



UNIVERSITÀ
POLITECNICA
DELLE MARCHE

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE
2022-2024

Senato Accademico del 27.04.2022

Consiglio di Amministrazione del 28.04.2022



PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO	5
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	9
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	17
2.1. Valore Pubblico: il Piano strategico dell'Università Politecnica delle Marche e le politiche di integrazione	17
2.1.1. Mandato istituzionale.....	17
2.1.2. Gli stakeholder.....	17
2.1.3. Il Piano strategico 2020-2022 dell'Università Politecnica delle Marche, la creazione di valore pubblico e i relativi indicatori di impatto	21
2.1.3.1 Il Piano strategico dell'Università Politecnica delle Marche	22
2.1.3.2 La creazione di Valore Pubblico e gli indicatori di impatto	25
2.1.3.3 Integrazione con le Risorse economiche.....	29
2.1.4. Pianificazioni di Ateneo in ottica integrata.....	31
2.1.4.1. Integrazione tra Piano Strategico di Ateneo e Piani Strategici di Dipartimento	31
2.1.4.2. Integrazione tra Piano strategico e programmazione triennale delle università (PRO3 2021-2023)	32
2.1.4.3. Integrazione tra Piano Strategico e Politiche della Qualità dell'Ateneo	33
2.1.5. Accessibilità fisica e digitale	36
2.1.5.1. Accessibilità digitale	36
2.1.5.2. Accessibilità ai servizi disabilità e DSA.....	36
2.1.6. <i>Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure</i>	38
2.2. Performance	41
2.2.1. Premessa	41
2.2.2. L'albero della performance: la logica del cascading degli obiettivi.....	42
2.2.3 Il processo di programmazione in UnivPM.....	44
2.2.4 Integrazione tra pianificazione strategica e programmazione gestionale e operativa: performance organizzativa e performance individuale	46
2.2.4.1. Performance organizzativa.....	46
2.2.4.2. Performance individuale	56
2.2.5. Integrazione tra Piano Strategico, Ciclo della performance e Pianificazione delle Risorse Economiche	58
2.2.6 La parità di genere e le Azioni Positive.....	62



2.2.6.1. Il Gender Equality Plan	62
2.2.6.2. Le Azioni Positive	63
2.3. Rischi corruttivi e trasparenza	65
2.3.1 Quadro normativo	65
<i>Il Piano Nazionale Anticorruzione 2019</i>	<i>66</i>
<i>Gli orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022</i>	<i>66</i>
2.3.2. Oggetto e finalità	67
2.3.2.1 Analisi del contesto	67
Analisi del contesto esterno	68
Analisi del contesto interno.....	70
2.3.3 I Soggetti	73
2.3.4 L'attività di analisi del rischio	77
2.3.4.1 Le aree di rischio.....	79
2.3.5 L'attività di trattamento del rischio.....	83
2.3.6 La Trasparenza.....	87
2.3.7 Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.....	89
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	92
3.1. Struttura organizzativa.....	92
3.2. Organizzazione del lavoro agile	99
3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale	102
3.4. La formazione del personale	112
SEZIONE 4: MONITORAGGIO.....	116
4.1. Il monitoraggio e la misurazione degli obiettivi della performance organizzativa	116
4.2. La "customer satisfaction": indagini di clima e coinvolgimento dell'utenza	118



ALLEGATI.....	120
ALLEGATO A: Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022-2024	120
A.a. Obiettivi per Area Strategica	120
A.b. Obiettivi per Struttura	120
ALLEGATO B: Tavola Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà – 2022-2024.....	120
B.a. Obiettivi per Area Strategica.....	120
B.b. Obiettivi per Struttura	120
ALLEGATO C: Tavola Obiettivi Operativi Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022	120
C.a. Obiettivi per Area Strategica.....	120
C.b. Obiettivi per Struttura	120
ALLEGATO D: Tavola Obiettivi Operativi Strutture Didattico-Scientifiche – 2022.....	120
D.a. Obiettivi per Area Strategica	120
D.b. Obiettivi per Struttura	120
ALLEGATO E: Tavola degli obiettivi operativi assegnati dalla Direzione Generale – anno 2022	120
ALLEGATO F: Azioni positive	120

PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

Premessa

Il Decreto legge 9 giugno 2021, n. 80 *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia”* (convertito con la Legge n. 113 del 6 agosto 2021) ha previsto all’art. 6 che *“le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il **Piano integrato di attività e organizzazione**, ... nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190.”*

La disposizione normativa, applicabile anche alle Università, persegue la finalità dichiarata di assicurare la qualità e la trasparenza dell’attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (**PIAO**) ha una durata triennale e viene aggiornato annualmente

Il PIAO, nella prospettiva della semplificazione degli adempimenti a carico delle pubbliche amministrazioni ed in una logica di integrazione degli strumenti di programmazione, mira ad assorbire in un unico piano di governance atti di programmazione afferenti a diverse materie, quali la **valutazione della performance**, la strategia di **gestione del capitale umano** e di **sviluppo organizzativo**, nella quale si inserisce anche il ricorso allo svolgimento del **lavoro in modalità agile**, la **formazione del personale**, gli strumenti e gli obiettivi del **reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne**, la **trasparenza** dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa, il **contrasto alla corruzione**, nonché la **parità di genere**.

In tal senso il PIAO, assorbe in sé diversi Piani previsti dalla normativa quali:

- il Piano della Performance: il PIAO definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all’articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) in quanto in esso sono indicate la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile e telelavoro).
- il Piano della Formazione, poiché definisce le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale
- il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale, poiché definisce la programmazione strategica delle risorse umane, gli obiettivi di trasformazione dell’allocazione delle risorse e le strategie di copertura del fabbisogno di personale;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- il Piano delle Azioni Positive poiché definisce le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Nelle more dell’emanazione dei provvedimenti con cui individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO e adottare un “Piano tipo” con relative linee guida, il D.L. 30 dicembre n. 228 *“Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi”*, all’art. 1 comma 12 ha modificato il su citato art. 6 del D.L. 80/2021 prevedendo, nello specifico, che *“dopo il comma 6 è aggiunto il seguente: «6 -bis . In sede di prima applicazione il Piano è adottato entro il 30 aprile 2022 e fino al predetto termine, non si applicano le sanzioni previste dalle seguenti disposizioni:*

- a) *articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;*

- b) *articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;*
- c) *articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.”*

Inoltre, è stato ridefinito al 31 marzo 2022 il termine entro il quale emanare i provvedimenti normativi sopra citati.

Pur se la mancata adozione del Piano della Performance - Piano che l'Università Politecnica delle Marche secondo quanto indicato dall'ANVUR, ha integrato nel *“Documento di Programmazione Integrata”* con lo scopo di fornire una rappresentazione integrata tra la programmazione strategica, la programmazione derivante da vincoli normativi, la programmazione operativa e il ciclo della performance - non fosse sanzionabile ai sensi del comma 5 dell'art. 10 del G. Lgs 150/2009, gli Organi di Governance hanno tuttavia ritenuto opportuno procedere all'approvazione degli obiettivi di performance organizzativa proposti dalle strutture dell'Ateneo per il triennio di programmazione 2022-2024, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2022.

In attesa della compiuta definizione del PIAO si è ritenuto infatti opportuno non procrastinare l'approvazione degli obiettivi della performance organizzativa in modo tale da autorizzare formalmente l'avvio delle attività programmate per la realizzazione degli obiettivi medesimi e necessarie, nella logica del cascading, anche per contribuire alla realizzazione degli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo e alle politiche di pianificazione ad esso connesse.

