus all’Ateneo del XX, sub all. 12 alla memoria difensiva).

Da quanto emerge dagli atti, in merito al funzionamento dell’applicativo, è possibile affermare che

il software Respondus Monitor effettua un trattamento tecnico specifico di una caratteristica fisica degli interessati per confermare la presenza e la coincidenza dell'interessato per tutta la durata della prova. Seppur il sistema non comporta l'identificazione del candidato – nonostante fra le azioni preliminari di LockDown Browser sia previsto che lo studente scatti una propria foto con le funzionalità interne a LockDown Browser ed esibisca un documento identificativo (cfr. relazione tecnica sub all. 16 alla memoria difensiva) – e non confronti l'immagine del volto con altre immagini presenti in propri database e in database esterni, ovvero non effettui una identificazione (1 a molti) o verifica biometrica (uno a uno), il sistema effettua comunque un trattamento di dati biometrici che consiste nella raccolta, elaborazione e analisi del video prodotto dal software tramite un algoritmo di intelligenza artificiale al fine di produrre i “flag”.

Per tale motivo, tenuto anche conto di quanto già affermato dall'Autorità in casi analoghi, “nel caso del riconoscimento facciale, il presupposto perché il trattamento delle immagini possa essere qualificato come trattamento biometrico è che i confronti finalizzati al riconoscimento dell'individuo (verifica dell'identità, nel caso in esame) siano automatizzati mediante l'ausilio di appositi strumenti software o hardware” (provv. 26 luglio 2017, n. 345, doc. web n. [6826368](#)). Per tali ragioni, stante la definizione di dati biometrici (art. 4, par. 1, n. 14, del Regolamento: “i dati personali ottenuti da un trattamento tecnico specifico relativi alle caratteristiche fisiche, fisiologiche o comportamentali di una persona fisica che ne consentono o confermano l'identificazione univoca, quali l'immagine facciale o i dati dattiloscopici”), si ritiene che l'utilizzo effettuato dall'Università Bocconi tramite il software Respondus comporti il trattamento di dati biometrici relativi all'immagine del volto degli studenti. Tale circostanza trova conferma dell'informativa sul trattamento dei dati personali, nella versione del XX (v. all. 10 alla memoria difensiva “i [...] dati personali biometrici, che non sono trattati e conservati dall'università, saranno cancellati immediatamente da Respondus Inc al termine di ogni prova di esame”).

Ciò chiarito, il rafforzamento delle tutele dei dati biometrici previste dal Regolamento e dal Codice, come modificato dal d.lgs. n. 101/2018 - in ragione della loro delicatezza, derivante dalla stretta e stabile relazione con l'individuo e la sua identità - mediante l'inclusione degli stessi nelle categorie di dati particolari e, al pari dei dati sulla salute e genetici, tra quelle assistite da un più elevato livello di garanzie (art. 9, par. 1, 2 e 4, del Regolamento; l'art. 2-septies del Codice), ha riguardato anzitutto i presupposti giuridici che rendono leciti i trattamenti di tali categorie di dati (cfr. provv. n. 16 del 14 gennaio 2021, doc. web n. [9542071](#)). In tale quadro il trattamento dei dati biometrici è di regola vietato, salvo che sussista una delle condizioni di cui all'art. 9 del Regolamento “ed in conformità alle misure di garanzia disposte dal Garante”.

Nel caso di specie, l'Ateneo aveva identificato nel consenso dello studente la base giuridica del trattamento dei dati biometrici trattati mediante il sistema “Respondus”. Tuttavia, come già precisato al precedente par. 3.1, considerato che il trattamento è stato effettuato dall'Ateneo ai fini del rilascio di titoli di studio aventi valore legale, contrariamente a quanto sostenuto dall'Ateneo (cfr. parere del RPD e punto 2.4., 3.1 e 5.1 della valutazione d'impatto sulla protezione dei dati, in atti), il consenso non costituisce la base giuridica del trattamento né può ritenersi una “manifestazione di volontà libera” (art. 4, par. 1, n. 11) del Regolamento), in ragione dello squilibrio della posizione degli studenti rispetto al titolare del trattamento (cfr. considerando n. 43 del Regolamento).

Sebbene, infatti, solo in sede di audizione, l'Ateneo abbia dichiarato che “la direzione Academic Services, consultato il docente, ha [...] trovato delle soluzioni alternative [allo svolgimento della prova mediante il sistema in questione] pur in costanza dello stato di emergenza (orale o scritto con videoconferenza e proctoring individuale)”, con il comunicato del XX, allegato al reclamo, gli studenti sono stati avvertiti che “in assenza del rilascio del [...] consenso, non sarà possibile sostenere le prove d'esame online”, prospettando come unica alternativa l'effettuazione dell'esame in presenza con modalità da concordare con il docente (v anche par. 5 dell'informativa del 24 aprile 2020: “l'eventuale rifiuto di prestare il consenso per il trattamento dei dati biometrici

[...] comporterà l'impossibilità di sostenere l'esame in modalità online e a distanza. Potrai, pertanto, sostenere la prova d'esame unicamente dal vivo, alla presenza reale e non virtuale del docente di riferimento, presso le sedi dell'Università"). Ciò, tenuto conto del contesto emergenziale derivante dalla diffusione del virus SARS-CoV-2 può, da un lato, esporre docenti e studenti a un più elevato rischio per la salute nel contesto epidemiologico e, dell'altro, può ingenerare nello studente il timore di subire ripercussioni negative, anche indirette, da parte dei docenti come conseguenza del rifiuto (cfr. punto 3.1 delle "Linee guida 5/2020 sul consenso ai sensi del regolamento(UE) 2016/679" adottate dal Comitato europeo per la protezione dei dati il 4 maggio 2020).

Stante l'impossibilità di far ricorso al consenso, il trattamento dei dati biometrici effettuati dall'Ateneo, riconducibili allo svolgimento di compiti di interesse pubblico, è consentito solo nella misura in cui sia "necessario per motivi di interesse pubblico rilevante sulla base del diritto dell'Unione o degli Stati membri che deve essere proporzionato alla finalità perseguita, rispettare l'essenza del diritto alla protezione dei dati e prevedere misure appropriate e specifiche per tutelare i diritti fondamentali e gli interessi dell'interessato" (art. 9, par. 2, lett. g), del Regolamento; art. 2-sexies, comma 2, lett. bb) del Codice ha definito "rilevante" l'interesse pubblico per il trattamento effettuato per finalità di "istruzione e formazione in ambito scolastico, professionale, superiore o universitario"). Nel margine di flessibilità concesso al legislatore nazionale, l'art. 2-sexies del Codice ha specificato le condizioni, richieste dall'art. 9, par. 1, lett. g), del Regolamento, delimitando i presupposti di legittimità del trattamento, quando sono necessari per motivi di interesse pubblico rilevante, alla sussistenza di una previsione normativa che deve specificare, oltre al motivo di interesse pubblico rilevante, tra l'altro, i tipi di dati, le operazioni eseguibili, le misure appropriate per tutelare i diritti degli interessati.

In tale quadro, quindi, affinché uno specifico trattamento avente a oggetto dati biometrici possa essere lecitamente iniziato è necessario che lo stesso trovi il proprio fondamento in una disposizione normativa che abbia le caratteristiche richieste dalla disciplina di protezione dei dati in termini di qualità della fonte, contenuti necessari e rispetto del principio di proporzionalità (art. 6, par. 3, del Regolamento; sul punto, ancorché con riguardo a un diverso contesto di trattamento cfr. provv. n. 16 del 14 gennaio 2021, doc. web n. [9542071](#)). Tali elementi, allo stato, non sono stati individuati da alcuna legge o regolamento di settore né dalle disposizioni dell'emergenza.

Per tali ragioni, atteso che nell'ordinamento vigente non si rinviene – né l'Ateneo ha, invero, individuato - una disposizione normativa che espressamente autorizzi il trattamento dei dati biometrici per le finalità di verifica della regolarità delle prove d'esame, il trattamento dei dati biometrici in questione risulta avvenuto in assenza di idonea base giuridica, in violazione degli artt. 5, 6 e 9 del Regolamento e dell'art. 2-sexies, comma 1, del Codice.

### **3.5 L'analisi del comportamento degli studenti nel corso della prova d'esame.**

Come risulta dall'esame della documentazione in atti, il sistema di supervisione "Respondus", nella componente denominata "Respondus Monitor", è dotato di funzionalità e meccanismi che comportano la generazione di segnali di allarme (c.d. "flag") al fine di rilevare anomalie del comportamento dello studente durante la prova per verificarne la correttezza e la conseguente regolarità. In particolare, il documento denominato "RespondusFeedback" (cfr. all. alla nota del XX, cit.) illustra taluni esempi di reportistica restituita dal software sulla base dell'analisi del comportamento dello studente durante della prova (es. posizione dello studente rispetto alla web cam, disconnessioni dalla rete Internet, applicazioni in uso, e movimenti del mouse per passare da un'applicazione all'altra o per uscire dal sistema), consentendo al docente di visualizzare i fotogrammi rispetto ai quali il sistema abbia evidenziato una presunta anomalia (v. documento "Additional Privacy Information – Respondus Monitor", pubblicato sul sito web di Respondus, all. 11 alla memoria difensiva, nella versione dell'XX, ove si legge, in particolare, che "Respondus Monitor traccia continuamente le applicazioni e i processi che sono in esecuzione sul dispositivo

informatico durante una sessione di esame”; relazione tecnica sub. all. 16 alla memoria difensiva; nota di Respondus del XX, allegata alla nota dell’Ateneo del XX, con la quale sono stati precisate le tipologie di eventi anomali rilevati dal sistema).

Nel riepilogo mostrato al docente figura l’indice “Review Priority”, “che indica se la sessione d’esame di uno studente richiede attenzione maggiore da parte del docente. I risultati vengono rappresentati nelle categorie Basso (LOW), Medio (MEDIUM) e Alto (HIGH) con un grafico a barre da verde a rosso che indica il livello di rischio”; il valore “Review Priority deriva da tre fonti di dati: il video della webcam dello studente; il dispositivo informatico e la rete utilizzati per la prova; l’interazione dello studente con la prova [...]” tenendo conto di vari indici di anomalia quali, ad esempio, le interruzioni del video, il riavvio automatico di una sessione della webcam, i tentativi di cambiare applicazione; diverse anomalie, inoltre, “dipendono in larga misura dalla tecnologia di rilevamento facciale” che è in grado di segnalare l’assenza del candidato o la sostituzione di persona (v. relazione tecnica cit.).

Alla luce del complesso degli elementi emersi nel corso dell’istruttoria e pur tenendo conto delle rettifiche e delle precisazioni dell’Ateneo, si ritiene che le funzionalità della componente “Respondus Monitor”, che determinano un trattamento parzialmente automatizzato per l’analisi del comportamento degli interessati, in funzione della successiva valutazione del docente, diano comunque luogo a una “profilazione” degli studenti (art. 4, par. 1, n. 4, del Regolamento), intesa come l’operazione di trattamento automatizzato di dati personali “per valutare aspetti personali relativi a una persona fisica” e, in particolare, come nel caso in esame, per analizzare aspetti riguardanti il comportamento o l’affidabilità dell’interessato (art. 4, n. 4, del Regolamento).

Specialmente nel contesto dell’esercizio di compiti di interesse pubblico, come nel caso in esame, occorre tenere conto degli specifici rischi derivanti dalla profilazione, che, generando informazioni nuove e ulteriori da quelle fornite dall’interessato o altrove acquisite, può talvolta comportare conseguenze pregiudizievoli per l’interessato, quali, in generale, l’esclusione da benefici, il mancato accesso a beni e servizi o, come in questo caso, l’annullamento di una prova d’esame, in violazione del principio di non discriminazione. Pertanto, il trattamento in questione, per essere lecito, oltre a dover essere chiaramente rappresentato agli interessati, deve essere, in questo contesto, necessario per l’esecuzione di un compito di interesse pubblico e deve quindi essere previsto da una norma di legge o di regolamento (art. 6, par. 1, lett. e), e par. 3, e cons. 72 del Regolamento, art. 2-ter del Codice) che, nel caso di specie però non sussiste.

Per tali ragioni, si ritiene che i descritti trattamenti consistenti nell’analisi del comportamento degli studenti nel corso della prova d’esame il trattamento dei dati personali degli studenti è stato effettuato in violazione degli artt. 5, par. 1, lett. a) e 6 del Regolamento.

### **3.6 Protezione dei dati fin dalla progettazione e per impostazione predefinita, minimizzazione e limitazione della conservazione.**

In disparte dal rilievo dell’assenza della base giuridica del trattamento, dalla documentazione in atti si evince che il sistema di supervisione “Respondus” non si limita a inibire specifiche funzionalità dei dispositivi in uso agli studenti nel corso dello svolgimento dell’esame (mediante l’utilizzo della sola funzione c.d. “LockDown Browser”). Attraverso l’estensione “Respondus Monitor”, il sistema tiene traccia del comportamento dello studente durante la prova (disconnessioni dalla rete Internet; tentativi di utilizzare il mouse o il trackpad per passare da un’applicazione all’altra o per uscire dal sistema; applicazioni in uso; posizione del viso dello studente), generando una pluralità di informazioni e dati personali relativi allo studente e alla sua condotta, il cui trattamento non risulta strettamente necessario per assicurare il regolare svolgimento e la validità della prova. Peraltro, talune di tali informazioni, come nel caso delle applicazioni in uso sul terminale dello studente, sono potenzialmente idonee a rivelare aspetti relativi alla sua vita privata.

Anche in considerazione del rischio che incombe sui diritti e le libertà degli interessati, il titolare del trattamento, anche avvalendosi del supporto del responsabile della protezione dei dati, deve "fin dalla progettazione" e "per impostazione predefinita" (art. 25 del Regolamento) adottare misure tecniche e organizzative adeguate ad attuare i principi di protezione dei dati (art. 5 del Regolamento), quali i principi di minimizzazione e di limitazione della conservazione di cui agli artt. 5, par. 1, lett. c) e e), del Regolamento) e integrando nel trattamento le necessarie garanzie per soddisfare i requisiti del Regolamento e tutelare i diritti e le libertà degli interessati (cfr. "Linee guida 4/2019 sull'articolo 25 Protezione dei dati fin dalla progettazione e per impostazione predefinita", adottate il 20 ottobre 2020 dal Comitato europeo per la protezione dei dati, spec. punti 42, 44 e 49). Ciò anche quando il titolare del trattamento utilizza prodotti o servizi realizzati da terzi, impartendo se del caso le necessarie istruzioni al fornitore del servizio e assicurandosi che siano, ad esempio, disattivate le funzioni che non abbiano una base giuridica ovvero non siano compatibili con le finalità del trattamento (cfr., in particolare, con riguardo al trattamento di dati di utenti e dipendenti mediante un sistema di prenotazione di servizi allo sportello, provv. 17 dicembre 2020, n. 282, doc. web n. [9525337](#), ma già provv. 7 marzo 2019, n. 81, doc. web n. [9121890](#)).

Considerato inoltre che i dati personali devono essere "conservati in una forma che consenta l'identificazione degli interessati per un arco di tempo non superiore al conseguimento delle finalità per le quali sono trattati" (art. 5, par. 1, lett. e), del Regolamento), si osserva che, con riguardo ai tempi di conservazione delle registrazioni audio-video delle prove d'esame (ovvero cinque anni dalla data della prova - cfr. par. 3.5 della valutazione d'impatto sub all. 3 alla nota del XX -, poi riformulati dall'Ateneo in dodici mesi successivamente alla contestazione amministrativa - cfr. memoria difensiva), il titolare non ha fornito le specifiche motivazioni sulla cui base si renderebbe necessaria la conservazione dei dati per un così esteso lasso temporale. Sul punto si fa presente, in ogni caso, che tale periodo di conservazione non risulta proporzionato rispetto alla finalità di assicurare la regolarità delle prove d'esame. Né tale ampio arco temporale può essere giustificato per l'ulteriore finalità legata all'utilizzo dei medesimi dati in caso di eventuali contestazioni da parte degli interessati, considerati i termini previsti dalla legge per impugnare l'esito della prova (reclamo alla commissione esaminatrice ovvero ricorso al TAR).

Come tradizionalmente affermato dal Garante, il trattamento di dati effettuato per finalità di tutela dei propri diritti, anche in giudizio, come si afferma nell'informativa resa agli studenti, deve, infatti, riferirsi a contenziosi in atto o a situazioni precontenziose, e non ad astratte e indeterminate ipotesi di possibile difesa o tutela dei diritti (tale principio generale è stato, da ultimo, ribadito dal Garante, sebbene in un contesto diverso, nel "Provvedimento recante le prescrizioni relative al trattamento di categorie particolari di dati, ai sensi dell'art. 21, comma 1 del d.lgs. 10 agosto 2018, n. 101", all. 1, par. 1.3, lett. d), doc. web n. [9124510](#); v. anche provv. 8 marzo 2018, n. 139, doc. web n. [8163433](#), par. 4.1). Anche sul piano europeo, sebbene in materia di trasferimenti internazionali di dati personali, il Comitato europeo per la protezione dei dati ha affermato che "non è ammesso il ricorso alla deroga [al generale divieto di trasferimento] per giustificare il trasferimento di dati personali sulla base della mera possibilità di eventuali procedimenti giudiziari o procedure formali in futuro" ("Linee guida 2/2018 sulle deroghe di cui all'articolo 49 del regolamento 2016/679" adottate il 25 maggio 2018), così confermando che il trattamento dei dati per finalità di tutela dei propri diritti in giudizio non può dipendere dalla possibilità di un contenzioso meramente eventuale.

Quanto alla circostanza che, come dichiarato dall'Ateneo, la valutazione d'impatto sulla protezione dei dati personali, ove è indicato il periodo di conservazione di cinque anni, debba essere letta congiuntamente con le previsioni dell'accordo sul trattamento dei dati stipulato con il fornitore, ai sensi del quale il titolare del trattamento può chiedere in qualsiasi momento al fornitore di cancellare i dati, e che, sulla base di dette previsioni, "la Bocconi, infatti, chiede che venga effettuata la descritta cancellazione non decorsi cinque anni dalla data di espletamento della

prova, bensì una volta che si è formalmente chiusa la sessione d'esame e si è perfezionato [...] il procedimento di valutazione delle prove sostenute dagli studenti" (cfr. memoria difensiva), si osserva che, nel rispetto del principio di responsabilizzazione, i tempi di conservazione dei dati devono essere fissati ex ante dal titolare del trattamento in maniera certa e documentabile (cfr. art. 5, par. 2, 24 e 25 del Regolamento). Diversamente, il titolare del trattamento non potrebbe informare gli interessati in merito ai tempi di conservazione dei dati prima di dar luogo al trattamento (cfr. artt. 13, par. 2, lett. a) e 14, par. 2, lett. a) del Regolamento) e, nell'ambito della valutazione d'impatto sulla protezione dei dati, come nel caso di specie, non potrebbe effettuare una compiuta "valutazione delle necessità e proporzionalità dei trattamenti in relazione alle finalità" (art. 35, par. 7, lett. b) del Regolamento), anche con riguardo alla "limitazione della conservazione (articolo 5, paragrafo 1, lettera e))" ("Linee guida in materia di valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e determinazione della possibilità che il trattamento "possa presentare un rischio elevato" ai fini del regolamento (UE) 2016/679" del Gruppo di lavoro art. 29, adottate il 4 ottobre 2017, WP 248 rev.01, fatte proprie dal Comitato europeo per la protezione dei dati con "Endorsement 1/2018" del 25 maggio 2018).

Con riguardo all'affermazione dell'Ateneo per cui "la registrazione video non viene archiviata in chiaro sui sistemi informativi dell'Università [...] [, essendo il] video [...], fino alla sua cancellazione, conservato in maniera completamente crittografata sui server del fornitore" (cfr. memoria difensiva), si rileva che, seppure i dati in questione risiedono sui sistemi informatici del fornitore, che quindi tratta i dati per conto e nell'interesse del titolare (cfr. cons. 81, artt. 4, punto 8), e 28 del Regolamento), è comunque su quest'ultimo che grava la "responsabilità generale" (cons. 74 del Regolamento) connessa al trattamento (cfr. artt. 5, par. 2, e 24 del Regolamento), anche per quanto concerne la definizione certa dei tempi di conservazione dei dati (cfr. art. 5, par. 2, del Regolamento, ai sensi del quale "il titolare del trattamento è competente per il rispetto del paragrafo 1", ovvero dei principi applicabili al trattamento di dati personali, tra i quali il principio di limitazione della conservazione).

Per le ragioni rappresentate, il trattamento dei dati personali degli studenti risulta effettuato in maniera non conforme ai principi di protezione dei dati fin dalla progettazione e per impostazione predefinita, minimizzazione e limitazione della conservazione, in violazione degli artt. 5, par. 1, lett. c) ed e) e 25 del Regolamento.

### **3.7 Trasferimenti internazionali di dati personali**

Come emerso dall'istruttoria, il sistema di supervisione utilizzato dall'Ateneo è fornito da Respondus, Inc., società stabilita negli Stati Uniti d'America, che tratta i dati personali in qualità di responsabile del trattamento, sulla base di un accordo sul trattamento dei dati personali ("Appointment of an External Data Processor under Regulation (EU) 2016/679"), stipulato tra le parti in data XX ai sensi dell'art. 28 del Regolamento.