Ciò, peraltro, anche in considerazione del necessario collegamento tra gli obiettivi della performance organizzativa e la performance individuale, in primis del Direttore Generale e dei Dirigenti e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

Il Senato Accademico ed il Consiglio di Amministrazione nelle sedute, rispettivamente, del 28 febbraio e del 1 marzo 2022, hanno dunque approvato il **“Piano degli obiettivi della performance 2022-2024”** e relative Tavole allegate contenenti la programmazione degli obiettivi Direzionali e dei relativi piani di azione, degli obiettivi Dipartimentali, degli obiettivi Operativi e degli Obiettivi assegnati dalla Direzione Generale.

La programmazione degli obiettivi della performance sopra approvata è stata successivamente integrata nel presente PIAO secondo le indicazioni fornite dall'art. 6 del DL. 80/2021 e secondo le bozze delle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) predisposte dal Ministero della Pubblica Amministrazione.

Il quadro normativo di riferimento: la normativa in materia di programmazione

Il presente Piano è stato redatto, come accennato, secondo il contenuto previsto dall'art. 6 del D.L. n. 70/2021 e, in attesa dell'emanazione della normativa prevista dallo stesso articolo 6 citato, tenendo conto di quanto specificato nella bozza delle *“Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)”* predisposte dal Ministero della Pubblica Amministrazione.

Per la redazione del PIAO è stata applicata anche la normativa tuttora in vigore relativa agli strumenti di programmazione delle Pubbliche Amministrazioni e, in particolare, delle Università.

Si riporta di seguito un breve excursus cronologico della normativa di riferimento considerata ai fini della redazione del presente Piano.

Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”* che, all'art. 6 comma 2, prevede che *“Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale....”*

- ✓ **Programmazione Triennale negli Atenei Legge 31 marzo 2005, n. 43 Art. 1-ter:** *Programmazione e valutazione delle Università.* Per la programmazione triennale 2021-2023 con il D.M. n. 289 del 25 marzo 2021 sono state definite le *“Linee generali d’indirizzo della programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”*, mentre con la nota n. 7345 del 21/5/2021 della Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore del MUR, in attuazione di quanto previsto dal sopra citato art. 5 del DM 289/2021, sono state definite le modalità telematiche per la presentazione e la valutazione ed il monitoraggio dei programmi triennali delle Università per il periodo 2021-2023
- ✓ **Decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198** *Codice delle pari opportunità' tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246*, il quale, all’art. 48 comma 1, prevede che *“.....le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le province, i comuni e gli altri enti pubblici non economici,predispongono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.”*
- ✓ **Decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 e s.m.i, (in particolare il D. Lgs n. 74/2017:** si veda come specificato in seguito) *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”* che stabilisce per le amministrazioni pubbliche il collegamento tra programmazione strategica, programmazione finanziaria e performance e definisce all’art. 10, comma 1, lettera a) il Piano della performance come *“documento programmatico triennale, che è definito dall’organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell’amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell’articolo 3, comma 2, e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi di cui all’articolo 5, comma 01, lettera b), e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell’amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori”*
- ✓ **Legge 30 dicembre 2010, n. 240** *“Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l’efficienza del sistema universitario”* che richiede la *“adozione di un piano economico-finanziario triennale al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività dell’ateneo”* e la predisposizione di un piano triennale per la programmazione del personale docente e tecnico amministrativo
- ✓ **Decreto legislativo del 27 gennaio 2012 n. 18** che stabilisce *“al fine di garantire trasparenza e omogeneità dei sistemi e delle procedure contabili”* l’obbligo per le Università di adottare un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica prevedendo la redazione entro il 31 dicembre di ogni anno del **Bilancio Unico d’Ateneo** (di previsione triennale e d’esercizio).
- ✓ **Decreto legislativo 27 gennaio 2012, n. 19** *“Valorizzazione dell’efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università ...”*
- ✓ **Legge 6 novembre 2012, n.190 e s.m.i.** recante *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella Pubblica Amministrazione”* che introduce un **sistema organico di prevenzione della corruzione**, il cui aspetto caratterizzante consiste nell’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli. Ad un primo livello, quello *“nazionale”* l’Anac approva il Piano Nazionale Anticorruzione che contiene gli obiettivi strategici per lo sviluppo della strategia di prevenzione a livello centrale e fornisce indirizzi e supporto alle amministrazioni pubbliche per l’attuazione delle relative misure. Al secondo livello, quello *“decentrato”*, ogni amministrazione pubblica, tra cui le Università, definisce un proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione, sulla base delle indicazioni presenti nel Piano nazionale Anticorruzione,

- ✓ **Decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33** recante *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni”* così come modificato dal Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 recante *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* che ha fornito ulteriori indicazioni sul contenuto del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione riconoscendo allo stesso un valore programmatico ancora più incisivo, dovendo questo necessariamente prevedere gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione fissati dall'organo di indirizzo e nel quale devono essere altresì indicate le misure in tema trasparenza (il Programma Triennale della Trasparenza e dell'Integrità diventa una sezione del Piano triennale di prevenzione della corruzione)
- ✓ **Delibera ANVUR del 20 luglio 2015, n. 103** *“Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali”*
- ✓ **Legge n. 124 del 7/8/2015** di riforma della Pubblica Amministrazione e relativi decreti delegati tra i quali, in particolare, il D. Lgs. n. 74/2017 con il quale il Governo modifica e integra il decreto sulla produttività del lavoro pubblico, D. Lgs. 150/2009, prevedendo tra l'altro, oltre agli obiettivi specifici di ogni amministrazione,
 - l'introduzione della categoria degli *“obiettivi generali”*, che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni coerentemente con le politiche nazionali,
 - il riconoscimento di un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della performance organizzativa, anche attraverso sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi;
 - il rafforzamento del ruolo del Nucleo di Valutazione, che, nelle sue funzioni di OIV, ha pieno accesso a documenti, atti e sistemi informativi per espletare le proprie funzioni;
 - attribuzione, in via definitiva, all'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) delle funzioni di gestione e indirizzo del sistema nazionale di valutazione della performance del comparto e assegnazione di compiti valutativi più incisivi ai Nuclei di Valutazione nella loro veste di OIV.
- ✓ **Linee guida AVA del 10 agosto 2017** *in materia di accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio”*
- ✓ **Documento ANVUR “Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca”** del 3 luglio 2017 con il quale l'ANVUR ha formulato le prime riflessioni sulle modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 74/2017 al D. Lgs. 150/2009
- ✓ **La “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”** approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017 con la quale l'ANVUR ha integrato le suddette Linee Guida in ottemperanza a quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017
- ✓ **Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane** (versione definitiva approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR a gennaio 2019)
- ✓ **L'art. 14 della Legge n. 124 del 7/8/2015** sopra citata, così come modificato dall'**art. 263 comma 4-bis del decreto legge 19 maggio 2020 n. 34** (convertito con modificazioni con legge 17 luglio 2020 n. 77)
- ✓ **Decreto Ministeriale n. 1154 del 14 ottobre 2021, “Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio”**, in sostituzione del DM n. 6 del 7/01/2019.



SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Storia dell'UnivPM

L'Università Politecnica delle Marche (UnivPM) è un Ateneo di medie dimensioni con un'ottima dotazione infrastrutturale, una buona capacità di attrazione degli studenti, prevalentemente su base regionale, una eccellente capacità di ricerca e di relazioni positive con le realtà economico-sociali e le istituzioni operanti nel territorio.