A tal proposito, in generale, si osserva che i trasferimenti di dati personali verso Paesi non appartenenti allo Spazio Economico Europeo sono consentiti a condizione che l'adeguatezza del Paese terzo sia stata riconosciuta da una decisione della Commissione europea (cfr. artt. 44 e 45 del Regolamento). In assenza di una tale decisione, il trasferimento è consentito a condizione che il titolare del trattamento fornisca garanzie adeguate che prevedano diritti azionabili e mezzi di ricorso effettivi per gli interessati (art. 46 del Regolamento). Al riguardo, possono costituire garanzie adeguate, tra le altre, le clausole tipo di protezione dei dati adottate dalla Commissione europea (art. 46, par. 2, lett. c), del Regolamento).

In assenza di ogni altro presupposto, è possibile trasferire i dati personali in base ad alcune deroghe che si verificano in talune specifiche ipotesi (art. 49 del Regolamento), che devono essere interpretate restrittivamente e che possono applicarsi solo in caso di trasferimenti occasionali e non ripetitivi (cfr. le "Linee guida 2/2018 sulle deroghe di cui all'articolo 49 del

regolamento 2016/679”, adottate il 25 maggio 2018 dal Comitato europeo per la protezione dei dati).

Con riferimento al trasferimento dei dati personali negli Stati Uniti d’America, la Corte di Giustizia dell’Unione Europea, con sentenza del 16 luglio 2020 (Data Protection Commissioner contro Facebook Ireland Limited e Maximillian Schrems, Causa C-311/18), ha dichiarato invalida la decisione relativa al c.d. scudo per la privacy (Privacy Shield) (Decisione di esecuzione (UE) 2016/1250 della Commissione, del 12 luglio 2016 sull’adeguatezza della protezione offerta dallo scudo UE-USA per la privacy), in considerazione del fatto che il diritto interno degli Stati Uniti d’America (in particolare l’art. 702 del Foreign Intelligence Surveillance Act - FISA e l’Executive Order 12333) – consentendo alle autorità pubbliche, nel quadro di determinati programmi di sicurezza nazionale, di accedere senza adeguate limitazioni ai dati personali oggetto di trasferimento ai fini della sicurezza nazionale - non garantisce un livello di tutela sostanzialmente equivalente a quello riconosciuto dal diritto europeo e non accorda, ai soggetti interessati, diritti azionabili in sede giudiziaria nei confronti delle autorità statunitensi.

La Corte ha, altresì, esaminato la validità della Decisione della Commissione, del 5 febbraio 2010, relativa alle clausole contrattuali tipo per il trasferimento di dati personali a responsabili del trattamento stabiliti in paesi terzi, e ne ha ritenuto la validità, sul presupposto che tali clausole mirano unicamente a fornire garanzie contrattuali che si applicano in modo uniforme in tutti i paesi terzi, indipendentemente dal livello di protezione garantito in ciascuno di essi. Tuttavia, poiché tali clausole, tenuto conto della loro natura, non forniscono garanzie che vadano al di là di un obbligo contrattuale di rispettare il livello di protezione richiesto dal diritto dell’Unione europea, “esse possono richiedere, in funzione della situazione esistente nell’uno o nell’altro paese terzo, l’adozione di misure supplementari da parte del titolare del trattamento al fine di garantire il rispetto di tale livello di protezione” (par. 133 della sentenza). Incombe pertanto sul titolare del trattamento l’obbligo di verificare, caso per caso, ed eventualmente in collaborazione con il destinatario del trasferimento, se il diritto del Paese terzo di destinazione garantisce una protezione adeguata, alla luce del diritto dell’Unione europea, dei dati personali che sono oggetto di trasferimento fornendo, se necessario, garanzie supplementari rispetto a quelle offerte dalle clausole tipo. Qualora non sia possibile adottare tali misure supplementari, è necessario “sospendere o mettere fine al trasferimento di dati personali verso il paese terzo interessato” (par. 135 della sentenza). Tale ipotesi ricorre, in particolare, “nel caso in cui il diritto di tale paese terzo imponga al destinatario di un trasferimento di dati personali proveniente dall’Unione obblighi in contrasto con dette clausole e, pertanto, atti a rimettere in discussione la garanzia contrattuale di un livello di protezione adeguato contro l’accesso delle autorità pubbliche di detto paese terzo a tali dati” (ibidem).

L’art. 8.2 dell’accordo sulla protezione dei dati stipulato tra l’Ateneo e Respondus, Inc. prevede che “il Titolare del Trattamento autorizza il Responsabile del Trattamento a trattare o trasferire i dati fuori dall’Unione europea, a condizione che il Responsabile del Trattamento garantisca che sussistano dei meccanismi che possano assicurare un adeguato livello di protezione e che gli interessati dispongano di diritti azionabili ed effettivi mezzi di impugnazione”.

Il trasferimento dei dati personali, relativi agli studenti e al personale dell’Ateneo, a Respondus, Inc. è stato effettuato sul presupposto che, come affermato nella nota dell’Ateneo del XX, Respondus, Inc. “dichiara e garantisce, per mezzo della propria privacy policy pubblicata al seguente indirizzo telematico <https://web.respondus.com/gdpr-privacy-shield/>, di aderire al Privacy Shield”, secondo quanto previsto dalla Decisione di esecuzione (UE) 2016/1250 della Commissione europea, del 12 luglio 2016 sull’adeguatezza della protezione offerta dallo scudo UE-USA per la privacy.

In conseguenza della citata sentenza della Corte di Giustizia dell’Unione Europea del 16 luglio 2020 (Data Protection Commissioner contro Facebook Ireland Limited e Maximillian Schrems,

Causa C-311/18), con la quale è stata invalidata la predetta Decisione di esecuzione (UE) 2016/1250, l'Ateneo ha stipulato con Respondus, Inc., in data 18 agosto 2020, un atto aggiuntivo all'accordo sulla protezione dei dati, denominato "Amendment to Appointment of an External Data Processor under Regulation (EU) 2016/679". Tale atto riporta, in allegato, le clausole tipo di protezione dei dati di cui alla Decisione della Commissione del 5 febbraio 2010 relativa alle clausole contrattuali tipo per il trasferimento di dati personali a responsabili del trattamento stabiliti in paesi terzi, recanti la data del 20 agosto 2020.

L'Appendice n. 2 alle clausole contrattuali tipo (Appendix 2) prevede che "l'importatore dei dati dovrà mettere in atto misure amministrative, fisiche e tecniche per la protezione della sicurezza, la confidenzialità e l'integrità dei Dati Personali caricati per l'utilizzo dei prodotti concessi in licenza" e che "i dettagli relativi a tali misure sono disponibili sul modulo Monitor Hecvat di Respondus, che è consultabile su richiesta al seguente indirizzo: <https://web.respondus.com/hecvat/>" ("details regarding these safeguards are available on the Respondus Monitor HECVAT form, which is available upon request via URL: <https://web.respondus.com/hecvat/>").

Al riguardo, si osserva che la descrizione delle misure tecniche e organizzative di sicurezza, effettuata con tali modalità, non risulta tuttavia idonea a soddisfare quanto previsto dall'art. 4, par. 1, lett. c) delle clausole contrattuali tipo, ai sensi del quale, "l'esportatore dichiara e garantisce [...] che l'importatore fornirà sufficienti garanzie per quanto riguarda le misure tecniche e organizzative di sicurezza indicate nell'appendice 2", specificandosi, alla successiva lett. d), che "alla luce della normativa sulla protezione dei dati, le misure di sicurezza sono atte a garantire la protezione dei dati personali [...]" (specularmente, l'art. 5, lett. c), delle clausole standard prevede che "l'importatore dichiara e garantisce quanto segue: [...] c) di aver applicato le misure tecniche e organizzative di sicurezza indicate nell'appendice 2 prima di procedere al trattamento dei dati personali trasferiti"). Ciò in particolare tenuto conto che tali misure tecniche e organizzative non risultano allegate al contratto sottoscritto, essendo rese disponibili, solo su richiesta attraverso un modulo di richiesta online, e non essendovi alcuna certezza in merito a quali misure siano effettivamente adottate dall'importatore, con riguardo allo specifico trasferimento, potendo le stesse variare nel tempo (peraltro senza che l'esportatore ne abbia necessariamente contezza), e non essendo chiaramente individuato l'obbligo contrattualmente assunto dall'importatore in materia di sicurezza.

Non può, peraltro, accogliersi la tesi difensiva dell'Ateneo, secondo la quale l'Università era comunque "ben consapevole delle misure approntate dal fornitore" e che tali misure erano "allegate alla stessa DPIA [ovvero alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati]", sussistendo una "relatio solo formale [...] perché la determinazione delle misure fa riferimento ad un elemento che, seppur esterno all'accordo, è noto ad entrambe le parti". Deve, infatti, considerarsi che gli artt. 4, par. 1, lett. c) e 5, lett. c) delle clausole standard, sopra richiamati, prevedono espressamente che le misure di sicurezza debbano essere "indicate nell'appendice 2" e che nella stessa appendice 2 si specifica che essa "costituisce parte integrante delle clausole contrattuali e deve essere compilata e sottoscritta dalle parti", contemplando una specifica sezione, denominata "Descrizione delle misure tecniche e organizzative di sicurezza attuate dall'importatore in conformità della clausola 4, lettera d), e della clausola 5, lettera c) (o del documento/atto legislativo all.)".

Nella documentazione fornita, invece, le misure tecniche e organizzative non sono state specificamente descritte, essendo soltanto indicato che esse possono essere ottenute dal titolare su richiesta. Occorre, altresì, considerare che, ai sensi dell'art. 3, par. 1, delle clausole contrattuali tipo allegate alla decisione della Commissione Europea 2010/87/UE, "l'interessato può far valere, nei confronti dell'esportatore, [...] la clausola 4, lettere da b) a i), la clausola 5, lettere da a) ad e) [...] in qualità di terzo beneficiario", inclusi, dunque, gli artt. art. 4, par. 1, lett. c) e 5, lett. c) sopra richiamati.

È pertanto evidente che, non avendo le parti indicato con certezza, nell'appendice 2 alle clausole standard, le specifiche misure di sicurezza da adottare, gli interessati, in quanto terzi beneficiari, non possono far valere gli impegni assunti contrattualmente in materia di sicurezza nei confronti dell'esportatore, in violazione di quanto previsto dall'art. 3, par. 1, sopra richiamato, essendo a tal fine irrilevante che le misure di sicurezza da adottare fossero comunque note alle parti stipulanti le clausole standard.

Sotto altro profilo, con riferimento a quanto considerato dalla Corte di giustizia nella citata sentenza del 16 luglio 2020, non risulta dalla documentazione in atti che l'esportatore abbia effettuato una valutazione circa l'effettiva capacità delle misure adottate a garantire il rispetto degli obblighi assunti dall'importatore con la sottoscrizione delle predette clausole, alla luce della legislazione del paese terzo in cui i dati devono essere trasferiti.

In particolare, considerato che i dati personali sono oggetto di trasferimento verso gli Stati Uniti d'America, un Paese terzo il cui diritto interno, come stabilito nella predetta sentenza della Corte di Giustizia, non garantisce un livello di tutela sostanzialmente equivalente a quello riconosciuto dal diritto europeo e non accorda ai soggetti interessati diritti azionabili, in sede giudiziaria nei confronti delle autorità statunitensi, l'Ateneo, nell'ambito della stipula delle clausole contrattuali tipo, avrebbe dovuto espressamente valutare e prevedere, se del caso, "l'adozione di misure supplementari da parte del titolare del trattamento al fine di garantire il rispetto di tale livello di protezione" (par. 133 della sentenza), valutazione di cui non vi è alcuna evidenza nella documentazione contrattuale stipulata con Respondus, Inc. e fornita al Garante.

Al riguardo si rappresenta che, come chiarito nelle "Raccomandazioni 01/2020 sulle misure che integrano gli strumenti di trasferimento per assicurare il rispetto con il livello di protezione dei dati personali dell'Unione europea", adottate dal Comitato europeo per la protezione dei dati personali in data 10 novembre 2020, nel caso in cui il diritto interno del Paese in cui è stabilito l'importatore (nel caso di specie gli Stati Uniti d'America) imponga a quest'ultimo degli obblighi che sono in contrasto con quelli previsti a suo carico dalle clausole contrattuali tipo( e non sia possibile porre in essere misure supplementari capaci di assicurare il rispetto di tali obblighi), il titolare è tenuto a sospendere il trasferimento dei dati personali in questione verso il Paese terzo in questione e/o risolvere le clausole contrattuali tipo stipulate con l'importatore, così come previsto dall'art. 5, lett. a) e b), delle clausole contrattuali stesse.

Le medesime considerazioni valgono anche per quanto concerne il trasferimento dei dati personali in questione al sub-responsabile del trattamento, indicato nell'Appendice n. 2 alle clausole contrattuali tipo, ovvero Amazon Web Services Inc., anch'essa stabilita negli Stati Uniti d'America.

Non trova, infatti, riscontro nella documentazione quanto dichiarato dall'Ateneo nelle proprie memorie, in relazione alla circostanza che "le misure predisposte sono da considerarsi sufficienti, ed idonee, anche e soprattutto alla luce dell'uso di sistemi di crittografia dei dati personali e alla concreta inaccessibilità degli stessi da parte di soggetti terzi, ivi compreso il responsabile e l'autorità statunitensi". Come precisato dall'Ateneo in sede di audizione, infatti, i dati personali "sono cifrati in transito" e poi, "terminata l'elaborazione da parte del fornitore", essi "vengono cifrati dal fornitore, fermo restando che la chiave di cifratura privata è nella disponibilità della sola Università". Ne consegue che la cifratura dei dati con la chiave dell'Università avviene soltanto dopo l'elaborazione degli stessi da parte del fornitore, il quale, al fine di poter esaminare i video relativi agli esami e determinarne l'indice di rischio (anche mediante il trattamento di dati biometrici degli interessati), deve quindi necessariamente accedere ai dati in chiaro, essendo gli stessi cifrati solo al termine di detto processo. Ciò trova conferma anche nella relazione tecnica prodotta dall'Ateneo in allegato alla memoria difensiva ("il sistema sotteso al funzionamento di Respondus Monitor impiega circa 8/12 ore per predisporre il video alla visione del docente, perché l'algoritmo che elabora il video è molto accurato. Terminata l'elaborazione dei video relativi all'esame sostenuto dagli studenti, nella dashboard di Respondus Monitor verrà abilitata la funzione "Class

Results”, dove i docenti potranno accedere alle informazioni sulle sessioni d’esame”).

Né può essere ritenuta sufficiente la mera pseudonimizzazione dei dati oggetto di trasferimento all’estero (cfr. la relazione tecnica allegata: “i file video, relativi alla prova di ciascuno studente, vengono veicolati dalle API connesse all’LMS al sistema in SaaS che Respondus detiene su AWS” e che “vengono quindi generati degli identificativi di sessione contenenti dati pseudonimizzati e che non contengono dati personali”), in quanto, anche ipotizzando che la pseudonimizzazione potesse essere efficacemente realizzata nel caso di specie, tenuto conto degli specifici dati trattati (es. registrazione delle prove d’esame), essa è, in ogni caso, da considerarsi “un trattamento dei dati personali” (art. 4, n. 5, del Regolamento) volto ad assicurare la sicurezza del trattamento (cfr. art. 32, par. 1, lett. a) del Codice, ove si cita la “pseudonimizzazione” tra le possibili misure tecniche adeguate a garantire un livello di sicurezza adeguato al rischio). La pseudonimizzazione non equivale all’anonimizzazione dei dati.

In considerazione di quanto sopra, l’Ateneo ha dunque trasferito dati personali verso un Paese terzo, ovvero gli Stati Uniti d’America, senza aver comprovato di aver verificato e assicurato che il trasferimento in questione fosse posto in essere nell’effettivo rispetto delle condizioni di cui al Capo V del Regolamento, in violazione degli artt. 44 e 46 del Regolamento. Tale circostanza assume particolare rilevanza tenuto conto che, tra i dati oggetto di trasferimento internazionale, figurano anche dati relativi a categorie particolari, quali i dati biometrici.

### **3.8 La valutazione di impatto sulla protezione dei dati**

In attuazione del principio di responsabilizzazione (cfr. art. 5, par. 2, e 24 del Regolamento), spetta al titolare valutare se i trattamenti che si intendono realizzare possano presentare un rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche - in ragione delle tecnologie impiegate e considerata la natura, l’oggetto, il contesto e le finalità perseguite - che renda necessaria una preventiva valutazione di impatto sulla protezione dei dati personali (cfr. cons. 90 e art. 35 del Regolamento).

Dall’esame della documentazione in atti è risultato che la valutazione di impatto sulla protezione dei dati, sebbene effettuata dall’Ateneo, non è stata condotta in maniera del tutto adeguata, limitandosi a illustrare le caratteristiche del sistema di supervisione utilizzato, rappresentandolo come conforme al quadro normativo in materia di protezione dei dati, senza però una puntuale valutazione “della necessità e proporzionalità dei trattamenti in relazione alla finalità” e “dei rischi per i diritti e le libertà degli interessati” (art. 35, par. 7, lett. b) e c)), anche in termini di possibile condizionamento o pressioni indirette nei confronti degli studenti, riportando giudizi di adeguatezza estremamente sintetici, privi di idonea motivazione (cfr., in particolare, parr. 3 e 4 della valutazione di impatto in atti), non essendo state, pertanto, individuate, in relazione a taluni profili, appropriate misure “per affrontare i rischi” e per attenuare gli stessi (art. 35, par. 7, lett. d) del Regolamento). In particolare, nella valutazione d’impatto sulla protezione dei dati redatta dall’Ateneo:

al par. 3.3, relativo al rispetto del principio di minimizzazione, si dà conto genericamente che “l’Università ritiene che i dati trattati siano adeguati, pertinenti e limitati a quanto necessario rispetto alle finalità perseguite, non raccogliendo dati ultronei a quelli necessari per lo svolgimento della prova d’esame scritta. valutazione di conformità: positiva”, non riportando una puntuale valutazione in merito all’adeguatezza, alla pertinenza e alla proporzionalità di ciascuna categoria di dati oggetto di trattamento mediante il sistema di supervisione, con particolare riguardo ai dati relativi all’analisi del comportamento dello studente durante la prova, e, dunque, senza fornire idonea giustificazione in merito al giudizio di positività;

al par. 3.4, relativo al rispetto del principio di esattezza, si afferma genericamente che “i dati personali – comuni e biometrici – dello Studente devono essere esatti altrimenti non

potrebbero essere perseguite le finalità indicate. valutazione di conformità: positiva”, non dettagliando un’adeguata valutazione in merito all’effettiva affidabilità dello strumento di supervisione, con riguardo sia alle funzioni di riconoscimento facciale (ad esempio per appurare che non si verificano malfunzionamenti in ragione del colore della pelle o di tratti somatici legati all’origine etnica degli interessati), sia ai meccanismi con i quali vengono definiti gli indici di rischio, non essendo state, pertanto, valutate le possibili ripercussioni per gli interessati in caso di errori o falsi positivi/negativi. Peraltro, al par. 7 della valutazione d’impatto, il rischio relativo alla discriminazione è stato valutato come “poco probabile”, con potenziale danno “medio”, in quanto “non si potrebbe determinare discriminazione alcuna”, senza, tuttavia, una previa valutazione sull’affidabilità degli algoritmi utilizzati dal sistema di supervisione. Vengono, peraltro, indicate misure inconferenti per la mitigazione del rischio di discriminazione (“il sistema è costruito in modo da non permettere la conservazione del dato biometrico. Protezione da intrusioni tramite firewall, assenza di esposizione sulla rete e crittografia sul traffico di transito”).

Per quanto riguarda l’“affidabilità in tema di protezione dei dati personali”, l’Ateneo ha dichiarato, nella propria memoria difensiva, che “l’Università ha effettuato una serie di approfondimenti tecnici in merito alle misure di sicurezza utilizzate dalla società Respondus Inc. – leader di mercato scelto da oltre mille Università - che sono illustrate nella relazione tecnica [allegata alle memorie]”; tale relazione tecnica, che è priva di data, è stata, in ogni caso, fornita dall’Ateneo successivamente alla data di notifica della violazione, in ciò trovando implicita conferma il fatto che la valutazione d’impatto sulla protezione dei dati non avesse affrontato adeguatamente tale aspetto.

Sebbene nella relazione tecnica sia previsto che “anche se la sessione d’esame di uno studente riceve una “High Review Priority”, non significa che si sia realizzata un’azione illecita. Molti dati contribuiscono ad una classificazione di priorità e alcuni, come un’interruzione del servizio Internet o video di bassa qualità, non sono necessariamente indicatori di un comportamento vietato. A causa dell’elevato traffico sulla rete, specialmente in questo periodo storico, è probabile che gli studenti possano subire questo tipo di interruzioni”, con ciò confermando che è previsto l’intervento umano per assumere decisioni nei confronti dell’interessato, non risulta, tuttavia, che l’Ateneo abbia individuato i criteri in base ai quali i docenti, rivedendo il video della prova d’esame, possano valutare e decidere in concreto se l’interruzione o la degradazione del video sia dipesa da un problema tecnico o da un comportamento scorretto dello studente. Né risulta che siano state fornite specifiche istruzioni sul punto ai docenti, al fine di assicurare la parità di trattamento degli studenti, nonché l’esattezza e l’omogeneità delle valutazioni degli eventi segnalati, con possibili ricadute sulla validità della prova.