L'Università è stata istituita il 16 dicembre 1969 con il riconoscimento da parte del Ministero dell'Istruzione e comprendeva soltanto la Facoltà di Ingegneria; pochi mesi dopo, è stata inaugurata la Facoltà di Medicina e Chirurgia. Il 18 gennaio 1971 la Libera Università di Ancona diventa Università Statale, accorpando successivamente, per effetto della L. 590/82, anche la Facoltà di Economia e Commercio, nata nell'a.a. 1959/60 come sede distaccata dell'Università di Urbino. L'Ateneo si arricchisce della Facoltà di Agraria nell'a.a. 1988/89 e della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali nell'a.a. 1991/92. Il 18 gennaio 2003 l'Università cambia denominazione in "Università Politecnica delle Marche" (UnivPM).

L'attuale sede dell'Università si divide in quattro siti principali nel territorio della città di Ancona:

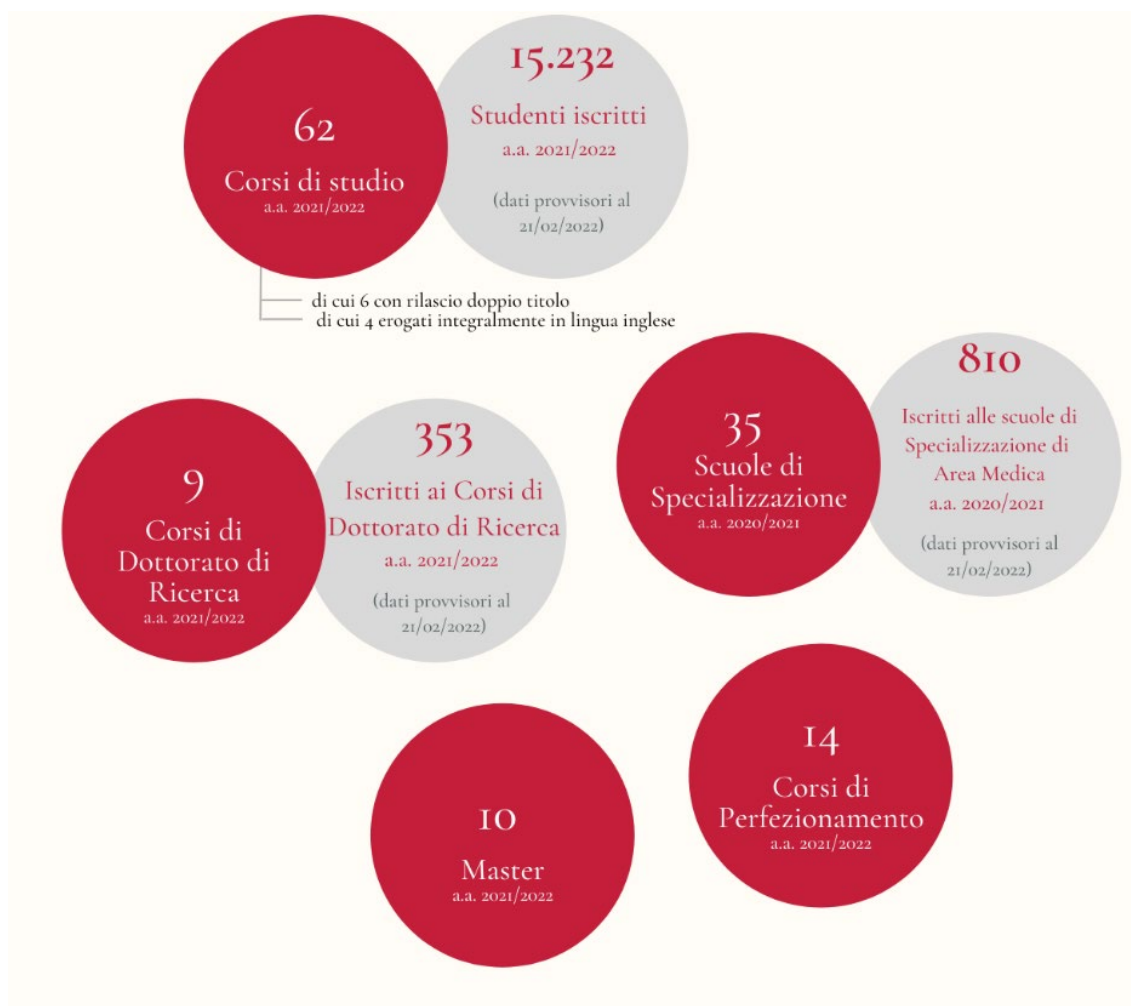
- ✓ Rettorato e Amministrazione Centrale;
- ✓ Monte Dago, in cui hanno sede la Facoltà di Ingegneria, il Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali e il Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente;
- ✓ Villarey, sede della Facoltà di Economia "G. Fuà", nel centro storico della città;
- ✓ Torrette, sede della Facoltà di Medicina e Chirurgia in prossimità dell'Azienda ospedaliero-universitaria "Ospedali Riuniti".