In relazione al rispetto del principio di limitazione della conservazione, l’Ateneo si è limitato a riportare i tempi di conservazione dei dati dichiarati dal fornitore nel “nella scheda presente nel Privacy Shield Framework” e nella “Checklist Respondus”, senza alcuna puntuale valutazione, dalla prospettiva del titolare, in merito alla congruità di tali tempi di conservazione rispetto alle finalità del trattamento perseguite;

al par. 4, relativo alla “necessità e proporzionalità del trattamento”, si riporta genericamente che “il trattamento è necessario per il perseguimento delle finalità enucleate. I dati raccolti sono, infatti, adeguati, pertinenti e limitati a quanto è necessario in relazione alle finalità per cui sono trattati”, senza illustrare le valutazioni effettuate dal titolare in merito alle ragioni per le quali si è reso necessario adottare uno strumento di supervisione degli esami a distanza dotato di funzioni di riconoscimento facciale e in grado di profilare il comportamento degli studenti durante la prova, nonché i motivi per i quali non fosse possibile fare ricorso a strumenti di supervisione alternativi, ma meno invasivi per i diritti e le libertà degli stessi;

al par. 7, con riguardo ai potenziali “danni fisici o psichici”, l’analisi dell’Ateneo si è concentrata unicamente sui possibili danni psichici derivanti dalla “divulgazione delle

registrazioni degli esami”, valutando il rischio come “improbabile” e il potenziale danno come “medio”, senza, tuttavia, considerare che, indipendentemente da un’eventuale divulgazione delle registrazioni, l’impatto sulla sfera emotiva e psicologica degli interessati può derivare anche dalle specifiche funzionalità del sistema di supervisione, quali, nel caso di specie, il riconoscimento facciale e la profilazione del comportamento, con possibili ripercussioni sull’esattezza delle anomalie rilevate dall’algoritmo e quindi, indirettamente, anche sul complessivo esito della prova.

#### **4. Conclusioni.**

Alla luce delle valutazioni sopra richiamate, si rileva che le dichiarazioni rese dal titolare del trattamento nel corso dell’istruttoria della cui veridicità si può essere chiamati a rispondere ai sensi dell’art. 168 del Codice, seppure meritevoli di considerazione, non consentono di superare i rilievi notificati dall’Ufficio con l’atto di avvio del procedimento e risultano insufficienti a consentire l’archiviazione del presente procedimento, non ricorrendo, peraltro, alcuno dei casi previsti dall’art. 11 del Regolamento del Garante n. 1/2019.

Si confermano, pertanto, le valutazioni preliminari dell’Ufficio e si rileva l’illiceità del trattamento di dati personali effettuato dall’Ateneo, per aver, in violazione degli artt. 5, par. 1, lett. a), c) ed e), 6, 9, 13, 25, 35, 44 e 46 del Regolamento, nonché 2-sexies del Codice.

La violazione delle predette disposizioni comporta, ai sensi dell’art. 2-decies del Codice e “salvo quanto previsto dall’articolo 160-bis”, l’inutilizzabilità dei dati personali trattati.

La violazione delle predette disposizioni rende, altresì, applicabile la sanzione amministrativa prevista dall’art. 83, par. 5, del Regolamento, ai sensi degli artt. 58, par. 2, lett. i), e 83, par. 3, del Regolamento medesimo e art. 166, comma 2, del Codice.

#### **5. Misure correttive (art. 58, par. 2, lett. d), del Regolamento).**

L’art. 58, par. 2, lett. f), del Regolamento prevede che il Garante ha i poteri correttivi di “imporre una limitazione provvisoria o definitiva al trattamento, incluso il divieto di trattamento”.

Prendendo atto di quanto emerso in fase di istruttoria e tenendo conto della circostanza che il sistema “Respondus” non risulta dismesso dall’Ateneo, si rende necessario, ai sensi dell’art. 58, par. 2, lett. f), del Regolamento, disporre la limitazione del trattamento, vietando all’Università ogni ulteriore operazione di trattamento, con riguardo ai dati biometrici degli studenti e ai dati sulla cui base viene effettuata la profilazione degli interessati mediante il sistema “Respondus”, e vietare il trasferimento dei dati personali degli interessati negli Stati Uniti d’America, in assenza di adeguate garanzie per gli stessi.

Ai sensi degli artt. 58, par. 1, lett. a), del Regolamento e 157 del Codice, l’Ateneo dovrà, inoltre, provvedere a comunicare a questa Autorità, fornendo un riscontro adeguatamente documentato, entro trenta giorni dalla notifica del presente provvedimento, le iniziative intraprese al fine di dare attuazione a quanto sopra ordinato ai sensi del citato art. 58, par. 2, lett. f), nonché le eventuali misure poste in essere per assicurare la conformità del trattamento alla normativa in materia di protezione dei dati personali.

#### **6. Adozione dell’ordinanza ingiunzione per l’applicazione della sanzione amministrativa pecuniaria e delle sanzioni accessorie (artt. 58, par. 2, lett. i e 83 del Regolamento; art. 166, comma 7, del Codice).**

Il Garante, ai sensi degli artt. 58, par. 2, lett. i) e 83 del Regolamento nonché dell’art. 166 del Codice, ha il potere di “infliggere una sanzione amministrativa pecuniaria ai sensi dell’articolo 83, in aggiunta alle [altre] misure [correttive] di cui al presente paragrafo, o in luogo di tali misure, in funzione delle circostanze di ogni singolo caso” e, in tale quadro, “il Collegio [del Garante] adotta

l'ordinanza ingiunzione, con la quale dispone altresì in ordine all'applicazione della sanzione amministrativa accessoria della sua pubblicazione, per intero o per estratto, sul sito web del Garante ai sensi dell'articolo 166, comma 7, del Codice" (art. 16, comma 1, del Regolamento del Garante n. 1/2019).

Al riguardo, tenuto conto dell'art. 83, par. 3, del Regolamento, nel caso di specie – considerando anche il richiamo contenuto nell'art. 166, comma 2, del Codice – la violazione delle disposizioni citate è soggetta all'applicazione della stessa sanzione amministrativa pecuniaria prevista dall'art. 83, par. 5, del Regolamento.

La predetta sanzione amministrativa pecuniaria inflitta, in funzione delle circostanze di ogni singolo caso, va determinata nell'ammontare tenendo in debito conto gli elementi previsti dall'art. 83, par. 2, del Regolamento

In relazione ai predetti elementi è stato considerato che il trattamento ha avuto ad oggetto anche dati appartenenti a categorie particolari, rispetto ai quali il quadro normativo in materia di protezione dei dati personali prevede un livello più alto di tutela, e ha riguardato un numero elevato di interessati, in considerazione del fatto che l'Ateneo conta, stando a quanto dichiarato, "oltre 14.000 studenti"

Di contro, è stato considerato che l'Ateneo, nel fronteggiare inedite problematiche derivanti dal contesto emergenziale determinato dalla pandemia da Sar-Cov-2, ha dovuto operare scelte e adottare misure tecniche e organizzative in tempi rapidi al fine di assicurare la continuità dell'attività didattica e lo svolgimento delle sessioni d'esame. Inoltre, con riguardo alla violazione degli artt. 44 e 46 del Regolamento, si è considerato che la sentenza del 16 luglio 2020 della Corte di Giustizia Europea (Data Protection Commissioner contro Facebook Ireland Limited e Maximillian Schrems, Causa C-311/18) è stata emessa quando i trattamenti in questione erano già in essere, che le conseguenze dei principi di diritto in essa formalizzati possono, in taluni casi, essere di complessa attuazione, nonché, più in generale, che il quadro giuridico in materia di trasferimenti internazionali è ancora in evoluzione (v. le "Raccomandazioni 01/2020 relative alle misure che integrano gli strumenti di trasferimento al fine di garantire il rispetto del livello di protezione dei dati personali dell'UE" del Comitato europeo per la protezione dei dati del 10 novembre 2020, che al tempo in cui è stata posta in essere la condotta non erano state definitivamente adottate; v. anche la recente decisione di esecuzione (UE) 2021/914 della Commissione europea del 4 giugno 2021 relativa alle clausole contrattuali tipo per il trasferimento di dati personali verso paesi terzi a norma del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, efficace a partire dal 27 giugno 2021). Infine, si è preso favorevolmente atto che, nonostante la contraddittorietà delle dichiarazioni rese su taluni profili, l'Ateneo si è sostanzialmente dimostrato collaborativo e ben disposto a recepire i rilievi dell'Autorità.

Non risultano, inoltre, precedenti violazioni commesse dal titolare del trattamento o precedenti provvedimenti di cui all'art. 58 del Regolamento.

In ragione dei suddetti elementi, valutati nel loro complesso, si ritiene di determinare l'ammontare della sanzione pecuniaria nella misura di euro 200.000,00 (duecentomila) per la violazione degli artt. 5, par. 1, lett. a), c) ed e), 6, 9, 13, 25, 35, 44 e 46 del Regolamento, nonché 2-sexies del Codice, quale sanzione amministrativa pecuniaria ritenuta, ai sensi dell'art. 83, paragrafo 1, del Regolamento, effettiva, proporzionata e dissuasiva.

Tenuto conto della particolare delicatezza dei dati trattati, si ritiene altresì che debba applicarsi la sanzione accessoria della pubblicazione sul sito del Garante del presente provvedimento, prevista dall'art. 166, comma 7 del Codice e art. 16 del Regolamento del Garante n. 1/2019.

Si rileva, infine, che ricorrono i presupposti di cui all'art. 17 del Regolamento n. 1/2019.

## **TUTTO CIÒ PREMESSO IL GARANTE**

rileva l'illiceità del trattamento effettuato dall'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano per violazione degli artt. 5, par. 1, lett. a), c) ed e), 6, 9, 13, 25, 35, 44 e 46 del Regolamento, nonché 2-sexies del Codice, nei termini di cui in motivazione, e dichiara, ai sensi dell'art. 2-decies del Codice, l'inutilizzabilità dei dati trattati in violazione della disciplina rilevante in materia di trattamento dei dati personali, salvo quanto previsto dall'art. 160-bis del Codice;

### **ORDINA**

all'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano, in persona del legale rappresentante pro-tempore, con sede legale in Via Sarfatti, 25 - 20136 Milano (MI), C.F. 80024610158, ai sensi degli artt. 58, par. 2, lett. i), e 83, par. 5, del Regolamento, di pagare la somma di euro 200.000,00 (duecentomila) a titolo di sanzione amministrativa pecuniaria per le violazioni indicate in motivazione; si rappresenta che il contravventore, ai sensi dell'art. 166, comma 8, del Codice, ha facoltà di definire la controversia mediante pagamento, entro il termine di trenta giorni, di un importo pari alla metà della sanzione comminata;

### **INGIUNGE**

alla predetta Università:

a) di pagare la somma di euro 200.000,00 (duecentomila) in caso di mancata definizione della controversia ai sensi dell'art. 166, comma 8, del Codice, secondo le modalità indicate in allegato, entro trenta giorni dalla notifica del presente provvedimento, pena l'adozione dei conseguenti atti esecutivi a norma dall'art. 27 della l. n. 689/1981;

b) ai sensi dell'art. 58, par. 2, lett. f) del Regolamento, la limitazione del trattamento, vietando all'Università ogni ulteriore operazione di trattamento con riguardo ai dati biometrici degli studenti e ai dati sulla cui base viene effettuata la profilazione degli interessati mediante il sistema "Respondus", nonché vietando il trasferimento dei dati personali degli interessati negli Stati Uniti d'America in assenza di adeguate garanzie per gli stessi;

c) ai sensi degli artt. 58, par. 1, lett. a), del Regolamento e 157 del Codice, di comunicare a questa Autorità, fornendo un riscontro adeguatamente documentato, entro trenta giorni dalla notifica del presente provvedimento, le iniziative intraprese al fine di dare attuazione a quanto sopra ordinato ai sensi del citato art. 58, par. 2, lett. f), nonché le eventuali misure poste in essere per assicurare la conformità del trattamento alla normativa in materia di protezione dei dati personali.

### **DISPONE**

ai sensi dell'art. 166, comma 7, del Codice, la pubblicazione del presente provvedimento sul sito web del Garante, ritenendo che ricorrano i presupposti di cui all'art. 17 del Regolamento del Garante n. 1/2019;

l'annotazione del presente provvedimento nel registro interno dell'Autorità, previsto dall'art. 57, par. 1, lett. u), del Regolamento, delle violazioni e delle misure adottate in conformità all'art. 58, par. 2, del Regolamento.

Ai sensi degli artt. 78 del Regolamento, 152 del Codice e 10 del d.lgs. n. 150/2011, avverso il presente provvedimento è possibile proporre ricorso dinnanzi all'autorità giudiziaria

ordinaria, a pena di inammissibilità, entro trenta giorni dalla data di comunicazione del provvedimento stesso ovvero entro sessanta giorni se il ricorrente risiede all'estero.

*Roma, 16 settembre 2021*

IL PRESIDENTE  
Stanzione

IL RELATORE  
Ginevra Cerrina Feroni

IL SEGRETARIO GENERALE  
Mattei

## **Ambito 8:Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 4**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

Al candidato viene girata dal proprio Responsabile una richiesta del DG, chiedendo di proporre un appunto contenente una o più ipotesi utili a dare risposta alla richiesta pervenuta

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

Utilizzando la documentazione fornita, il candidato rediga l'appunto richiesto dando conto di quanto segue:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile,
- si propongano una o più soluzioni praticabili,
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte,
- si argomenti con chiarezza, coerenza e sintesi. "

#### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

- a) testo della mail
- b) estratto da PIAO
- c) prospetto di analisi delle risorse assorbite dai servizi amministrativi

**Allegato a) - testo della mail**

"Caro Responsabile, in vista della predisposizione del PIAO 2026-2028, dopo un confronto con il delegato del Rettore, intendo inserire nella sezione "programmazione pluriennale del personale" una misura di reclutamento mirata, che vada a potenziare un ambito gestionale che necessita di essere rinforzato. Posso permettermi di indicare un solo ambito specifico, in aggiunta alle usuali misure di reintegro del turn over e di potenziamento di ambiti già indicati nelle precedenti edizioni del PIAO, in quanto la capacità assunzionale per l'anno prossimo sarà ridotta rispetto all'anno in corso per le noti ragioni di sostenibilità economica. L'ambito di potenziamento dovrà essere individuato sulla base di evidenze desumibili nelle basi di dati e dalle fonti documentali di cui dispone l'Ateneo, e deve essere ben motivata la scelta di un ambito rispetto ad altre opzioni.

Ti chiedo anche una prima quantificazione della capacità assunzionale necessaria, per poter effettuare una preliminare verifica di sostenibilità con il Dirigente dell'Area servizi finanziari.

Nell'attesa, ti saluto cordialmente

DG

**Allegato B)** - estratto delle sezioni evoluzione organizzativa e programmazione pluriennale personale PIAO 2025

## **1.1 Assetto istituzionale e organizzativo**

Il modello organizzativo dell'Università di Firenze (cfr. fig. 3.1), disposto dallo [Statuto](#) e dagli ulteriori atti regolamentari e di organizzazione, garantisce il **presidio delle missioni istituzionali e dei servizi** erogati dall'Ateneo.

L'architettura del **sistema di governo** tiene in considerazione le specificità e le dimensioni della comunità accademica ed è funzionale all'attuazione delle politiche e delle strategie di Ateneo, anche attraverso un sistema di deleghe che riflettono gli ambiti espressi nella visione. Tutte le componenti della comunità accademica, compresa quella studentesca, hanno diritto ad una propria rappresentanza eletta negli Organi accademici centrali e decentrati. Per il coordinamento dei processi di Assicurazione della Qualità, l'Ateneo si avvale del Presidio della Qualità di Ateneo.

L'Università di Firenze si articola in **21 Dipartimenti**, strutture organizzative fondamentali per la programmazione e l'esercizio delle attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico. **Sette** di questi (Chimica "Ugo Schiff"; Neuroscienze, psicologia, area del farmaco e salute del bambino; Scienze biomediche sperimentali e cliniche "Mario Serio"; Scienze della Terra; Scienze giuridiche; Statistica, informatica e applicazioni "G. Parenti"; Storia, archeologia, geografia, arte e spettacolo), sulla base dei risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019, hanno ricevuto nel 2023 il riconoscimento come "**Dipartimenti di eccellenza**", ottenendo dal MUR finanziamenti per oltre 56 milioni di euro, da investire nel periodo 2023-2027 per promuovere la qualità della didattica e della ricerca, anche attraverso il miglioramento delle infrastrutture, reclutamenti e premialità mirate.

Il **coordinamento delle attività didattiche** dei corsi di laurea, dei corsi di laurea magistrale, delle scuole di specializzazione e la **gestione dei relativi servizi** avviene nell'ambito delle **10 Scuole**, ognuna costituita da uno o più Dipartimenti. Per lo svolgimento di attività di ricerca di rilevante impegno su progetti di durata pluriennale che coinvolgono più Dipartimenti o altri enti sono attualmente costituiti **37 Centri di Ricerca**, 17 dei quali interuniversitari.

Con la sua presenza nelle **Aziende Ospedaliero-Universitarie Careggi e Meyer** l'Università di Firenze contribuisce al Servizio Sanitario Nazionale, realizzando l'**integrazione tra didattica, ricerca e assistenza** (già prevista dal D. Lgs. 517/1999), attraverso l'attività assistenziale prestata da docenti, ricercatori, specializzandi e personale tecnico universitario, la partecipazione del personale delle Aziende Sanitarie nei Corsi di Studio dell'area medico-sanitaria, l'attività congiunta di ricerca e terza missione, la condivisione di risorse patrimoniali e di personale.

L'Ateneo è coinvolto a vario titolo **in circa 70 enti di diritto privato**, attraverso **quote di partecipazione** o esercizio del potere di nomina dei vertici o dei componenti dei loro organi. Di questi, rientrano nell'area di consolidamento del bilancio dell'Università di Firenze (ai sensi dell'art. 1 del D.I. n. 248/2016) l'**Azienda Agricola Montepaldi S.r.l.** (società controllata dall'Università con il 100% del capitale) e la **Fondazione per la ricerca e l'innovazione** (FRI), in cui l'Università di Firenze esprime quattro dei sei

consiglieri di amministrazione previsti dallo statuto. Nel bilancio consolidato 2023 dell'Università di Firenze i valori delle due entità incidono per meno dello 0,7% del capitale di funzionamento dell'Ateneo, e ancora minore è l'incidenza sui valori economici e finanziari.

La gestione tecnica, amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo è affidata alla **Struttura Amministrativa** che, sotto il coordinamento del Direttore Generale, garantisce funzionalità alle attività istituzionali e di servizio di tutte le strutture. L'attuale articolazione amministrativa comprende 11 Aree Dirigenziali (cfr. fig. 3.2), ciascuna caratterizzata da una propria organizzazione interna, in ragione dei processi gestiti. Le funzioni di supporto alle strutture didattiche e di ricerca sono presidiate dalla compagine tecnico-amministrativa afferente a Dipartimenti, Scuole e Centri.



Fig. 3.2 – Aree Dirigenziali Unifi al 31/12/2024.

Per l'organizzazione e l'erogazione dei **servizi di supporto** alle attività didattiche, di ricerca, di trasferimento delle conoscenze, per la valorizzazione dei beni culturali e per la promozione e diffusione dei prodotti della ricerca e degli strumenti per la didattica, anche attraverso l'attività editoriale, l'Ateneo comprende inoltre numerosi **Centri di Servizio**, strutture dotate di autonomia gestionale, istituite anche in collaborazione con altre Università e con enti pubblici e privati, e le cui finalità specifiche sono definite nei relativi atti costitutivi. Tra queste hanno rilevanza statutaria:

- il **Sistema Museale di Ateneo (SMA)**: garantisce la conservazione, la valorizzazione, la promozione e la fruizione pubblica delle collezioni scientifiche, storico-scientifiche e storico-artistiche che ospita (oltre otto milioni di esemplari). Il Sistema Museale d'Ateneo comprende anche le due dimore storiche Villa La Quiete e Villa Galileo, sulle colline rispettivamente a nord e a sud di Firenze;
- il **Sistema bibliotecario di Ateneo (SBA)**: assicura l'accrescimento, la conservazione e la fruizione del patrimonio librario e documentale dell'Università, anche in formato digitale. Comprende cinque biblioteche di area tematica che erogano i propri servizi in 14 punti di servizio disseminati sul territorio fiorentino, offrendo complessivamente oltre 20.000 mq di ambienti accessibili agli utenti, tra sale di studio e consultazione, luoghi di incontro, aule didattiche, in gran parte dotati di connessione WiFi; oltre 3.000 postazioni di studio; un patrimonio bibliografico di oltre 3.950.000 documenti;
- Il **Sistema Informatico dell'Ateneo Fiorentino (SIAF)**: sovrintende al funzionamento, gestione, adeguamento e coordinamento del sistema informatico e di fonia (patrimonio, infrastrutture e servizi) di Ateneo, sia sotto il profilo funzionale sia sotto quello gestionale, contrattuale e manutentivo, rendendo operativi gli standard e le regole per garantire adeguati livelli di sicurezza ed interoperabilità per tutte le strutture dell'Ateneo.



## 1.2 Evoluzione del modello organizzativo

Il modello organizzativo dell'Ateneo è costantemente sottoposto a riesame e, laddove necessario, aggiornato per assicurare **sia l'adeguamento dell'organizzazione ai nuovi bisogni e alle priorità strategiche, sia l'innalzamento della qualità dei servizi**, tenuto conto degli standard richiesti dal sistema AVA3 e delle eventuali osservazioni pervenute dal Nucleo di Valutazione.

In concomitanza con il precedente ciclo di pianificazione strategica è stata avviata **una fase di riforma complessiva dell'assetto gestionale**, volta a rafforzare la capacità amministrativa dell'Ateneo, per rendere l'organizzazione in grado di perseguire gli obiettivi delineati nel Piano Strategico, cogliere le opportunità conseguenti all'aumento delle risorse destinate al sistema universitario (Piani straordinari, PNRR, bandi competitivi, Dipartimenti di Eccellenza, ecc.) e contrastare criticità già rilevate (frammentazioni e/o sovrapposizioni di responsabilità, coordinamento tra strutture, chiarezza dei ruoli).

Si è così delineato un **percorso di graduale evoluzione dell'assetto organizzativo**, comprendente da un lato **interventi sulla cultura organizzativa** (nuovo SMVP, revisione delle strategie di reclutamento e delle prove di concorso, formazione a supporto del cambiamento organizzativo, nuovo assetto del lavoro agile, *job posting*, potenziamento della comunicazione interna, ecc.), e dall'altro **provvedimenti sull'assetto macro e micro organizzativo**, con impegni importanti anche in termini di assunzioni, per superare il decremento di organico degli anni precedenti e di valorizzazione delle professionalità tecnico-gestionali presenti.

I principali interventi sull'**architettura complessiva della Struttura Amministrativa** posti in essere nel periodo di riferimento hanno interessato, per quanto concerne l'Amministrazione Centrale, l'assetto organizzativo e la ripartizione delle competenze di determinate Aree Dirigenziali nonché la costituzione di nuove Aree, e per quanto concerne invece i Dipartimenti, la definizione dei principi di articolazione interna.

In particolare **tra la fine del 2022 e tutto il 2023** sono stati condotti i principali interventi sull'**assetto macro organizzativo**. È stata costituita la nuova Area "*Gestione progetti strategici, terza missione e comunicazione*", è stata formalizzata la mission dell'Area "*Infrastrutture e servizi alla ricerca*", è stato modificato l'assetto interno dell'Area "*Persone e Organizzazione*", sono state riordinate le competenze dell'Area "*Affari generali e legali*" e sono stati costituiti due distinti presidi dirigenziali in materia tecnica tramite le Aree "*Programmazione e sviluppo grandi opere*" e "*Gestione e adeguamento del patrimonio immobiliare*".

**Nel corso dell'anno 2024** il focus è stato principalmente rivolto agli interventi sull'**assetto micro-organizzativo** e in particolare:

- è stato finalizzato il nuovo assetto organizzativo interno delle Aree "*Gestione progetti strategici, terza missione e comunicazione*" (DD 21/2024 del 05 gennaio 2024), "*Programmazione e sviluppo grandi opere*" e "*Gestione e adeguamento del patrimonio immobiliare*" (DD 638/2024 del 12 Aprile 2024);
- all'esito di un ampio progetto di analisi organizzativa rivolto sia internamente all'Area, sia ai servizi alla didattica in capo alle Scuole, è stato definito il nuovo assetto organizzativo dell'Area "*Servizi alla Didattica*" (DD 2381/2024 del 20 dicembre 24), comprensivo del presidio dei servizi di inclusione offerti a

studentesse e studenti;

- è stato attivato in seno alle Funzioni Direzionali, a diretto rimando del Direttore Generale, un ufficio dedicato alla conduzione delle attività inerenti allo sviluppo organizzativo;
- è stata condotta un'analisi di organizzazione e processo relativamente ai servizi erogati dall'amministrazione del Dipartimento di Chimica "Ugo Schiff" (DICUS), rappresentativo dei dipartimenti di maggiore dimensione e complessità gestionale in Ateneo, in base all'esito della quale è stata implementata una nuova articolazione organizzativa (DD 2256/2024 del 04 dicembre 2024).

Sul sito web di Ateneo, nella pagina [Decreti relativi all'organizzazione](#), sono visualizzabili i provvedimenti di riorganizzazione adottati dal Direttore Generale. Le mission e le principali responsabilità delle diverse Aree e unità organizzative, comunque articolate, sono consultabili nell'apposita pagina [Aree e uffici dell'Amministrazione Centrale](#) della sezione [Organizzazione amministrativa](#).

Lo sviluppo organizzativo sopra ripercorso rende operative le [Linee guida di progettazione organizzativa delle Aree](#) (DD 170/2024 del 01 febbraio 2024) e il successivo [Addendum Amministrazioni dei Dipartimenti](#) (DD 2089/2024 del 15 novembre 2024), ovvero le linee di indirizzo strategico per la micro-organizzazione e la definizione delle pesature delle posizioni organizzative.

I **criteri di progettazione dell'organigramma delle Aree Dirigenziali** prevedono: *unità organizzative a carattere gestionale di tipo permanente*, articolate in livelli gerarchici secondo una scala decrescente in termini di complessità gestita e quindi di responsabilità associata, fino a un massimo di tre livelli (Area, Settore, Ufficio); *unità organizzative a carattere non gestionale*, caratterizzate da elevato grado di competenza e specializzazione del personale afferente (caso delle posizioni ricoperte da iscritti ad albi professionali), oppure dal presidio di processi trasversali, strategici o complessi che integrano specifiche competenze; *unità di staff*, al diretto rimando dei vertici apicali delle unità di primo livello, a supporto trasversale dei processi da queste governati.

Nel rispetto dei **criteri di progettazione dell'organigramma delle Amministrazioni Dipartimentali** contenuti nell'Addendum, l'articolazione in livelli gerarchici dell'assetto organizzativo può essere estesa anche alle strutture che soddisfino determinati requisiti. In particolare, all'interno dei Dipartimenti di maggiore dimensione e complessità gestionale diventa possibile costituire specifici Uffici a rimando del Responsabile Amministrativo di Dipartimento (RAD). Alle unità organizzative di primo, secondo e terzo livello nelle quali può articolarsi l'amministrazione dipartimentale corrispondono le posizioni organizzative di *Direttore di Dipartimento, RAD e Responsabile di Ufficio*.

In aggiunta ai principi espressi nelle Linee Guida, il **disegno organizzativo si avvale anche di appositi sistemi e strumenti** per la misurazione del fabbisogno di risorse umane, competenze e responsabilità tra i quali:

- un modello di pesatura dei Dipartimenti che restituisce misure sintetiche e comparabili dei volumi di attività, funzionali all'individuazione di livelli di responsabilità e di fabbisogno;
- uno schema di analisi, introdotto sperimentalmente a decorrere dalla programmazione corrente, che utilizza tecniche di benchmark per determinare la

coerenza di allocazione delle risorse sui servizi. Lo schema di analisi consente di individuare eventuali servizi su cui svolgere approfondimenti in termini quantitativi (dimensionamento, programmazione) oppure qualitativi (organizzazione, accentramento/decentramento, processi, ecc.), facilitando la calendarizzazione e la prioritizzazione di eventuali interventi di razionalizzazione e ottimizzazione della gestione;

- la metodologia Quick Job per la valutazione e la pesatura delle posizioni organizzative di secondo livello, sviluppata da Deloitte nell'ambito di un progetto di cooperazione interuniversitaria che ha coinvolto la maggior parte degli Atenei di dimensioni e complessità comparabili con l'Ateneo fiorentino e che restituisce informazioni in termini di equità interna e di competitività esterna;
- un'attività ricorrente di analisi e mappatura organizzativa (ricognizione dell'assetto AS IS, identificazione delle inefficienze, definizione dell'assetto TO BE, analisi dei gap, progettazione e implementazione degli interventi necessari), che comprende la manutenzione del corpus delle *job descriptions* e dei relativi profili di ruolo, al fine di disporre di descrizioni aggiornate anche ai fini di graduazione delle posizioni organizzative.

Presupposto degli interventi di sviluppo dell'organizzazione è stato un sensibile investimento sui ruoli organizzativi, che ha condotto al graduale incremento della loro numerosità - a correzione dell'ampiezza del coordinamento prima esistente in capo ai ruoli apicali -, al superamento dei doppi incarichi (in particolare con l'ampliamento della comunità dei RAD), all'aumento delle risorse disponibili per le indennità di responsabilità e all'apertura dell'accesso ai ruoli di responsabilità di secondo livello anche al personale dell'Area Funzionari, nel rispetto della normativa vigente e delle prescrizioni del contratto collettivo di comparto. In linea con questo investimento, sono stati progettati piani per lo sviluppo del personale verso l'acquisizione di maggiori responsabilità e percorsi di valorizzazione delle professionalità che già si esprimono nella struttura, anche tramite il ricorso a procedure di progressione economica verticale e l'attivazione di percorsi dedicati di formazione.

Le Aree Dirigenziali e le Strutture interessate dal percorso di revisione organizzativa presentano un'articolazione prevalente di tipo gerarchico-funzionale, integrata e perfezionata ove opportuno tramite il ricorso circostanziato a modelli di diversa ispirazione (per esempio quello matriciale) e tramite la previsione di unità organizzative eterogenee (per esempio unità con responsabilità non differenziabili secondo livelli gerarchici, unità ad hoc a carattere temporaneo, ecc.), al fine di massimizzare l'efficacia dell'azione amministrativa e sostenere il perseguimento degli obiettivi individuati.

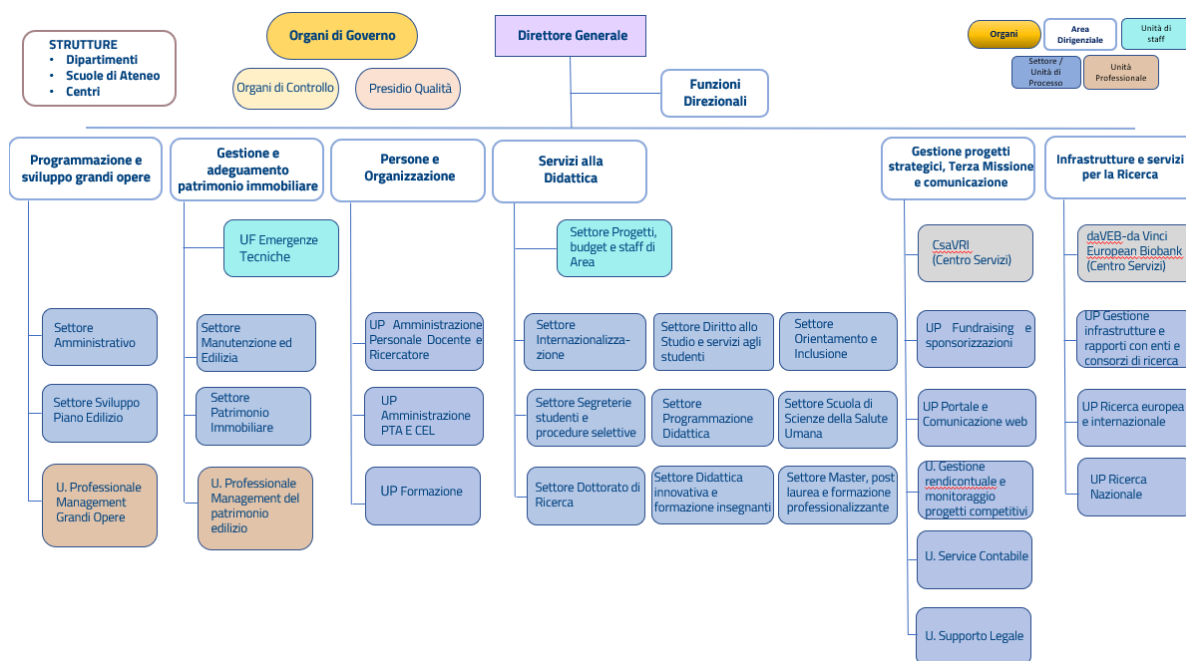


Fig. 3.3 Amministrazione Centrale. Organigramma delle Aree interessate da revisione dell'assetto organizzativo (unità organizzative di I e II livello).

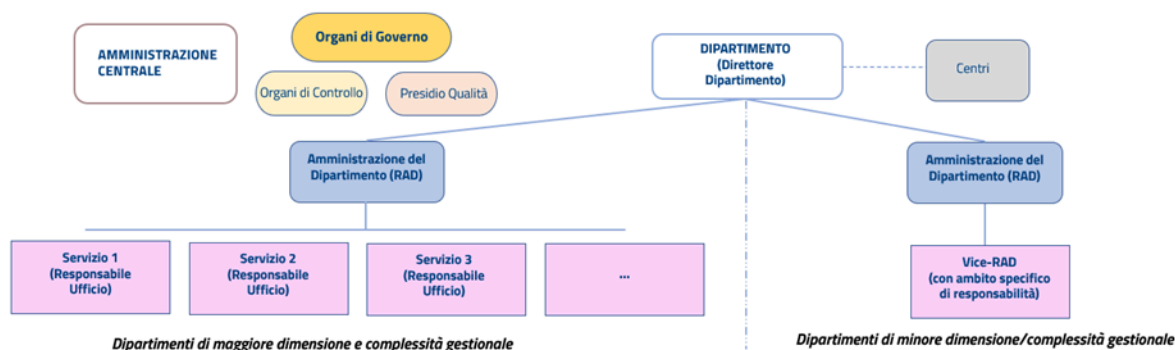


Fig. 3.4 Dipartimenti. Modelli di articolazione possibile della struttura amministrativa dipartimentale.

Il piano di evoluzione organizzativa proseguirà nel prossimo ciclo di programmazione con:

- nell'ambito dell'**Amministrazione Centrale**, l'implementazione del nuovo assetto organizzativo dell'Area "Servizi alla Didattica" (DD 2381/2024 del 20 dicembre 2024), la finalizzazione della revisione delle Aree "Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici" e "Servizi Economici e Finanziari", la mappatura e la progettazione del nuovo assetto organizzativo delle "Funzioni Direzionali" e delle Aree "Affari Generali e Legali" e "Valorizzazione del patrimonio culturale", nonché alcuni ulteriori interventi sulle Aree già revisionate "Persone e Organizzazione", "Innovazione e Gestione dei Sistemi Informativi ed Informatici - SIAF", "Gestione Progetti Strategici, Comunicazione, Terza Missione" e "Infrastrutture e Servizi per la Ricerca";

- nell'ambito delle **Strutture di Ateneo**, la definizione dell'articolazione interna delle amministrazioni di Dipartimento secondo il modello applicabile sopra descritto (con eventuale formalizzazione di ruoli organizzativi di terzo livello a rimando del RAD), l'organizzazione delle funzioni tecniche a supporto della ricerca tramite l'elaborazione di apposito Addendum alle Linee Guida su tale ambito e la creazione di posizioni gestionali dedicate, la riforma dell'organizzazione interna alle Scuole e dei servizi assicurati dalle stesse, con proposta al Consiglio di Amministrazione della delibera quadro prevista dal Regolamento-tipo approvato dagli Organi;
- a livello dei modelli per la ricognizione dei fabbisogni, la finalizzazione del modello di allocazione delle capacità assunzionali dei tecnici e la formulazione di apposito modello integrato che soddisfi le esigenze di programmazione dei CEL rappresentate da un lato dal Centro Linguistico di Ateneo, dall'altro dalle strutture dipartimentali ove questi sono incardinati. Quest'ultimo intervento dovrà inserirsi nel più ampio processo di adeguamento alle norme del vigente contratto collettivo di comparto, anche attraverso il confronto con le organizzazioni sindacali, verso la stipula di un nuovo accordo integrativo che disciplini e tuteli il rapporto di lavoro dei CEL con l'Ateneo.

In aggiunta a quanto precede, viene programmata l'implementazione di **progetti mirati di razionalizzazione della gestione e/o di sviluppo** e in particolare:

- l'efficientamento di servizi che, adottato lo schema di analisi tramite *benchmarking*, hanno dimostrato la presenza di criticità in termini di risorse umane assorbite e di costi unitari, quale la gestione contabile del ciclo degli acquisti. Su quest'ultimo in particolare, un gruppo di progetto comprensivo dei RAD aprirà una fase di analisi del processo complessivo degli acquisti volta ad approfondire gli esiti restituiti dal *benchmarking* e a definire gli interventi necessari, anche allo scopo di attenuare la percezione di appesantimento del processo segnalata dagli utenti;
- la razionalizzazione del processo di gestione della documentazione analogica e digitale, con finalità di dematerializzazione e riduzione degli spazi fisici adibiti a stoccaggio archivistico per quanto concerne la documentazione analogica, nonché di efficace impostazione dei flussi documentali e corretto utilizzo dei sistemi informativi per quanto concerne la documentazione digitale (vedi § 3.3);
- la semplificazione, l'aggiornamento e il riordino dei vigenti regolamenti e procedimenti amministrativi, al fine di incrementare il livello di trasparenza e di conoscibilità dell'attività dell'Amministrazione, garantire coerenza col mutato contesto organizzativo e con le modifiche normative intercorse, nonché migliorare la qualità della produzione normativa;
- il consolidamento di un sistema di controllo di gestione maggiormente organico e funzionale alle esigenze conoscitive dell'Ateneo, con particolare riferimento ai fenomeni della gestione economico-finanziaria (maggiore fruibilità, affidabilità, tempestività e comparabilità delle informazioni) al fine di un supporto più efficace alle decisioni strategiche e operative. Il progetto di ottimizzazione del controllo di gestione sarà realizzato da un'unità organizzativa di progetto da costituirsi in seno all'Area *Servizi Economici e Finanziari*, dotata delle risorse di personale necessarie e con identificazione del presidio di responsabilità.

### 1.3 Innovazione tecnologica e sviluppo della digitalizzazione

Strumenti per il cambiamento organizzativo sono anche l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione dei processi e dell'erogazione dei servizi. Sempre più si profilano le potenzialità che l'innovazione tecnologica e digitale offre in termini sia di maggior comfort derivante dall'impiego nell'attività lavorativa di strumenti innovativi (riduzione carico di lavoro fisico e cognitivo, automazione di compiti ripetitivi o *time-consuming*, maggiore focus su attività a valore aggiunto ecc.), sia di efficienza e qualità dei servizi erogati all'utente.

Le politiche dell'Ateneo per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale sono coordinate dal **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**, figura dirigenziale introdotta dal Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD - Art.17), deputata a svolgere analisi periodiche della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Il RTD collabora con le componenti istituzionali apicali, con le diverse strutture operative interne ed esterne all'organizzazione e con gli altri responsabili incaricati in Ateneo quali il Responsabile della Gestione Documentale, il Responsabile della Conservazione, il Responsabile della Protezione dei Dati e Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. L'Ufficio del RTD monitora gli adempimenti tecnici e normativi, redige il Piano Triennale per la Transizione Digitale e la relazione annuale che riporta gli obiettivi raggiunti.

Diversi sono i **fattori abilitanti** al mantenimento e alla crescita della salute informatica dell'Ateneo:

- **Aggiornamento e miglioramento delle competenze digitali:** L'Ateneo aderisce all'iniziativa «Syllabus per la formazione digitale» e promuove la partecipazione alle iniziative formative sulle competenze di base da parte dei propri dipendenti, concorrendo al conseguimento dei target del PNRR in tema di sviluppo del capitale umano della PA e in linea con il Piano strategico nazionale per le competenze digitali. Per il prossimo triennio si dovrà ripensare ed eventualmente riformulare da una parte la parametrizzazione degli indicatori riferiti alla formazione sulla piattaforma Syllabus e dall'altra all'organizzazione della formazione basandosi sulle considerazioni e sulle evidenze dei dati rilevati. L'Ateneo attiverà (come da piano della formazione di Ateneo) delle iniziative formative dedicate al miglioramento e aggiornamento continuo delle competenze digitali del personale. Inoltre, parteciperà ad eventuali iniziative nazionali.
- **Accessibilità dei sistemi informativi e di comunicazione:** Nel 2024 sono stati implementati il nuovo portale e la nuova Intranet di Ateneo al fine di garantire il rispetto dei requisiti di accessibilità e sicurezza. Gli obiettivi di accessibilità annuali e la dichiarazione di accessibilità per sito web e APP mobile istituzionali sono pubblicati annualmente dal RTD, basandosi, dal punto di vista strettamente tecnologico, sui requisiti di accessibilità delle Web Content Accessibility Guidelines (WCAG), mentre è attivo Web Analytics Italia (WAI) come strumento di rilevazione statistica dei siti web.
- **Cybersicurezza:** La sicurezza informatica è un tema cruciale per l'Ateneo, che deve proteggere i propri sistemi e dati da un numero crescente di minacce informatiche. A questo riguardo, il Piano Triennale per la Transizione Digitale 2025-2027 dell'Ateneo

evidenzia l'importanza di adottare un approccio strategico alla sicurezza informatica, in linea con le direttive nazionali ed europee. L'Ateneo sta lavorando per rafforzare la propria resilienza informatica, adottando misure per mitigare i rischi e garantire la continuità operativa dei servizi essenziali e ha implementato una serie di misure per mitigare i rischi informatici, per esempio tramite l'utilizzo di specifici tool di Cyber Risk Assessment di ACN (ex AgID), che ha permesso di valutare il livello di rischio associato ai servizi più critici, l'utilizzo esteso di client specifici sulle postazioni con monitoraggio centralizzato, sperimentazione di sistemi SIEM e *deception/honeypot*. In relazione alle variazioni normative in atto, con particolare riferimento all'adozione della Direttiva NIS2 e le altre norme ad essa collegate (*Cyber Resilience Act*, Regolamento DORA, Direttiva CER sui soggetti critici, ecc.) che impongono alle organizzazioni requisiti di governance, gestione dei rischi e segnalazione degli incidenti, è stato assegnato uno specifico obiettivo in materia di cybersicurezza al Dirigente dell'Area Innovazione e Gestione dei Sistemi Informativi e Informatici (vedi ISI.3), ed è stato attivato un gruppo di lavoro specifico con l'obiettivo di avviare una fase istruttoria per l'applicazione della disciplina normativa in materia di cybersicurezza. La formazione del personale è un altro elemento cruciale della strategia di sicurezza informatica. L'Ateneo svolge campagne di simulazione di phishing e sviluppa iniziative di formazione specifica e continuativa, per garantire che il personale sia adeguatamente preparato ad affrontare le minacce informatiche, aumentare la consapevolezza sui rischi informatici e promuovere l'adozione di comportamenti sicuri. La collaborazione con il "Centro Operativo per la Sicurezza Cibernetica della Polizia Postale per la Toscana" rappresenta un ulteriore passo importante per rafforzare la sicurezza informatica dell'Ateneo. Inoltre, al fine di garantire la sicurezza della catena di approvvigionamento dei servizi e prodotti ICT viene posta particolare attenzione alla gestione dei relativi appalti.