Altri poli didattici si trovano nelle città marchigiane di Pesaro, Macerata, Fermo, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto.

I numeri di UnivPM

(Fonte dati: "I nostri valori"- 2022, fonti interne)

Corsi di Laurea e Post Laurea e iscritti





LAUREA

Offerta formativa a.a. 2021-2022

Agraria



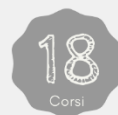
Classe	Denominazione Corso
L-25	Scienze e tecnologie agrarie
L-25	Scienze forestali e ambientali
L-25	Sistemi agricoli innovativi (sede di Ascoli Piceno)
L-26	Scienze e tecnologie alimentari
LM-69	Scienze agrarie e del territorio
LM-70	Food and Beverage Innovation and Management
LM-73	Scienze forestali, dei suoli e del paesaggio

Economia



Classe	Denominazione Corso
L-18	Economia aziendale (sede di San Benedetto del Tronto)
L-33	Economia e commercio
LM-16	Scienze economiche e finanziarie
LM-56	International Economics and Commerce
LM-56 & LM-91	Data Science per l'economia e le imprese
LM-77	Economia e management
LM-77	Management pubblico e dei sistemi socio-sanitari (sede di San Benedetto del Tronto)
LM-77	Management della sostenibilità ed economia circolare

Ingegneria



Classe	Denominazione Corso
L-7	Ingegneria Civile e Ambientale
L-8	Ingegneria Elettronica
L-8	Ingegneria Biomedica
L-8	Ingegneria Informatica e dell'Automazione
L-9 & L-8	Ingegneria Gestionale (sede di Fermo)
L-9	Ingegneria Meccanica
L-P03	Sistemi Industriali e dell'informazione (sede di Pesaro)
L-23	Ingegneria Edile
L-P01	Tecniche della Costruzione e Gestione del Territorio
LM-21	Biomedical Engineering
LM-23	Ingegneria Civile
LM-24	Ingegneria Edile
LM-29	Ingegneria Elettronica
LM-31	Ingegneria Gestionale (sede di Fermo)
LM-32	Ingegneria Informatica e dell'Automazione
LM-33	Ingegneria Meccanica

Medicina



Classe	Denominazione Corso
L/SNT1	Infermieristica (sede di Ancona)
L/SNT1	Infermieristica (sede di Ascoli Piceno)
L/SNT1	Infermieristica (sede di Fermo)
L/SNT1	Infermieristica (sede di Macerata)
L/SNT1	Infermieristica (sede di Pesaro)
L/SNT1	Ostetricia
L/SNT2	Educazione professionale
L/SNT2	Fisioterapia (sede di Ancona)
L/SNT2	Fisioterapia (sede di Ascoli Piceno)
L/SNT2	Logopedia (sede di Ancona)
L/SNT2	Logopedia (sede di Fermo)
L/SNT2	Terapia della neuro e psicomotricità dell'età evolutiva (sede di Macerata)
L/SNT3	Dietistica
L/SNT3	Igiene dentale
L/SNT3	Tecniche di laboratorio biomedico
L/SNT3	Tecniche di Radiologia medica, per immagini e radioterapia
L/SNT4	Assistenza sanitaria
L/SNT4	Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro
LM/SNT1	Scienze infermieristiche e ostetriche
LM/SNT2	Scienze riabilitative delle professioni sanitarie (sede di Pesaro)
LM/SNT3	Scienze delle professioni sanitarie tecniche assistenziali
LM/SNT3	Scienze delle professioni sanitarie tecniche diagnostiche
LM-41	Medicina e Chirurgia
LM-46	Odontoiatria e protesi dentaria