- **Qualità dell'archivio digitale (gestione e conservazione documentale):** L'archivio digitale è presupposto fondamentale per poter sviluppare progetti di trasformazione digitale garantendo certezza e affidabilità della conservazione documentale nel tempo. Nel 2024 l'amministrazione dell'Ateneo si è impegnata in un'importante opera di regolarizzazione del suo archivio digitale, previa formazione diffusa sul Manuale di gestione documentale e sulla corretta fascicolazione dei documenti. L'Ateneo continuerà con le attività a supporto della dematerializzazione documentale valutando ulteriori misure come l'attivazione di nuovi sistemi di flusso documentale o iter approvativi. Saranno inoltre definite ulteriori procedure per la dematerializzazione di processo e si continuerà con il processo di monitoraggio per il corretto utilizzo dei sistemi di identità e firma digitale (vedi obiettivi operativi AVP.1, ISI.1 e AGL.2).
- **Migrazione al cloud:** Con la Strategia "Cloud Italia", il Dipartimento per la Trasformazione Digitale e l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale hanno delineato il percorso di migrazione verso il cloud dei dati e dei servizi digitali, e di adozione sicura delle tecnologie cloud nel settore pubblico. L'Ateneo ha già provveduto a trasferire gran parte dei sistemi amministrativi nel data center di Cineca e valuterà con attenzione eventuali ulteriori migrazioni.

Partendo da questi fattori abilitanti, nel 2025 si prevede l'adozione di **specifiche misure** nei seguenti ambiti:

- **Didattica innovativa:** L'Ateneo ha presentato nell'ambito della Programmazione Triennale 2024-2026 il suo programma di interventi sulle infrastrutture necessari: potenziamento rete wifi, *learning management system* per la remotizzazione della

didattica, piattaforme per il rilascio di micro-credenziali, acquisizione della strumentazione e dei servizi necessari (es. sistemi per la didattica interattiva, simulatori, visori di realtà virtuale, ecc.). È stato istituito il Gruppo di lavoro per l'innovazione digitale della didattica allo scopo di approfondire gli strumenti e le applicazioni di IA per la didattica universitaria e strutturare dei percorsi formativi rivolti in primis ai docenti, per favorire la consapevolezza del potenziale offerto dall'IA in diversi ambiti (apprendimento personalizzato, etica, engagement, uso delle risorse didattiche, valutazione). Inoltre, l'Ateneo partecipa attivamente al progetto ALMA-Digital Education Hub, in sigla DEH (vedi §3.5.1 e l'obiettivo ISI.4) che risponde alla crescente esigenza di innovazione nell'ambito dell'istruzione universitaria, in un contesto globale che vede il ruolo centrale della digitalizzazione e delle nuove tecnologie di intelligenza artificiale.

- **E-procurement:** La trasformazione digitale rende più semplici ed immediate tutte le fasi del ciclo di vita degli appalti pubblici. È molto sentita in Ateneo l'esigenza di razionalizzare gli acquisti, anche in ambito ICT, mediante una loro aggregazione e centralizzazione, per monitorare in maniera puntuale le esigenze e conseguire economie di scala stipulando contratti più vantaggiosi e riducendo la frammentazione degli acquisti. La complessa articolazione in Dipartimenti, Scuole, Centri di Ricerca, e le loro peculiari richieste di acquisto per motivi di didattica e di ricerca, non consentono di attuare sempre in maniera capillare tali misure di razionalizzazione. L'Ateneo, sfruttando le piattaforme di approvvigionamento digitale disponibili<sup>1</sup> (MEPA, CONSIP) ha già compiuto un profondo percorso di trasformazione digitale degli acquisti. Ottemperando al Codice dei Contratti pubblici (D.Lgs 36/2023) imperniato sullo sviluppo di un organico sistema di e-procurement, è stata digitalizzata l'intera fase di affidamento degli appalti, mentre la completa digitalizzazione della fase di esecuzione è prevista entro il 2026. È inoltre allo studio l'adozione della piattaforma U-Buy di Cineca, che potrebbe semplificare ulteriormente la procedura di acquisto, andando a rendere interoperabili alcune informazioni già disponibili in altri applicativi del Consorzio in uso in Ateneo.
- **Utilizzo dell'Intelligenza Artificiale (IA):** Tra le potenzialità dell'IA per migliorare l'efficienza e l'efficacia nella gestione e nell'erogazione dei servizi si annoverano: l'automatizzazione delle attività di ricerca e analisi dei dati, permettendo di risparmiare tempo e concentrarsi su compiti di maggior valore aggiunto; l'incremento delle capacità predittive, che migliora la presa di decisioni basata sui dati; il sostegno alla personalizzazione dei servizi centrati sull'utente, che migliora l'efficacia della loro erogazione anche attraverso l'adozione di approcci proattivi.

L'Ateneo valuta con attenzione l'integrazione, nei propri sistemi, di modelli per supportare i processi decisionali, la redazione di documenti, l'estrazione di conoscenza e l'assistenza on site agli stakeholder dei vari processi. Nelle more della definizione a livello europeo del necessario quadro normativo e tecnologico<sup>2</sup>, alcune sperimentazioni sviluppate da Cineca che comportano l'integrazione nei sistemi informatici di Large Language Models (LLM) sono potenzialmente di interesse per

---

<sup>1</sup> Sulla base di accordi stipulati in maniera federata con altre università italiane mediante la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI).

<sup>2</sup> Che darà attuazione alla "Proposta di Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio che stabilisce regole armonizzate sull'Intelligenza Artificiale" (AI Act) COM (2021) 206 del 21 aprile 2021, e alla Decisione C (2023)3215 - Standardisation request M/5932, che affida agli Enti di normazione europei CEN e CENELEC l'incarico di sviluppare norme tecniche europee per favorire l'adozione di sistemi di intelligenza artificiale, in conformità con i principi stabiliti dallo stesso AI Act.

l'Ateneo. In particolare, si prospetta una collaborazione nell'ambito del progetto "Modello Italia"<sup>3</sup> per un'eventuale implementazione negli ambiti di interesse, ed è previsto in via sperimentale l'utilizzo nelle attività di didattica, ricerca e amministrative, dei prodotti di IA generativa Gemini e Copilot. L'Ateneo è consapevole del potenziale impatto di questa tecnologia su libertà fondamentali e diritti (protezione dei dati personali, reputazione, diritto di autore, libertà di insegnamento, diritto allo studio e inclusione, ecc.) nonché dei rischi connessi al suo utilizzo (distorsione e qualità degli output). Per sostenere i processi trasformativi generati dalla tecnologia IA, sono in corso di definizione le policy di Ateneo in questo ambito, gli interventi di alfabetizzazione critica e le misure di accompagnamento e sorveglianza dell'utilizzo. Primo passo in questa direzione è la recente emanazione delle "Linee di indirizzo sull'uso dell'intelligenza artificiale nella didattica e per attività di studio" rivolte alla comunità accademica e studentesca. Saranno affrontati con specifiche linee guida anche gli ambiti di ricerca e processi amministrativi.

- **Utilizzo delle piattaforme nazionali e relativa interoperabilità:** Finora l'Ateneo ha aderito a tre opportunità di finanziamento nell'ambito della piattaforma nazionale PA Digitale 2026 (<https://padigitale2026.gov.it/>) riguardanti:
  - l'estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale SPID e CIE (Avviso Misura 1.4.4). Il progetto si è concluso nel 2024 ma sono tuttora allo studio implementazioni con sistemi di autenticazione multi-fattore (MFA);
  - l'adozione dell'app IO (Avviso Misura 1.4.3). Anche questo progetto si è concluso nel 2024 ma l'Ateneo ha deciso di estenderne l'utilizzo integrando il sistema di firma digitale che sarà messo in produzione nel 2025;
  - l'utilizzo della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (Avviso Misura 1.3.1). Il progetto, che è in fase di collaudo e sarà messo in produzione nel 2025, prevede lo sviluppo di nove interfacce di interoperabilità con la PDND dedicate essenzialmente all'anagrafica studenti e ai relativi titoli di studio.

L'Ateneo intende quindi affrontare la sfida della trasformazione digitale con un approccio olistico che tenga conto della qualità dei dati, dell'interoperabilità, delle opportunità offerte dall'IA e delle sfide che essa comporta, con la consapevolezza che solo in questo modo sarà possibile realizzare il pieno potenziale dell'innovazione tecnologica, a beneficio della comunità accademica e della società nel suo complesso.

## 1.4 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Nella **determinazione dei fabbisogni di personale e nella programmazione** l'Ateneo tiene conto:

- delle **consistenze complessive e per ruolo** del personale dell'Ateneo e delle **cessazioni previste**: al 31 dicembre 2024 risultavano in servizio 1.851 docenti e ricercatori e 1.589 unità di personale contrattualizzato, e nel prossimo triennio si prevedono tra le 50 e le 60 uscite annuali di personale accademico strutturale e circa 50 cessazioni ogni anno di personale contrattualizzato. Alle cessazioni previste vanno sommate quelle non programmate (in larga parte dovute a

---

<sup>3</sup> Nuovo modello di generative *pre-trained transformer* (GPT) di previsione del linguaggio, sviluppato in open source da Cineca e la start-up iGenius.

dimissioni volontarie), che negli ultimi anni hanno quasi triplicato il numero totale di uscite rispetto al preventivato;

- del monitoraggio degli **indici di sostenibilità finanziaria** ("Spese di personale", "Indebitamento" e "Sostenibilità economico-finanziaria") annualmente elaborati dal MUR (ex D. Lgs. 49/2012). L'assegnazione del contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2024 non è ancora avvenuta, ma le stime condotte su dati provvisori confermano risultati positivi per tutti gli indici. Mantenere valori ottimali di questi indici rientra tra gli obiettivi di performance dell'Ateneo (cfr. § 2.4.1);
- dei volumi di domanda collegati alle **attività istituzionali (didattica, ricerca e relativi servizi)**, nonché delle esigenze legate al perseguimento delle **strategie** (cfr. § 3.2);
- di un giusto equilibrio **tra personale docente e personale tecnico-amministrativo**: attualmente il rapporto tra numero di personale tecnico-amministrativo e docente (0,81) pone l'Ateneo al di sotto di tutte le medie di sistema (media nazionale: 0,84; media Centro: 0,92; media dei Mega Atenei: 0,88);
- degli accertamenti sulla **sostenibilità economico-finanziaria** delle scelte di programmazione, adottando una particolare prudenza nel quantificare le disponibilità per il reclutamento;
- degli esiti restituiti dagli appositi **modelli e strumenti** a supporto delle fasi di rilevazione e programmazione del fabbisogno.

Negli ultimi anni, la significativa disponibilità di risorse straordinarie e aggiuntive ha consentito di superare la logica del turnover, legando la programmazione anche a progettualità e strategie di sviluppo. Con la cessazione dei finanziamenti straordinari, l'ipotesi di un prossimo ulteriore contenimento del FFO e di nuovi provvedimenti in materia di revisione della spesa degli Atenei, è adesso quanto mai necessario assicurare la sostenibilità prospettica della programmazione. In particolare sul **contenimento della spesa** agisce direttamente la disposizione prevista dalla **Legge di Bilancio 2025** in materia di reclutamento di personale, che prevede il limite delle assunzioni per il personale diverso da quello ricercatore nella misura del 75% del turnover.

In **assenza** del decreto ministeriale di assegnazione del **contingente assunzionale**, alla data odierna non ancora pubblicato, l'approvazione dei criteri di programmazione per l'anno 2025 sarà presumibilmente sottoposta agli Organi di Ateneo del mese di febbraio 2025.

Le peculiari contingenze sopra rappresentate sono state recepite dal Bilancio Unico di Ateneo di previsione per l'esercizio 2025, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23 dicembre 2024. In questo contesto, la necessità di garantire la sostenibilità prospettica dei costi del personale ha reso necessario calibrare gli obiettivi della programmazione del personale per il 2025 bilanciando tra reclutamento a carico dei finanziamenti straordinari e reclutamento a carico del bilancio di Ateneo, con un'ipotesi di impiego di 29,876 punti organico (PuOr) per la programmazione del personale docente e ricercatore e di 20 punti organico (PuOr) per il personale contrattualizzato.

In questo **quadro informativo ancora incerto**, non è possibile dettagliare nel PIAO gli interventi specifici che saranno adottati; i livelli di programmazione ipotizzati in bilancio sono tuttavia finalizzati a garantire il mantenimento dei livelli di prestazione dei servizi didattici e di ricerca del personale docente, sostenendo l'ordinario svolgimento dei processi di *tenure track*, la continuità dei servizi e lo sviluppo delle attività di supporto del personale tecnico-amministrativo.



| Personale                                         | Ruolo/Qualifica                          | Anni         |              |              |              |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                   |                                          | 2021         | 2022         | 2023         | 2024         |
| <b>Docente e ricercatore</b>                      | Professori ordinari                      | 383          | 393          | 384          | 412          |
|                                                   | Professori associati                     | 841          | 843          | 854          | 899          |
|                                                   | Ricercatori a tempo indeterminato        | 165          | 126          | 117          | 106          |
|                                                   | Ricercatori a tempo determinato tipo B/T | 140          | 210          | 199          | 186          |
|                                                   | Ricercatori a tempo determinato tipo A   | 192          | 224          | 310          | 248          |
|                                                   | <b>Totale</b>                            | <b>1.721</b> | <b>1.796</b> | <b>1.864</b> | <b>1.851</b> |
| <b>Tecnico-amministrativo (tempo ind. + det.)</b> | Dirigenti                                | 10           | 11           | 12           | 11           |
|                                                   | EP / Area Elevate Professionalità        | 98           | 88           | 77           | 83           |
|                                                   | D / Area Funzionari                      | 429          | 451          | 491          | 536          |
|                                                   | Tecnologi                                | 30           | 20           | 35           | 32           |
|                                                   | C / Area Collaboratori                   | 860          | 838          | 880          | 903          |
|                                                   | B / Area Operatori                       | 36           | 28           | 26           | 24           |
|                                                   | <b>Totale</b>                            | <b>1.463</b> | <b>1.436</b> | <b>1.521</b> | <b>1.589</b> |
| <b>Collaboratore e esperto linguistico</b>        |                                          | 74           | 70           | 70           | 72           |
| <b>Totale generale</b>                            |                                          | <b>3.258</b> | <b>3.302</b> | <b>3.455</b> | <b>3.512</b> |

Fig. 3.5 – Personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno (2021-2024).

#### 1.4.1 Personale docente e ricercatore

La programmazione del personale docente e ricercatore è triennale ed è aggiornata annualmente. La quota di punti organico destinata alla programmazione dei Dipartimenti è suddivisa annualmente da un modello di ripartizione che risponde a logiche di programmazione e pianificazione delle attività istituzionali. Le strutture dipartimentali, ricevute le assegnazioni, sviluppano le scelte di programmazione, sulla base degli indirizzi stabiliti dagli Organi, e dei criteri e dei quadri di supporto disponibili.

Il modello di ripartizione è stato revisionato dagli Organi di Ateneo nel 2022 ed è annualmente sottoposto a manutenzione e aggiornamento. L'impianto di allocazione è derivato da quello di assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario e considera:

- elementi di natura dimensionale, come la consistenza di personale strutturale e le cessazioni future, che approssimano il significato della quota storica (che ricomprende in larga parte anche il consolidamento dei piani straordinari);
- dimensione della domanda di servizi didattici, che ricomprende i principali elementi di determinazione del costo standard e dei requisiti di accreditamento;
- elementi di natura premiale, derivanti dai risultati conseguiti in termini di persistenza e regolarità degli studi (quota qualità del sistema universitario) e di qualità della ricerca del personale (quote premiali VQR).

Data la discontinua disponibilità di dati VQR aggiornati, nelle ultime due edizioni è stata aggiunta una quota premiale della ricerca derivata dalla produzione annuale dell'Osservatorio della Ricerca di Ateneo.

Il collegamento tra programmazione del personale e obiettivi generali dell'Ateneo è comunque garantito dall'armonico sviluppo di azioni di sistema guidate dal governo di Ateneo, sulla base anche del nuovo Piano Strategico di Ateneo, e da quelle delegate all'autonomia statutaria dei Dipartimenti. Queste ultime sono espresse nell'ambito del processo di assicurazione della qualità e trovano spazio nella sezione "Piano di Sviluppo Dipartimentale" della Relazione Annuale del Dipartimento (cfr. § 2.3).

Ai Dipartimenti è richiesto pertanto di definire la programmazione nei gruppi scientifico-disciplinari e sui settori scientifico-disciplinari di riferimento indirizzando le risorse assegnate al supporto degli ambiti e degli obiettivi del Piano strategico di Ateneo, in relazione alle proprie scelte di pianificazione strategica dipartimentale. I quattro fattori concorrenti all'individuazione di risorse cruciali negli ambiti istituzionali sono:

- didattica: volume ed esigenze della didattica, ricorso a coperture con personale non accademico;
- sostenibilità dell'offerta didattica: in relazione all'analisi dei fattori di costo standard e all'impiego delle risorse, anche in chiave prospettica e progettuale;
- organico: in considerazione di disequilibri nei ruoli del personale e delle carenze prospettiche note;
- ricerca e terza missione: per lo sviluppo o la premialità in settori con differenti posizionamenti in ambito di qualità scientifica, accesso alle risorse e attività di terza missione.

Ai Dipartimenti viene fornito un set di dati qualitativi e quantitativi sulla base dei quali effettuare le conseguenti scelte di programmazione. I quadri sono pubblicati annualmente nella sezione [Datawarehouse di Ateneo](#) (DAF – ad accesso autenticato).

Annualmente una quota di punti organico viene destinata ad azioni strategiche presidiate dalla Rettrice. Si tratta in generale di azioni finalizzate a migliorare l'attrattività dell'Ateneo attraverso il reclutamento di vincitori di progetti di ricerca italiani ed esteri. In questa direzione vanno ad esempio le misure di cofinanziamento di chiamate dirette per vincitori di programmi di alta qualificazione, totalmente a carico dell'Amministrazione Centrale. Sono previste inoltre misure di premialità per favorire la partecipazione del personale interno a bandi per progetti di ricerca nazionali ed europei. Tra queste, ad esempio, l'assegnazione di risorse in termini di punti organico per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato nel medesimo SSD del docente e il possibile riconoscimento di una riduzione della didattica frontale.

#### **1.4.2 Personale tecnico-amministrativo**

L'Ateneo dispone di **modelli e strumenti** a supporto sia della fase di rilevazione e programmazione del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo, sia della successiva fase di allocazione delle risorse all'interno della struttura organizzativa.

Per quanto concerne i **Dipartimenti**, l'Ateneo dispone di un modello di onerosità amministrativa, progettato nel 2018 da un gruppo di lavoro composto da Dirigenti e RAD, validato dai Direttori di Dipartimento e successivamente aggiornato per recepire le intercorse novità e le nuove disponibilità informative. Il modello restituisce in modo sintetico e comparabile i volumi di attività amministrativa e tecnica in ciascun Dipartimento e fornisce un set di indici sui volumi generati nei principali ambiti di attività, consentendo di misurare e confrontare il posizionamento all'interno del sistema dipartimentale di Ateneo.

Per quanto riguarda l'**Amministrazione Centrale**, l'Ateneo si è dotato di uno schema di analisi introdotto sperimentalmente dalla programmazione corrente, che ri-elabora e sviluppa gli esiti dell'indagine annuale Good Practice (GP), misurando l'efficienza dei principali servizi amministrativi dell'Ateneo e la soddisfazione del servizio percepita dall'utenza. In particolare, lo schema analizza lo scarto tra i valori delle risorse impiegate nei servizi di Ateneo e i medesimi valori riferiti all'intero sistema degli Atenei partecipanti all'indagine GP, utilizzato quindi come benchmark. Dal confronto si determina il posizionamento della prestazione della struttura amministrativa d'Ateneo rispetto al benchmark e si valuta la coerenza di allocazione delle risorse sui servizi.

Integra e perfeziona le risultanze dei modelli una **ricognizione puntuale delle esigenze e dei fabbisogni professionali, in termini sia qualitativi sia quantitativi**, effettuata dall'Area Persone e Organizzazione direttamente presso le Aree Dirigenziali e le Strutture di Ateneo.

Le assegnazioni di personale tecnico-amministrativo dell'anno 2024 sono state prioritariamente rivolte a ristorare le cessazioni intervenute e a consentire il potenziamento nell'ambito della didattica e dei servizi agli studenti, al fine di assicurare il processo di riorganizzazione in atto nell'Area e dare seguito alle evidenze del sistema di qualità in Ateneo.

I 20 punti organico ipotizzati in bilancio per la programmazione 2025 del personale contrattualizzato, sia nei profili amministrativi che tecnici, sono finalizzati a due principali obiettivi:

- **garantire la continuità dei servizi**, assicurando un parziale ristoro delle cessazioni già intervenute e di quelle prevedibili (10 PuOr);
- **reclutare professionalità coerenti con gli indirizzi strategici**, assicurando il completamento del percorso di revisione organizzativa (10 PuOr).

La programmazione dovrà comunque mantenere un certo margine di flessibilità sia sotto il profilo quantitativo, sia sotto il profilo qualitativo al fine di poter intraprendere, anche successivamente, azioni correttive di allocazione del personale, laddove il numero e la distribuzione delle cessazioni non programmate dovesse scostarsi significativamente dalle previsioni.

Si proseguirà inoltre la politica di graduale innalzamento dei livelli di inquadramento in relazione ai requisiti professionali delle persone in organico, mediante l'istituto delle progressioni verticali; particolare attenzione verrà posta alla progressione dall'area dei Funzionari a quella delle Elevate Professionalità. Per quanto concerne i fabbisogni professionali, il reclutamento si orienterà prevalentemente sui profili professionali amministrativo-gestionale da un lato e bibliotecario-museale dall'altro, a beneficio sia dell'Amministrazione Centrale, sia delle Strutture.

Prospetto di analisi del fabbisogno delle Aree Dirigenziali

| CODICE LIVELLO (SERVIZI) | DESCRIZIONE I LIVELLO (SERVIZI)                                                                   | Driver GP                                                                                                                                                                                                                                                                        | UniFI |            |                         | Media Atenei GP |                         | Efficienza servizi                       |                                        |                                    |                                        | Efficacia servizi              |                                            |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|-------------------------|-----------------|-------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|
|                          |                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                  | FTE   | Ore/Driver | Costo unitario servizio | Ore/Driver      | Costo unitario servizio | Efficienza Risultato di benchmark in ORE | Efficienza Risultato di benchmark in € | UniFI Incidenza dei FTE per ambito | Atenei GP Incidenza dei FTE per ambito | Efficacia Risultato UniFI (CS) | Efficacia Risultato Sistema Atenei GP (CS) |
| 1.                       | 2.                                                                                                | 3.                                                                                                                                                                                                                                                                               | a.    | e.         | f. (c/d.)               | m.              | n. (h./i.)              | o.                                       | p.                                     | q.                                 | r.                                     | t.                             | u.                                         |
| AMM-01.01                | Gestione e predisposizione Budget e controllo di gestione                                         | Valore tot dei proventi prev + Valore tot dei costi prev                                                                                                                                                                                                                         | 36,86 | 0,00006    | 18,19 €                 | 0,00005         | 16,85 €                 | Allineato all'efficienza benchmark       | Allineato all'efficienza benchmark     | 7,6%                               | 7,4%                                   | 4,67                           | 4,42                                       |
| AMM-01.02                | Planificazione delle risorse umane                                                                | N PTA tempo indeterminato + N PTA tempo determinato + N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet                                                                                                                                                            | 7,82  | 3,39       | 138,08 €                | 4,00            | 146,72 €                | Allineato all'efficienza benchmark       | Allineato all'efficienza benchmark     | 1,6%                               | 2,0%                                   | 4,63                           | 4,28                                       |
| AMM-01.03                | Assicurazione qualità, Accredimento, Valutazione e Gestione ANAC & ANVUR                          | 50%*(N corsi laurea accreditati + N corsi dottorato accreditati) + 50%*(N dipartimenti accreditati)                                                                                                                                                                              | 16,76 | 226,94     | 6.082,99 €              | 381,53          | 11.148,14 €             | Più efficiente                           | Più efficiente                         | 3,5%                               | 5,6%                                   | 4,76                           | 4,69                                       |
| AMM-01.04                | Contabilità generale e analitica e gestione fiscalità                                             | Valore totale dei Proventi + Valore Totale Costi                                                                                                                                                                                                                                 | 35,83 | 0,00006    | 1,56 €                  | 0,00008         | 2,04 €                  | Più efficiente                           | Più efficiente                         | 7,4%                               | 10,0%                                  | 4,67                           | 4,42                                       |
| AMM-01.05                | Gestione contabile ciclo acquisti (da ordine/contratto a pagamento fattura)                       | N fatture acquisti + N documenti Generico Uscita                                                                                                                                                                                                                                 | 78,43 | 5,24       | 120,94 €                | 3,16            | 78,43 €                 | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 16,2%                              | 13,5%                                  | 4,67                           | 4,42                                       |
| AMM-01.06                | Gestione contabile personale strutturato e non (da registrazione contratto a pagamento compensi)  | N docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU) + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N specialisti, master e perito + N collaboratori a progetto | 28,69 | 3,86       | 92,84 €                 | 4,61            | 115,50 €                | Allineato all'efficienza benchmark       | Più efficiente                         | 5,9%                               | 6,7%                                   | 4,63                           | 4,28                                       |
| AMM-01.07                | Affari istituzionali e supporto organi collegiali                                                 | N delibere CDA + N delibere Senato                                                                                                                                                                                                                                               | 58,31 | 92,92      | 2.392,78 €              | 53,28           | 1.489,73 €              | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 12,0%                              | 10,0%                                  |                                |                                            |
| AMM-01.08                | Affari legali                                                                                     | N docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU)                                                                                                                               | 14,45 | 6,13       | 171,40 €                | 8,74            | 263,68 €                | Più efficiente                           | Più efficiente                         | 3,0%                               | 4,4%                                   |                                |                                            |
| AMM-01.09                | Comunicazione esterna e relazioni col media                                                       | News uscite sul sito e post sui social media                                                                                                                                                                                                                                     | 46,35 | 28,09      | 715,62 €                | 14,44           | 394,84 €                | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 9,6%                               | 6,5%                                   | 3,79                           | 3,93                                       |
| AMM-01.10                | Merchandising, sponsorship (new Partnerships)                                                     | Fatturato fundraising e sponsorship (e merchandising e Alumnus)                                                                                                                                                                                                                  | 2,68  | 0,08476    | 2,33 €                  | 0,00557         | 0,16 €                  | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 0,6%                               | 0,8%                                   | 3,79                           | 3,93                                       |
| AMM-01.11                | Comunicazione interna, gestione eventi e cerimoniale                                              | N docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU) + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N specialisti, master e perito + N collaboratori a progetto | 23,43 | 3,15       | 79,22 €                 | 4,21            | 127,11 €                | Più efficiente                           | Più efficiente                         | 4,8%                               | 6,1%                                   | 3,79                           | 3,93                                       |
| AMM-01.12                | Servizi sociali e welfare                                                                         | N docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU) + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N laureati + N borsisti                                                             | 2,51  | 0,06815    | 1,66 €                  | 0,17062         | 4,97 €                  | Più efficiente                           | Più efficiente                         | 0,5%                               | 1,4%                                   | 4,63                           | 4,28                                       |
| AMM-01.13                | Gestione amministrativa personale non strutturato                                                 | N docenti a contratto + N collaboratori a progetto + N assegnati + N dottorandi                                                                                                                                                                                                  | 48,81 | 23,66      | 525,93 €                | 16,94           | 423,01 €                | Meno efficiente                          | Allineato all'efficienza benchmark     | 10,1%                              | 7,0%                                   | 4,63                           | 4,28                                       |
| AMM-01.14                | Gestione delle attività di formazione del personale TA e docente                                  | N ore formaz erogate PTA (iva det. che indet.), DOC + N utenti Futuri formazione (iva PTA e DOC)                                                                                                                                                                                 | 9,72  | 0,40       | 11,52 €                 | 0,32972         | 9,26 €                  | Allineato all'efficienza benchmark       | Allineato all'efficienza benchmark     | 2,0%                               | 2,1%                                   | 4,63                           | 4,28                                       |
| AMM-01.15                | Gestione amministrativa personale strutturato                                                     | N docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU)                                                                                                                               | 49,81 | 21,13      | 528,28 €                | 24,50           | 656,81 €                | Allineato all'efficienza benchmark       | Più efficiente                         | 10,3%                              | 12,4%                                  | 4,63                           | 4,28                                       |
| AMM-01.16                | Gestione concorsi, trasferimenti e mobilità interni e esterni                                     | N dom parte concor PTA e DOC + N richieste di mob PTA e DOC                                                                                                                                                                                                                      | 24,09 | 8,45       | 196,44 €                | 7,15            | 187,31 €                | Allineato all'efficienza benchmark       | Allineato all'efficienza benchmark     | 5,0%                               | 3,9%                                   | 4,63                           | 4,28                                       |
| INFR-02.01               | Edilizia_Nuovi interventi edili                                                                   | Budget annuale nuovi int ed                                                                                                                                                                                                                                                      | 6,79  | 0,00097    | 24,84 €                 | 0,00023         | 8,35 €                  | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 2,6%                               | 3,2%                                   | 3,80                           | 3,92                                       |
| INFR-02.02               | Edilizia_Interventi sul costruito                                                                 | Mq interni (inclusi corridoi)                                                                                                                                                                                                                                                    | 30,81 | 0,08188    | 2,02 €                  | 0,10723         | 3,46 €                  | Più efficiente                           | Più efficiente                         | 11,7%                              | 9,8%                                   | 3,80                           | 3,92                                       |
| INFR-02.03               | Approvvigionamenti_Pi anificazione e supporto amministrativo all'esecuzione del                   | Costo per approvvigionamenti                                                                                                                                                                                                                                                     | 24,53 | 0,00052    | 12,38 €                 | 0,00044         | 12,57 €                 | Allineato all'efficienza benchmark       | Allineato all'efficienza benchmark     | 9,3%                               | 6,7%                                   |                                |                                            |
| INFR-02.04               | Gestione spese sotto soglia, affidamenti (diritti ed e-procurement fino alla firma del contratto) | Valore spese sotto-soglia (non statali): spese non translate da parte                                                                                                                                                                                                            | 24,14 | 0,00229    | 51,18 €                 | 0,00151         | 39,21 €                 | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 9,2%                               | 7,7%                                   |                                |                                            |
| INFR-02.05               | Gestione procedure ad evidenza pubblica aperte fino alla firma del contratto                      | Valore procedure pubbliche (non statali): negoziate)                                                                                                                                                                                                                             | 13,95 | 0,00068    | 18,24 €                 | 0,00026         | 7,43 €                  | Meno efficiente                          | Meno efficiente                        | 5,3%                               | 3,3%                                   |                                |                                            |
| INFR-02.06               | Gestione flussi documentali (es protocollo) e servizio posta                                      | N documenti protocollati                                                                                                                                                                                                                                                         | 52,61 | 0,24898    | 6,02 €                  | 0,25390         | 6,33 €                  | Allineato all'efficienza benchmark       | Allineato all'efficienza benchmark     | 20,0%                              | 17,7%                                  |                                |                                            |
| INFR-02.07               | Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi                             | Mq interni (inclusi i corridoi)                                                                                                                                                                                                                                                  | 35,58 | 0,09456    | 2,41 €                  | 0,24220         | 6,56 €                  | Più efficiente                           | Più efficiente                         |                                    |                                        |                                |                                            |
| INFR-02.07SIOPE          | Gestione e programmazione spazi (interni ed esterni), locali e arredi                             | Mq interni (inclusi i corridoi)                                                                                                                                                                                                                                                  | 35,58 | 0,09       | 62,91 €                 | 0,24            | 62,46 €                 | Più efficiente                           | Allineato all'efficienza benchmark     | 13,5%                              | 22,2%                                  |                                |                                            |
| INFR-02.08               | ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa                                               | N docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU) + N dottorandi + N assegnati                                                                          | 37,21 | 5,01       | 126,32 €                | 5,43            | 155,67 €                | Allineato all'efficienza benchmark       | Più efficiente                         |                                    |                                        | 3,90                           | 4,14                                       |
| INFR-02.09               | ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi                                                            | N docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N callab linguistici (CEU) + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N specialisti, master e                                                             | 16,25 | 2,19       | 57,15 €                 | 3,62            | 103,54 €                | Più efficiente                           | Più efficiente                         |                                    |                                        | 3,90                           | 4,14                                       |

|                           |                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                    |        |         |            |         |            |                                    |                                    |       |       |      |      |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|------------|---------|------------|------------------------------------|------------------------------------|-------|-------|------|------|
| INFR-02.08+02.0<br>95IOPE | ICT_Gestione della domanda e assistenza applicativa ICT_Sviluppo nuovi servizi applicativi         | N Docenti + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N PTA tempo determinato + N PTA tempo indeterminato + N collab linguistici (CEU) + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N specializ. master e | 53,46  | 7,20    | 368,64 €   | 9,05    | 667,84 €   | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 20,3% | 17,2% | 3,90 | 4,14 |
| INFR-02.10                | Sviluppo e gestione servizi generali ICT e sicurezza                                               | N ticket catalogo dei serv gen                                                                                                                                                                                     | 21,01  | 1,00    | 26,22 €    | 2,99    | 87,08 €    | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 8,0%  | 12,2% | 3,90 | 4,14 |
| DID-03.01                 | Supporto alla didattica per il I e II ciclo                                                        | N iscritti I e II liv                                                                                                                                                                                              | 176,24 | 5,38    | 131,30 €   | 5,58    | 144,76 €   | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 56,4% | 49,2% | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.02                 | Supporto alla didattica per il III ciclo (dottorato)                                               | N dottorandi                                                                                                                                                                                                       | 14,82  | 14,43   | 338,09 €   | 21,58   | 556,82 €   | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 4,7%  | 4,7%  | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.03                 | Supporto alla didattica per il post-laurea                                                         | N specializ. master e perfez                                                                                                                                                                                       | 29,07  | 10,23   | 244,07 €   | 18,01   | 471,16 €   | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 9,3%  | 10,4% | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.04                 | Gestione della "Student life"                                                                      | Atenei: N iscritti I e II livello + N specializ. master e perfez + N dottorandi                                                                                                                                    | 2,07   | 0,06    | 1,39 €     | 0,36    | 9,49 €     | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 0,7%  | 3,4%  | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.05                 | Gestione mense                                                                                     | Atenei: N iscritti I e II livello                                                                                                                                                                                  | 0,00   | -       | -          | 0,28    | 8,25 €     | N.A.                               | N.A.                               | 0,0%  | 2,7%  | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.06                 | Internazionalizzazione studenti e dottorandi                                                       | N stud stranieri Cal, Dott e Master + N Studenti in mobilità entrata + N Studenti in mobilità uscita                                                                                                               | 36,30  | 8,73    | 195,49 €   | 8,73    | 222,71 €   | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 11,6% | 9,9%  | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.07                 | Internazionalizzazione docenti, ricercatori e TA                                                   | N personale mobilità entrata_1 + N personale mobilità uscita_1 + N personale mobilità entrata_2 + N personale mobilità uscita_2                                                                                    | 15,40  | 28,29   | 648,88 €   | 61,65   | 1.613,36 € | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 4,9%  | 4,7%  | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.08                 | Supporto alla gestione ospedaliera                                                                 | N pers convenz con medicina + N specializzandi medicina                                                                                                                                                            | 17,94  | 11,71   | 267,94 €   | 36,94   | 849,71 €   | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 5,7%  | 11,3% | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.09                 | Supporto alla gestione veterinaria                                                                 | N pers convenz con medicina                                                                                                                                                                                        | 0,00   | -       | -          | 30,42   | 1.008,91 € | N.A.                               | N.A.                               | 0,0%  | 1,4%  | 3,79 | 4,10 |
| DID-03.10                 | Supporto alla sperimentazione clinica, infrastrutture di ricerca e formazione medica e veterinaria | -                                                                                                                                                                                                                  | 20,45  | -       | -          | -       | -          | -                                  | -                                  | 6,5%  | 2,3%  | 3,79 | 4,10 |
| RIC-04.01                 | Gestione trasferimento tecnologico                                                                 | N dom brevetto depositate + N spinoff e startup                                                                                                                                                                    | 13,73  | 319,90  | 6.728,58 € | 270,96  | 6.862,11 € | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 4,0%  | 4,1%  | 4,68 | 4,31 |
| RIC-04.02                 | Supporto alla gestione dei progetti di ricerca pre-award per progetti presentati                   | N prop prog (naz, loca, inter)                                                                                                                                                                                     | 27,38  | 50,03   | 1.117,63 € | 70,66   | 1.827,42 € | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 8,0%  | 9,0%  | 4,68 | 4,31 |
| RIC-04.03                 | Supporto alla gestione dei progetti di ricerca post-award per progetti finanziati                  | Proventi prog ricerca naz + Proventi prog ricerca internaz                                                                                                                                                         | 50,27  | 0,00098 | 23,60 €    | 0,00085 | 20,88 €    | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 14,7% | 16,4% | 4,68 | 4,31 |
| RIC-04.04                 | Gestione conto terzi                                                                               | Proventi prog ricerca c/terzi                                                                                                                                                                                      | 13,45  | 0,00195 | 47,22 €    | 0,00175 | 46,35 €    | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 3,9%  | 7,8%  | 4,68 | 4,31 |
| RIC-04.05                 | Supporto tecnico all'attività di ricerca                                                           | N Docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N specializ. master e perfez                                                     | 236,67 | 38,63   | 939,84 €   | 31,54   | 820,25 €   | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 69,3% | 62,8% | 4,68 | 4,31 |
| SBMA-05.01                | SBA_Gestione risorse online e digitali                                                             | N risorse elettroniche pagam                                                                                                                                                                                       | 9,02   | 0,03    | 0,87 €     | 0,04    | 1,17 €     | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 5,0%  | 10,6% | 4,60 | 4,57 |
| SBMA-05.02                | SBA_Gestione patrimonio cartaceo                                                                   | 70%*Nuove acquisiz doc cartacei + 30%*Patrimonio cartaceo disp                                                                                                                                                     | 41,71  | 0,05    | 1,35 €     | 0,08    | 2,08 €     | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 23,0% | 19,8% | 4,60 | 4,57 |
| SBMA-05.03                | SBA_Gestione attività di supporto alla biblioteca e back office                                    | N Docenti + N docenti a contratto + N ricercatori tempo det + N ricercatori tempo indet + N dottorandi + N assegnati di ricerca + N specializ. master e perfez + N iscritti I e II liv                             | 22,46  | 0,58    | 14,81 €    | 0,67    | 17,35 €    | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 12,4% | 21,7% | 4,60 | 4,57 |
| SBMA-05.04                | SBA_Gestione front-office biblioteche                                                              | N prestiti effettuati                                                                                                                                                                                              | 52,84  | 0,79    | 19,63 €    | 0,86    | 21,48 €    | Allineato all'efficienza benchmark | Allineato all'efficienza benchmark | 29,1% | 33,7% | 4,60 | 4,57 |
| SBMA-05.05                | Gestione museale e/o archivistica                                                                  | N beni museali catalogati                                                                                                                                                                                          | 53,69  | 3,12    | 79,99 €    | 0,21    | 6,05 €     | Meno efficiente                    | Meno efficiente                    | 29,6% | 12,9% | 4,60 | 4,57 |
| SBMA-05.06                | Gestione editoriale                                                                                | N libri prodotti                                                                                                                                                                                                   | 1,80   | 32,77   | 589,79 €   | 89,97   | 2.715,03 € | Più efficiente                     | Più efficiente                     | 1,0%  | 1,3%  | 4,60 | 4,57 |

## **Ambito 8:Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 5**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

Al candidato viene chiesto, nell'ambito delle proprie attività di componente dell'Ufficio di segreteria degli organi di vertice dell'Ateneo, di processare la mail allegata (**allegato A**).

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

Il Candidato, utilizzando la documentazione fornita, predisponga la risposta alla mail del Delegato nella quale:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile;
- si proponano una o più soluzioni praticabili;
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte;
- si argomenti con chiarezza, coerenza e sintesi.

#### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

Allegato A) - testo della mail del Delegato del Rettore

Allegato B) - lettera di incarico alla prof.ssa Emily Wilson

Allegato C) - ESTRATTO REGOLAMENTO AMMINISTRAZIONE FINANZA E CONTABILITA' UNIFI

Allegato D) GIURISPRUDENZA PERTINENTE

**Allegato A) - testo della mail del Delegato del Rettore:**

Spett.le Ufficio,

riguardo alla programmata cerimonia di avvio delle celebrazioni dell'anniversario di fondazione del Museo "La Specola", il Rettore ci comunica presenza del Ministro dei beni e delle attività culturali alla cerimonia e, data la rilevanza dell'evento, propone alcune iniziative:

- far dono al Ministro di un libro raro sulla storia del museo che è stato visto sul mercato antiquario al prezzo di euro 1.500;
- invitare la prof.ssa. Emily Wilson, già a Firenze nell'ambito dell'iniziativa "Unifi Chair", a tenere una prolusione scientifica durante la cerimonia. Il Rettore vorrebbe corrisponderle un compenso. La Professoressa invece chiede che in occasione dell'evento possa essere raggiunta dal consorte per le due giornate previste dalle celebrazioni con spese sostenute dall'Ateneo;
- assicurare una forma di riconoscimento economico, in una delle modalità possibili in base all'ordinamento di Ateneo, per il comitato scientifico composto dai docenti Unifi che ha curato i contenuti dell'evento.

Vi chiedo un veloce riscontro sulle iniziative prospettate in modo da riferire quanto prima al Rettore.

Cordiali saluti,

Prof. Luigi Bianchi

Delegato del Rettore agli eventi culturali

## **Allegato B) - lettera di incarico alla prof.ssa Emily Wilson**

Gentile Professoressa,

in conformità alla delibera del Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2025, Le viene affidato l'incarico di *visiting professor* presso l'Università degli Studi di Firenze, nell'ambito del programma “Unifi Chair” finanziato dall'Ente Cassa di Risparmio di Firenze.

L'incarico in parola decorre dal 1° marzo 2025 al 30 ottobre 2025.

Le attività del programma accademico relativo alla Sua permanenza presso l'Ateneo comprendono:

- un modulo didattico nei corsi di studio della Scuola di Studi umanistici e della formazione, previo accordo con lo stesso Dipartimento;
- quattro lezioni magistrali in altrettanti eventi istituzionali, aperti alla cittadinanza, inseriti nella programmazione di Ateneo;
- lo svolgimento di attività seminariali e laboratoriali rivolte agli studenti della Scuola, secondo modalità da concordarsi.

Il corrispettivo associato al presente incarico ammonta ad euro 10.000, oltre oneri a carico dell'Amministrazione, onnicomprensivo di tutti gli oneri connessi alla sua permanenza.

Saranno a carico dell'Ateneo gli oneri assicurativi e quelli per i servizi connessi alla sua attività accademica.

Nel ringraziarla per la disponibilità accordata, porgo i più cordiali saluti.

Il Dirigente dell'Area Persone e Organizzazione

## **TITOLO V – L'ATTIVITÀ NEGOZIALE**

### **CAPO I – CONTRATTI**

#### **Art. 45 – Capacità negoziale**

1. L'Università, quale istituzione dotata di personalità giuridica, è unico centro di imputazione degli effetti giuridici dell'attività negoziale, che viene esercitata nel rispetto delle proprie finalità istituzionali.
2. L'attività contrattuale è disciplinata dal presente regolamento e dalla normativa vigente.
3. Il Rettore, il Direttore generale, i dirigenti e i direttori dei centri di responsabilità di cui all'art. 3 del presente regolamento esercitano, ciascuno nell'ambito della struttura di competenza, l'autonomia negoziale, attiva e passiva, mediante la stipula di accordi, contratti, convenzioni e di ogni altro atto suscettibile di produrre effetti verso l'esterno, per lo svolgimento delle funzioni loro attribuite. Le obbligazioni così assunte e i crediti maturati sono imputati all'Ateneo.
4. Qualora l'obbligazione comporti l'assunzione di responsabilità in solido con altri soggetti, la stipula degli atti, compresi quelli prodromici all'assunzione dell'obbligazione solidale, è di competenza del Consiglio di amministrazione.

#### **Art. 46 – Contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture**

1. L'Università degli Studi di Firenze adotta le delibere a contrarre relative a lavori, servizi e forniture in conformità ai propri regolamenti. Del pari, ogni struttura organizzativa dotata di autonomia ai sensi del precedente articolo 4, adotta le medesime delibere di propria competenza in conformità ai regolamenti di Ateneo.
2. Per ogni singola procedura il soggetto di livello apicale della struttura procedente individua e nomina un Responsabile Unico di Progetto. In difetto di tale nomina, la figura del RUP coincide, per le aree dell'amministrazione centrale, con il dirigente competente e, per i dipartimenti e le altre strutture dotate di autonomia gestionale, con il responsabile amministrativo.
3. La sottoscrizione dei contratti è di competenza del Direttore generale o dei dirigenti, nonché, per gli ambiti di specifica pertinenza, dei direttori delle strutture dotate di autonomia gestionale.

#### **Art. 47 – Fondo economale**

1. Per fondo economale si intende la dotazione in denaro contante e altri valori assimilabili assegnata all'economista, di norma all'inizio di ogni anno, funzionale alla gestione delle piccole spese, idoneamente documentate, nei limiti di cui ai successivi commi 3 e 4 del presente articolo.
2. Per economista si intende il dipendente nominato con atto formale dal Direttore generale e incaricato della custodia e gestione del denaro contante e altri valori assimilabili per l'amministrazione centrale e i centri di responsabilità con autonomia gestionale.

3. Sono ammissibili a rimborso mediante fondo economale le spese di carattere urgente, imprevedibile e indifferibile, necessarie per sopperire a esigenze immediate e funzionali dell'Ateneo, oltre alle spese per le quali sia ammessa esclusivamente la regolazione per contanti.
4. L'economista dell'amministrazione centrale è dotato di un fondo cassa per il pagamento di spese nel limite massimo di euro 20.000,00, reintegrabili durante l'esercizio, previo rendiconto, anche parziale, delle somme già spese.
5. Gli economisti dei dipartimenti sono dotati di un fondo cassa per il pagamento di spese nel limite massimo di euro 10.000,00, reintegrabili durante l'esercizio, previo rendiconto, anche parziale, delle somme già spese.
6. Le spese assunte sul fondo economale devono avere carattere di urgenza, imprevedibilità e indifferibilità e non possono superare ciascuna l'importo di 999,99 euro, IVA compresa, salvo motivate deroghe, previamente autorizzate dal Direttore generale, per importi in ogni caso non superiori a € 3.000,00 IVA compresa.
7. Le spese devono essere documentate da scontrino fiscale o altro documento valido ai fini fiscali, purché contenente la natura della spesa. Nel caso in cui il documento fiscale non contenga la natura della spesa, è necessario, ai fini del rimborso, che lo stesso sia accompagnato da una dichiarazione di responsabilità da parte dell'acquirente sulla natura dei beni o servizi acquistati.
8. Gli economisti sono direttamente e personalmente responsabili della corretta gestione del fondo e sono tenuti alla contabilizzazione di tutte le operazioni effettuate, ivi comprese l'apertura, il reintegro e la chiusura del fondo, su apposito registro di cassa economale; sono tenuti inoltre alla resa del conto giudiziale relativo alle gestioni a essi affidate, ai sensi del decreto legislativo 26 agosto 2016, n. 174 e ss.mm.ii.
9. La gestione del fondo economale è soggetta a verifiche periodiche da parte del Collegio dei Revisori dei conti. Pertanto l'economista ha l'obbligo di tenere sempre aggiornato il registro del fondo economale, corredato dalla pertinente documentazione.
10. Il Direttore generale individua un responsabile del procedimento, che espletate le fasi di verifica o controllo amministrativo previste dalla normativa vigente, entro 60 giorni dall'approvazione del bilancio di esercizio, previa parificazione del conto, provvede al deposito, unitamente alla relazione degli organi di controllo interno, presso la sezione giurisdizionale territorialmente competente della Corte dei conti. Il responsabile del procedimento aggiorna l'elenco degli agenti contabili istituito presso la medesima sezione.

#### **Art. 48 – Carte di credito**

1. I pagamenti con fondo economale possono anche essere effettuati mediante carte di credito con addebito sul conto unico di tesoreria; l'utilizzo delle carte di credito è disciplinato da apposito Regolamento interno.

#### **Art. 49 – Spese di rappresentanza**

1. Allo scopo di salvaguardare il prestigio dell'istituzione e di intrattenere proficue pubbliche relazioni, nazionali e internazionali, l'Università degli Studi di Firenze può sostenere oneri connessi alle spese di rappresentanza, nel rispetto della normativa vigente e nei limiti delle disponibilità di bilancio. Con deliberazione del Consiglio di amministrazione sono stabilite le modalità di utilizzo delle risorse e i criteri per la determinazione delle spese ammissibili.
2. Le spese di cui al comma 1 rientrano nella competenza del Rettore e del Direttore generale e loro delegati, nel rispetto della normativa vigente e delle disponibilità di bilancio.

#### **Art. 50 – Spese in occasione di scambi culturali, collaborazioni scientifiche, congressi e convegni**

1. In occasione di scambi culturali, collaborazioni scientifiche, congressi, convegni, seminari e altri simili eventi riferibili ai propri fini istituzionali, l'Università può assumere a carico del proprio bilancio, tra i costi organizzativi e di gestione, spese per rinfreschi o colazioni nonché per ospitalità, viaggio e per compensi a studiosi o autorità italiane o straniere, con esclusione delle spese di carattere personale. I compensi da corrispondere ai relatori non possono superare il limite stabilito dal Consiglio di amministrazione. Le spese relative all'organizzazione e gestione degli eventi sono sostenute secondo le modalità e nei limiti stabiliti dal Consiglio di amministrazione.
2. Nell'ambito degli accordi culturali stabiliti con università straniere, che prevedano anche lo scambio di personale universitario e di studenti dell'Università, i centri con autonomia gestionale possono sostenere, a carico dei propri budget, le spese di viaggio e di soggiorno del proprio personale e dei propri studenti interessati. L'Ateneo può assumersi inoltre l'onere dei costi connessi a programmi di mobilità di studenti e personale universitario stabiliti da organismi nazionali o internazionali, ivi inclusi i costi per corsi di preparazione linguistica.

#### **Art. 51 – Spese per quote associative**

1. I centri con autonomia gestionale possono sostenere, con oneri a carico del proprio budget, spese per quote associative, anche del singolo docente, a istituzioni o società scientifiche, nazionali e internazionali, previa valutazione della coerenza e pertinenza dell'adesione con le finalità di ricerca della struttura ovvero con lo specifico gruppo scientifico-disciplinare del docente interessato.

## **D) GIURISPRUDENZA PERTINENTE**

### **Necessità di un capitolo di spesa e di un provvedimento autorizzatorio**

“Le spese di rappresentanza devono essere previste nel bilancio preventivo (meglio su un capitolo a sé stante), serve un provvedimento autorizzatorio che espliciti le motivazioni. Devono corrispondere a criteri di ragionevolezza, buon senso ed equilibrio, in stretta corrispondenza con le finalità istituzionali dell’Ente, il soggetto beneficiario della spesa deve essere esterno all’Amministrazione e rivestire un ruolo apicale e rappresentativo.... Le spese di rappresentanza devono essere finalizzate a promuovere o a incrementare l’immagine dell’ente pubblico all’esterno e non devono corrispondere a finalità o a soddisfazioni personali degli amministratori o dei dipendenti pubblici dell’Ente erogante”. Corte dei Conti Friuli-Venezia Giulia, sent. 12 del 16/2/11.

### **Requisiti generali**

La delibera n. 271/2013/VSGO del 24/10/13 della Corte dei Conti, Sez. regionale di controllo E.R., elenca i requisiti di legittimità delle spese di rappresentanza:

1. Scopo promozionale
2. Inerenza ai fini istituzionali
3. Congruità e sobrietà delle spese
4. Ufficialità della spesa
5. Carattere eccezionale
6. Adempimenti amministrativi e gestionali
7. Riconducibilità della spesa agli organi di vertice
8. Destinatari: soggetti rappresentativi dell’ente al quale appartengono
9. Stanziamento in bilancio e vincolo di cui al d.l. 78/2010
10. Previa adozione di una normativa

### **Dimostrazione dell’inerenza ai fini istituzionali**

Sentenza 20 marzo 2007, n. 64 – Sezione II giurisdizionale centrale d’Appello – Prova dell’inerenza ai fini istituzionali della spesa asseritamente di rappresentanza.

Le spese di rappresentanza possono essere ritenute lecite solo se sono rigorosamente giustificate e documentate, con l’esposizione, caso per caso, dell’interesse istituzionale perseguito, della dimostrazione del rapporto tra l’attività dell’ente e la spesa, della qualificazione del soggetto destinatario e dell’occasione della spesa stessa.

## **Ambito 8:Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 6**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

Il Consiglio di Dipartimento, che si compone di 100 membri, si è riunito nella seduta del 4 settembre scorso, con l'ordine del giorno allegato (All. 1)

Al Consiglio partecipano 48 membri compreso il Direttore che lo presiede, 10 sono gli assenti giustificati, e durante lo svolgimento del Consiglio sorge preliminarmente una questione sul punto 2., infatti la votazione si conclude con 33 astenuti, 7 voti a favore dell'approvazione e 8 contro.

In relazione invece al punto 9 alcuni membri del Consiglio, Professori Ordinari, contestano la validità della convocazione.

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

Il Candidato, utilizzando la documentazione fornita, predisponga una relazione nella quale:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile;
- si propongano una o più soluzioni praticabili;
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte;
- si argomenti con chiarezza, coerenza e sintesi.

#### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

Allegato 1: Odg Consiglio di Dipartimento

Allegato 2: UFFICIO STUDI CODAU - Natura giuridica del verbale redatto da un organo collegiale – Competenza sulla redazione – Presa d'atto: Il verbale è atto monocratico come certificazione distinta dell'attività di un organo collegiale che non necessita di approvazione, ma di presa d'atto.

Allegato 3: Art. 13 Regolamento di Ateneo dei Dipartimenti

Allegato 4: Art. 13 Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori ordinari e associati



IL DIRETTORE

**A tutti i membri del Consiglio**

**Oggetto: Convocazione riunione del Consiglio di Dipartimento e ordine del giorno**

Per il giorno 4 settembre alle ore 9,00 presso la sala “B” della sede del Dipartimento è convocata la riunione del Consiglio con il seguente ordine del giorno:

- 1- Comunicazioni
- 2- Approvazione verbale dello scorso 8 luglio
- 3- Linee Guida Commissione Indirizzo e Autovalutazione
- 4- Progetti di ricerca
- 5- Assegni e borse di studio
- 6- Accordi e convenzioni
- 7- Incarichi di collaborazione
- 9- Proposta di chiamata di Professore ordinario.
- 10- Varie ed eventuali.

Cordiali saluti

IL DIRETTORE

## UFFICIO STUDI CODAU

### "Documento redatto con il contributo dei componenti dell'Ufficio Studi e VALIDATO dal Comitato Scientifico del Codau".

**Natura giuridica del verbale redatto da un organo collegiale – Competenza sulla redazione – Presa d'atto: Il verbale è atto monocratico come certificazione distinta dell'attività di un organo collegiale che non necessita di approvazione, ma di presa d'atto.** <sup>1</sup>

Sono pervenuti alcuni quesiti in ordine alla natura del verbale di un organo collegiale centrale (Senato accademico, Consiglio di amministrazione), per analogia applicabile anche agli altri organi collegiali universitari.

Il verbale delle sedute di un organo collegiale costituisce l'atto monocratico mediante il quale si documentano le attività svolte e le delibere assunte nel corso di un'adunanza di un organo collegiale. La sua natura giuridica è stata oggetto di consolidata elaborazione giurisprudenziale, che ne ha chiarito le peculiarità. L'analisi che segue si fonda principalmente sulle statuizioni fornite dal Consiglio di Stato e, segnatamente, nelle pronunce della Sez. V, 25 gennaio 2003, n. 344 e della Sez. II, 4 giugno 2020, n. 3544.

La questione centrale che ci occupa è se il verbale di un organo collegiale debba essere assoggettato ad "approvazione" da parte del collegio stesso o se, di contro, la sua natura di certificato ne imponga una diversa qualificazione e un differente regime giuridico.

Ebbene, in piena aderenza ai principi espressi dalla giurisprudenza amministrativa, è consequenziale sostenere che **il verbale di un organo collegiale non è un atto collegiale e, di conseguenza, non è soggetto ad approvazione da parte del collegio**. La sua competenza esclusiva insiste sull'organo monocratico deputato alla sua redazione, cioè sul segretario verbalizzante (di norma, il Direttore Generale o delegato), e la sua ricognizione da parte del collegio si configura come una mera "presa d'atto" del contenuto certificativo e nella verifica dell'affidabilità di quanto descritto.

Per meglio illustrare tale assunto, si possono analizzare alcuni passaggi salienti delle sentenze richiamate.

La **sentenza del Consiglio di Stato, Sez. V, 25 gennaio 2003, n. 344**, statuisce che il verbale, pur riproducendo l'attività di un organo collegiale (nel caso di specie, un collegio perfetto), **"non è per sua natura un atto collegiale, ma solo il documento materiale che attesta, con le garanzie di legge, il contenuto di una volontà collegiale"**. Questa distinzione è di importanza fondamentale. L'atto collegiale è soltanto la delibera, cioè l'elemento volitivo espresso dal collegio attraverso il suo processo di formazione a valle dell'iscrizione del punto all'ordine del giorno e della discussione nel corso dell'adunanza. Il verbale, invece, è il mero mezzo documentale che certifica, nelle forme previste dalla normativa e in sintesi, l'esistenza e il contenuto di tale volontà.

La conseguenza diretta di tale concettualizzazione, come precisato dalla stessa pronuncia, è che **"la sottoscrizione [approvazione] di tutti i componenti del collegio... non può considerarsi elemento essenziale per la sua esistenza ed intrinseca validità"**. L'unica sottoscrizione essenziale è quella del pubblico ufficiale che svolge la funzione di verbalizzante. Questo perché la validità del verbale attiene alla capacità di descrivere in maniera affidabile quanto accaduto, non alla volontà di approvazione del collegio sul documento stesso.

La successiva **sentenza del Consiglio di Stato, Sezione II, 4 giugno 2020, n. 3544** rafforza e approfondisce ulteriormente questa prospettiva, qualificando il verbale come **"atto giuridico, appartenente alla categoria delle certificazioni"**. La pronuncia sottolinea come il verbale abbia lo scopo di **"descrivere atti o fatti rilevanti per il diritto, compiuti alla presenza di un funzionario verbalizzante cui è stata attribuita detta funzione"**.

Tale pronuncia evidenzia la distinzione fondamentale tra il verbale e gli atti o i fatti che esso documenta. La delibera di un organo collegiale, infatti, **"esiste a prescindere dall'atto verbale che ne**

---

<sup>1</sup> Ha collaborato alla stesura del presente documento Gianni Penzo Doria Università dell'Insubria

**riferisce i contenuti**". Il verbale non costituisce la delibera (la fase costitutiva è la votazione), ma si limita a certificarne l'avvenuta formazione e il suo contenuto. È una prova documentale, una fotografia fedele di un evento giuridico, un certificato, di certo non l'evento stesso.

In virtù di tali argomentazioni, risulta chiaro che la nozione di "approvazione" del verbale da parte del collegio è concettualmente errata e giuridicamente infondata. L'approvazione presupporrebbe una volontà del collegio di far proprio il verbale, attribuendogli una natura deliberativa che esso non possiede. Il collegio delibera sugli oggetti di propria competenza, non sulla fedeltà del resoconto delle delibere.

Il ruolo del segretario verbalizzante è, in questo contesto, di natura strettamente **monocratica e certificatoria**. È il pubblico ufficiale incaricato di attestare, sotto la propria responsabilità, la veridicità e la fedeltà del contenuto delle operazioni svolte e delle decisioni assunte dall'organo collegiale. La sua sottoscrizione conferisce al verbale la pubblica fede e lo rende prova, tanto che essa viene apposta dopo la fase ricognitiva dell'organo collegiale tramite la presa d'atto.

In conclusione, la corretta procedura per la gestione del verbale di un organo collegiale non prevede alcuna "approvazione" da parte del collegio. Il verbale, una volta redatto e sottoscritto dal segretario verbalizzante, assume la sua piena validità come atto certificativo dotato di data e provenienza certa tramite la registrazione protocollare o repertoriale. Il collegio ne prende semplicemente **atto**, nel senso di prendere conoscenza e di riconoscerne la funzione di documento probatorio delle attività svolte.

Infine, trattandosi di atto ricognitivo, anche gli assenti all'adunanza, al pari dei componenti di un collegio in diversa composizione, ne prendono atto, anche perché, non avendovi preso parte non potrebbero esprimere un voto ponderato. Ma non solo: la natura del verbale come certificato lo rende solo assoggettabile a querela di falso, (materiale o ideologico), mentre non è soggetto a impugnazione, come invece potrebbe riferirsi alla delibera. Nel corso dell'adunanza agiscono, infatti, due organi distinti, uno collegiale e l'altro monocratico. Il primo discute e poi decide attraverso le delibere, il secondo verbalizza quanto discusso e deliberato. Sovrapporre i piani implicherebbe un'anomale sovrapposizione interorganica tra funzione deliberativa e funzione certificativa, nonché un'implicita ingerenza nelle competenze dirigenziali del pubblico ufficiale incaricato della redazione del verbale.

## **Regolamento di Ateneo dei Dipartimenti**

**(emanato con il Decreto rettorale 23 luglio 2012, n. 621, modificato con i Decreti rettorali 17 luglio 2013, n. 721, 22 novembre 2013, n. 1255, 16 novembre 2016, n. 1090) e 2 agosto 2024 n. 1095**

### **Articolo 13**

#### **Consiglio di Dipartimento: competenze**

1. Il Consiglio è l'organo di indirizzo e di governo del Dipartimento.
2. Ad esso competono la definizione delle linee strategiche del Dipartimento in riferimento alle attività scientifiche e didattiche, nonché alle attività rivolte all'esterno ad esse correlate ed accessorie, e le decisioni in merito alle attività di sviluppo e di programmazione.
3. In particolare, secondo quanto previsto dallo Statuto, il Consiglio:
  - a. delibera, a maggioranza assoluta dei componenti, la proposta di regolamento interno del Dipartimento;
  - b. propone al Senato Accademico l'afferenza del Dipartimento ad una delle aree scientifico disciplinari di cui all'articolo 13, comma 5, dello Statuto;
  - c. presenta agli organi di governo dell'Ateneo proposte riguardanti lo sviluppo delle attività di ricerca e delle attività didattiche, previo parere, per queste ultime, delle Scuole interessate;
  - d. elabora e presenta al Consiglio di Amministrazione la programmazione del personale, sentiti, per quanto riguarda il personale docente, i Consigli dei Corsi di studio di cui è promotore e in generale di quelli cui assicura la copertura degli insegnamenti e le Scuole interessate;
  - e. propone la costituzione delle Scuole, ai sensi del successivo articolo 21;
  - f. propone, di concerto con gli altri Dipartimenti interessati, l'istituzione, attivazione, modifica e soppressione dei Corsi di studio di cui, rispettivamente intende essere o è promotore, da trasmettere alla Scuola per il parere di cui all'articolo 31, comma 6, lettera a), dello Statuto;
  - g. delibera, a maggioranza assoluta dei componenti, nel caso di cui all'articolo 33, comma 11, dello Statuto;
  - h. delibera, di concerto con il Consiglio della Scuola, il piano annuale delle attività didattiche, proposto dai Consigli dei Corsi di studio di cui il Dipartimento è promotore, secondo le modalità previste nel Regolamento delle Scuole di Ateneo;
  - i. delibera il piano di sviluppo dei Corsi di studio di cui il Dipartimento è promotore, nonché le proposte per la destinazione e le modalità di copertura dei posti di ruolo di professore e di ricercatore, previo parere delle Scuole interessate;
  - j. formula proposte al Senato Accademico in ordine al regolamento didattico di Ateneo, anche su iniziativa dei Consigli dei Corsi di studio di cui il Dipartimento è promotore;
  - k. propone al Senato Accademico, previo parere della Scuola interessata, i regolamenti didattici dei Corsi di studio di cui il Dipartimento è promotore;

l. assume le deliberazioni previste dai regolamenti di Ateneo in ordine ai corsi di dottorato di ricerca, corsi di perfezionamento, corsi di specializzazione e master di cui il Dipartimento è sede amministrativa;

m. propone la chiamata dei professori; la deliberazione deve essere approvata a maggioranza assoluta dei professori di prima fascia in relazione alla chiamata dei professori di prima fascia, e a maggioranza assoluta dei professori di prima e seconda fascia, per la chiamata dei professori di seconda fascia;

n. propone la chiamata dei ricercatori a tempo determinato, con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei professori di prima e seconda fascia;

o. attribuisce i compiti didattici ai professori e ai ricercatori del Dipartimento, in modo che ne sia assicurato il pieno e razionale impiego per la realizzazione dell'offerta formativa programmata, nell'ambito del piano annuale delle attività didattiche, di cui alla lettera h) del presente comma;

p. approva le relazioni triennali sull'attività scientifica e didattica dei docenti, ai sensi dell'articolo 6, comma 14, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, verificando il rispetto dei doveri di ufficio da parte dei professori e ricercatori, con particolare riferimento al loro complessivo impegno didattico, di ricerca e all'adempimento degli altri compiti istituzionali;

q. propone l'istituzione e l'eventuale successiva disattivazione di centri di ricerca dell'Ateneo;

r. propone l'istituzione di centri interuniversitari di ricerca e l'adesione dell'Università di Firenze ad un centro interuniversitario già istituito e il successivo, eventuale recesso;

s. esprime parere sulle proposte di revisione dello Statuto.

4. Il Consiglio di Dipartimento inoltre:

a. propone al Senato Accademico ogni eventuale modifica della denominazione del Dipartimento;

b. delibera l'eventuale disattivazione delle Sezioni del Dipartimento, ai sensi dell'articolo 8 del presente regolamento;

c. delibera l'istituzione della Commissione di indirizzo e autovalutazione del Dipartimento di cui all'articolo 14 del presente regolamento;

d. delibera l'istituzione e la successiva disattivazione delle Unità di ricerca di cui all'articolo 20 del presente regolamento;

e. delibera in ordine al piano annuale delle ricerche, sentita la Commissione di cui all'articolo 14 del presente regolamento, con particolare attenzione al profilo dell'internazionalizzazione e della valutazione dei risultati;

f. delibera sulle borse di studio e sugli assegni di ricerca da attivare nei settori scientifico- disciplinari di cui il dipartimento è referente;

g. approva, per ciascun esercizio, i documenti e gli atti previsti dal ciclo di bilancio e di rendicontazione in fase preventiva, in corso di esercizio ed in sede consuntiva, così come definiti dal Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità;

h. approva contratti, accordi e convenzioni di competenza del Dipartimento;

i. esprime parere in ordine alle richieste di afferenza di professori e ricercatori successive alla costituzione del Dipartimento, secondo quanto previsto dal Regolamento di Ateneo sulla costituzione dei Dipartimenti;

j. ha competenza per le questioni attinenti lo stato giuridico dei professori e dei ricercatori per le quali è richiesta dalla legge o da altra fonte normativa la deliberazione del Dipartimento;

k. esprime parere sulla stipula delle convenzioni di cui all'articolo 6, comma 11, della legge 30 dicembre 2010, n. 240;

l. esprime parere sui congedi per ragioni di studio o di ricerca scientifica dei professori e dei ricercatori;

m. conferisce i contratti di docenza di cui all'articolo 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240;

n. definisce, d'intesa con le Scuole coinvolte, il concorso del Dipartimento ad attività didattiche al di fuori di quelle svolte nell'ambito dei Corsi di studio di cui il Dipartimento è promotore;

o. prospetta al Consiglio di Amministrazione le esigenze di personale tecnico-amministrativo;

p. fissa i criteri generali per l'utilizzazione coordinata del personale, dei mezzi e delle attrezzature in dotazione al Dipartimento;

q. delibera, per quanto di competenza, sulla utilizzazione dei beni assegnati al Dipartimento;

r. approva e sottopone al Senato Accademico il documento di indirizzo e programmazione triennale delle risorse, nonché di valutazione dei risultati di cui al successivo articolo 14, commi 4 e 5;

s. esercita ogni altra attribuzione demandata dalla legge, dallo Statuto, dai regolamenti dell'Ateneo, dal regolamento interno di Dipartimento.

5. Il Dipartimento delibera sulle questioni relative alle persone dei professori di ruolo e dei ricercatori nella composizione limitata alla fascia corrispondente ed a quelle superiori. Le proposte motivate di chiamata diretta di studiosi italiani o stranieri di chiara fama, ai sensi della normativa vigente, sono deliberate con la maggioranza dei due terzi dei membri del Consiglio nella composizione di cui al primo periodo.

6. Con riferimento alle competenze di cui al comma 3, lettere i) ed o), nel caso in cui i docenti del settore interessato siano distribuiti su due Dipartimenti referenti, il Consiglio di Settore, di cui all'articolo 4, comma 2, del Regolamento di Ateneo sulla costituzione dei Dipartimenti, deve trasmettere il parere ai due Dipartimenti interessati.

7. Qualora i pareri espressi da due Dipartimenti referenti dello stesso settore scientifico-disciplinare, ai sensi del Regolamento di Ateneo sulla costituzione dei Dipartimenti, siano contrastanti, l'organo cui tali pareri sono stati trasmessi, nell'assumere la relativa decisione, tiene in considerazione anche la consistenza relativa dei componenti del settore nei due Dipartimenti.

**«Regolamento per la disciplina della chiamata dei professori ordinari e associati», nel testo allegato al presente provvedimento del quale costituisce parte integrante, in sostituzione del Regolamento emanato con decreto rettorale 7 aprile 2023, n. 343 (prot. n. 78058).**

### **Articolo 13 - Chiamata del candidato vincitore**

1. Il Dipartimento che ha richiesto la selezione formula la proposta di chiamata del candidato vincitore con delibera adottata a maggioranza assoluta degli aventi diritto nella composizione ristretta ai professori ordinari, nel caso di chiamata di un professore ordinario, e ai professori ordinari e associati, nel caso di chiamata di un professore associato. La delibera deve essere assunta entro trenta giorni dalla data di pubblicazione del decreto di approvazione degli atti sull'Albo ufficiale di Ateneo, fatta salva la concessione di una proroga di quindici giorni da parte del Rettore in presenza di gravi motivi che impediscano la riunione del Consiglio di Dipartimento. Qualora il termine intervenga nel mese di agosto, lo stesso è prorogato di trenta giorni. La delibera del Consiglio di proposta di chiamata deve indicare il settore scientifico-disciplinare del candidato vincitore, in coerenza con quanto riportato nel verbale della Commissione.

2. La proposta di chiamata del Dipartimento è sottoposta all'approvazione del Consiglio di amministrazione.

3. In alternativa alla formulazione di proposta di chiamata di cui al comma 1 del presente articolo, con la stessa maggioranza, il Dipartimento può decidere di non chiamare il candidato vincitore con deliberazione espressa e adeguatamente motivata.

4. Qualora entro trenta giorni oppure entro la proroga accordata dal Rettore ai sensi del comma 1 del presente articolo, il Dipartimento non adotti alcuna deliberazione ai sensi dei commi 1 e 3 del presente articolo, il Rettore assegna al Dipartimento un nuovo termine di trenta giorni, decorso inutilmente il quale la deliberazione è devoluta al Consiglio di amministrazione.

5. Nei casi previsti ai commi 3 e 4 del presente articolo, il Dipartimento non può richiedere la copertura di un posto per il medesimo ruolo e per il medesimo gruppo scientifico-disciplinare e settore scientifico-disciplinare per almeno un anno dalla data di approvazione degli atti della procedura.

6. In caso di approvazione della chiamata, il candidato vincitore è nominato in ruolo con provvedimento del Rettore.

7. Non si può procedere alla nomina del vincitore che abbia un grado di parentela o affinità entro il quarto grado compreso con un professore appartenente al Dipartimento di afferenza, oppure con il Rettore, il Direttore generale o un componente del Consiglio di amministrazione dell'Ateneo.

## **Ambito: 8. Supporto organi/governance/pianificazione/gestione documentale**

### **Traccia 7**

#### **1) CONTESTO/SCENARIO**

Il Direttore del Dipartimento XXX di cui all'allegato C) ha trasmesso all'Ufficio Organizzazione una richiesta di riorganizzazione interna dell'amministrazione dipartimentale (allegato A) , segnalando la necessità di istituire un presidio specifico sugli acquisti.

#### **2) COMPITO PER IL CANDIDATO**

Utilizzando la documentazione fornita, il candidato rediga il testo della risposta al Direttore dando conto di quanto segue:

- si identifichi il problema emergente dalla documentazione disponibile,
- si propongano una o più soluzioni praticabili,
- si evidenzino gli impatti organizzativi delle proposte,
- si argomenti con chiarezza, coerenza e sintesi.

#### **3) DOCUMENTAZIONE ALLEGATA**

- 1) richiesta del direttore del dip.to
- 2) linee guida di progettazione organizzativa
- 3) incidenza volume acquisti per dipartimento

**Allegato 1: richiesta del direttore del dip.to**

**Oggetto:** *Richiesta di valutazione riorganizzazione interna dell'Amministrazione del Dipartimento*

*Gentile Ufficio Organizzazione,*

*con la presente desidero sottoporre alla vostra attenzione l'opportunità di una revisione dell'attuale assetto organizzativo dell'amministrazione del Dipartimento.*

*Negli ultimi mesi il Dipartimento ha registrato una crescente sofferenza del corpo docente e ricercatore relativamente alle procedure di acquisto, in termini di efficacia e tempestività delle stesse rispetto all'attività di ricerca. Questa insoddisfazione ha trovato conferma nell'ultima rilevazione di customer satisfaction. Tale situazione rende opportuno, a mio avviso, un coordinamento più strutturato a questo ambito di attività, che consenta di mantenere elevati livelli di efficienza e di supporto alle attività istituzionali di ricerca e didattica.*

*In quest'ottica, ritengo opportuno valutare l'istituzione di una nuova posizione di Capo Ufficio nell'amministrazione del Dipartimento, con competenze specifiche nella gestione degli acquisti e nel presidio delle procedure correlate. A tale ruolo propongo la candidatura del dott. Mario Rossi, Collaboratore che da anni opera con comprovata professionalità ed esperienza nel settore degli acquisti, distinguendosi per affidabilità, competenza tecnica e capacità di coordinamento del personale.*

*Resto a disposizione per ogni ulteriore confronto e approfondimento, anche in un incontro dedicato.*

*Cordiali saluti,*

*Direttore del Dipartimento*

.....



Da un secolo, oltre.

Il Direttore Generale

#### VISTI

- il D.Lgs. 165/2001 recante norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche;
- il vigente Statuto dell'Università degli Studi di Firenze, e in particolare l'art. 19, comma 2, con cui è assegnata al Direttore Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi;
- il CCNL vigente del comparto Istruzione e Ricerca;
- la delibera del Consiglio di Amministrazione del 29 novembre 2022, con cui sono state condivise le priorità di intervento sugli assetti e sulla cultura organizzativa;
- il Piano Strategico 2022-2024 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 giugno 2022 e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 gennaio 2024, contenenti indirizzi per l'evoluzione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo;

#### DATO ATTO

- della condivisione con le Organizzazioni Sindacali e con la Rappresentanza Sindacale Unitaria del documento "Linee Guida di progettazione organizzativa – Addendum Amministrazioni dei Dipartimenti";
- dell'aggiornamento operato dagli uffici in merito ai dati che popolano il modello di onerosità amministrativa dipartimentale già adottato dall'Ateneo, da cui emergono rilevanti informazioni sulla complessità delle strutture dipartimentali;

**CONSIDERATO** opportuno e inderogabile affiancare ai processi di riorganizzazione delle Aree dell'Amministrazione Centrale in corso un percorso di interventi di adeguamento degli assetti organizzativi dipartimentali, con particolare riferimento ai servizi amministrativi, a supporto delle strategie e degli obiettivi generali di Ateneo;

**RITENUTO** pertanto, come premessa necessaria agli interventi organizzativi da realizzare, di approvare e adottare il documento "Linee Guida di progettazione organizzativa – Addendum Amministrazioni dei Dipartimenti" allegato al presente provvedimento, di cui costituisce parte integrante (ALL. 1);

Tutto ciò premesso,

#### DECRETA

di approvare e adottare il documento "Linee Guida di progettazione organizzativa – Addendum Amministrazioni dei Dipartimenti" allegato al presente provvedimento, di cui costituisce parte integrante (ALL. 1), sottolineando:



Da un secolo, oltre.

- la gradualità necessaria ad analizzare, ridisegnare e testare gli assetti;
- la progressività nel conciliare l'implementazione delle novità e la garanzia di continuità delle attività e dei servizi erogati;
- l'opportunità di attivare e mantenere canali di condivisione e informazione relativi all'evoluzione del percorso adottato.

Firenze,

Il Direttore Generale  
(dott. Marco Degli Esposti)

## LINEE GUIDA DI PROGETTAZIONE ORGANIZZATIVA ADDENDUM AMMINISTRAZIONI DEI DIPARTIMENTI

Le linee guida di progettazione organizzativa mirano a soddisfare le seguenti finalità:

- definire criteri di organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi (di seguito denominati “servizi TA”) basati su regole e tecniche di analisi e progettazione scientificamente riconosciute, volti a configurare un assetto gestionale coerente con il raggiungimento degli obiettivi dell’Ateneo, come declinati nel PIAO;
- promuovere un modello organizzativo che favorisca l’autonomia e la responsabilizzazione delle strutture e delle persone.

Il presente *Addendum*, relativo all’assetto interno delle amministrazioni dei Dipartimenti, integra le linee guida che definiscono le prime regole per la progettazione della microstruttura interna alle Aree dell’Amministrazione. Nel corso dei prossimi mesi saranno definite, inoltre, specifiche linee guida anche in relazione all’organizzazione delle funzioni tecniche a supporto della ricerca (Dipartimenti/Centri).

Nel presente documento, fatto salvo quanto già previsto nelle Linee guida di progettazione organizzativa per l’Amministrazione Centrale, si prevedono, quindi, le prime regole per la progettazione della microstruttura interna ai Dipartimenti<sup>1</sup>.

L’attivazione di queste misure avverrà in maniera graduale, previo coinvolgimento di tutto il personale interessato nel processo di definizione degli ambiti di responsabilità e di assegnazione delle persone agli uffici. Questo coinvolgimento sarà guidato dall’Amministrazione, che si occuperà anche della mappatura e dell’analisi dei processi gestionali.

### 1. ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

Il modello organizzativo generale dei servizi TA di Ateneo è disciplinato dallo Statuto e dalle delibere degli Organi accademici - con le quali sono definite le strutture di primo livello e le relative competenze - e comprende l’Amministrazione Centrale, i Dipartimenti e le altre Strutture di Ateneo<sup>2</sup>.

Per le amministrazioni dei dipartimenti si prevedono, in base al dimensionamento e alla complessità della Struttura, i seguenti interventi:

- **Dipartimenti di maggiore dimensione e complessità gestionale**  
In virtù delle dimensioni e della complessità gestionale e amministrativa è possibile costituire, all’interno dei Dipartimenti, specifici Uffici a diretto rimando del RAD. Gli Uffici sono finalizzati all’esercizio o al coordinamento di attività o servizi omogenei e hanno assegnate risorse professionali (almeno due unità di personale oltre il Responsabile) e/o materiali. Per ogni Ufficio viene individuato un responsabile di terzo livello con specifiche competenze a diretto rimando del RAD.

<sup>1</sup> Vedi Linee Guida di Progettazione Organizzativa approvate in CdA 26 gennaio 2024 e oggetto di confronto sindacale.

<sup>2</sup> Si specifica che i criteri di progettazione delle posizioni organizzative relative all’ambito tecnico a supporto della ricerca saranno oggetto di specifiche linee guida, definite in un secondo momento.



- **Dipartimenti di minore dimensione/complessità gestionale.**

In relazione alle dimensioni e al contenuto gestionale e amministrativo che caratterizza i Dipartimenti di medie/piccole dimensioni è possibile individuare all'interno dei Dipartimenti **un ViceRAD** a diretto rimando del RAD. Il ViceRAD ha lo scopo di coadiuvare il RAD con specifici ambiti di responsabilità (es. acquisti) per supportare la gestione delle attività, anche al fine di assicurare il presidio gestionale in caso di assenza del RAD. La suddetta figura non ha risorse professionali assegnate ma può disporre del coordinamento di risorse professionali per l'esercizio delle prerogative affidate.

## **2. AFFIDAMENTO E PESATURA INCARICHI DI RESPONSABILITÀ**

Gli incarichi di responsabilità sono assegnati, in conformità con il nuovo CCNL, previo avviso di ricognizione.

Nel caso l'avviso di ricognizione non dia esito positivo, il Direttore Generale provvede direttamente all'affidamento degli incarichi. In caso di temporanea assenza o impedimento del titolare di un incarico, l'Amministrazione può affidare un incarico *ad interim* ad altro dipendente.

Gli incarichi di responsabilità assegnati si configurano come incarichi di terzo livello. Come già implementato per l'Amministrazione Centrale, per la remunerazione degli incarichi di terzo livello vengono mutate le indennità previste per le Unità Funzionali, contenute nell' "Accordo per la determinazione dei criteri generali in materia di indennità di responsabilità ex art. 91 del CCNL 16 ottobre 2008" siglato il 7 marzo 2016. La fasciaione per l'indennità da erogare (base, media o alta), sarà definita, in analogia a quanto già illustrato nelle Linee Guida per l'Amministrazione Centrale, in base a criteri di complessità delle attività e di entità delle risorse assegnate, che saranno oggetto di confronto.

## Quadro dei volumi di attività amministrativa dei Dipartimenti e delle corrispondenti risorse umane

| CD_Dipartimento | Volume buoni d'ordine |              |                  | Indice di carico attività di bilancio, contabili, acquisti e approvvigionamenti | Personale impegnato nell'anno (FTE)                            |                                                                 |
|-----------------|-----------------------|--------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                 | Numero                | Ammontare    | Importo medio BO |                                                                                 | Attività di bilancio, contabili, acquisti e approvvigionamenti | Complessivamente nelle funzioni amministrative del Dipartimento |
| D01             | 1.234                 | 2.628.416,66 | 2.130,00         | 2,90                                                                            | 6,64                                                           | 22,17                                                           |
| D02             | 874                   | 1.449.316,94 | 1.658,26         | 1,56                                                                            | 6,79                                                           | 15,83                                                           |
| D03             | 792                   | 1.140.495,08 | 1.440,02         | 1,15                                                                            | 4,65                                                           | 14,17                                                           |
| D04             | 1.129                 | 1.669.062,65 | 1.478,35         | 2,02                                                                            | 4,75                                                           | 13,33                                                           |
| D05             | 730                   | 1.882.725,06 | 2.579,08         | 2,68                                                                            | 4,94                                                           | 12,00                                                           |
| D06             | 58                    | 121.284,71   | 2.091,12         | 0,29                                                                            | 1,78                                                           | 8,67                                                            |
| D07             | 126                   | 507.156,75   | 4.025,05         | 0,43                                                                            | 3,22                                                           | 8,00                                                            |
| D08             | 349                   | 1005247,43   | 2.880,37         | 1,18                                                                            | 2,88                                                           | 7,17                                                            |
| D09             | 311                   | 1.217.880,86 | 3.916,02         | 1,26                                                                            | 4,19                                                           | 6,00                                                            |
| D10             | 85                    | 129.545,06   | 1.524,06         | 0,39                                                                            | 2,70                                                           | 9,83                                                            |
| D11             | 143                   | 236.609,53   | 1.654,61         | 0,70                                                                            | 3,59                                                           | 13,00                                                           |
| D12             | 93                    | 744.634,03   | 8.006,82         | 0,93                                                                            | 3,35                                                           | 10,50                                                           |
| D13             | 277                   | 647.645,33   | 2.338,07         | 1,16                                                                            | 6,81                                                           | 15,67                                                           |
| D14             | 601                   | 1.655.284,59 | 2.754,22         | 2,50                                                                            | 6,80                                                           | 25,00                                                           |
| D15             | 208                   | 515.142,98   | 2.476,65         | 0,61                                                                            | 3,47                                                           | 7,83                                                            |
| D16             | 260                   | 783.407,11   | 3.013,10         | 0,87                                                                            | 3,64                                                           | 10,00                                                           |
| D17             | 371                   | 1.101.932,68 | 2.970,17         | 1,70                                                                            | 6,50                                                           | 14,00                                                           |
| D18             | 110                   | 232.798,04   | 2.116,35         | 0,50                                                                            | 4,50                                                           | 14,17                                                           |
| D19             | 65                    | 249.634,25   | 3.840,53         | 0,71                                                                            | 3,88                                                           | 13,00                                                           |
| D20             | 125                   | 218.149,35   | 1.745,19         | 0,50                                                                            | 2,73                                                           | 11,00                                                           |
| D21             | 228                   | 771.937,52   | 3.385,69         | 0,96                                                                            | 3,07                                                           | 8,83                                                            |