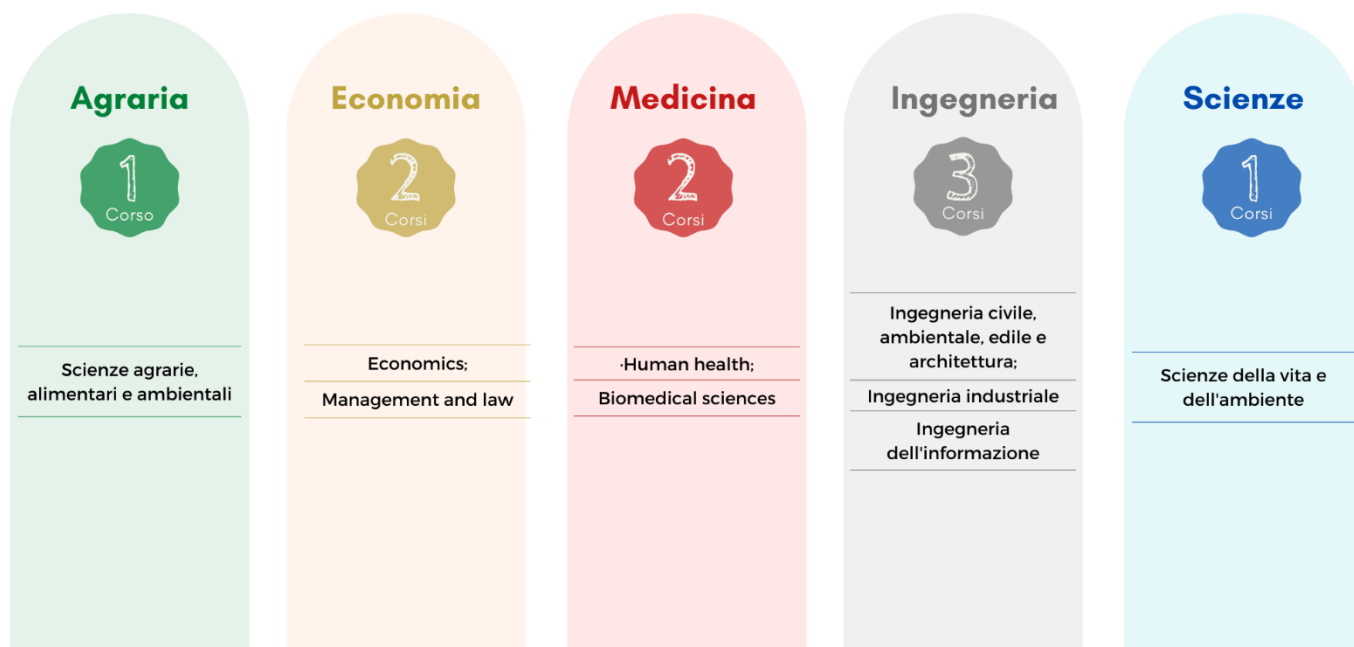
Scienze



Classe	Denominazione Corso
L-13	Scienze biologiche
L-32	Scienze ambientali e protezione civile
LM-6	Biologia Molecolare e applicata
LM-6	Biologia Marina
LM-75	Rischio ambientale e protezione civile

POST LAUREA

Corsi di Dottorato a.a. 2021-2022



Scuole di Specializzazione – a.a. 2020/2021

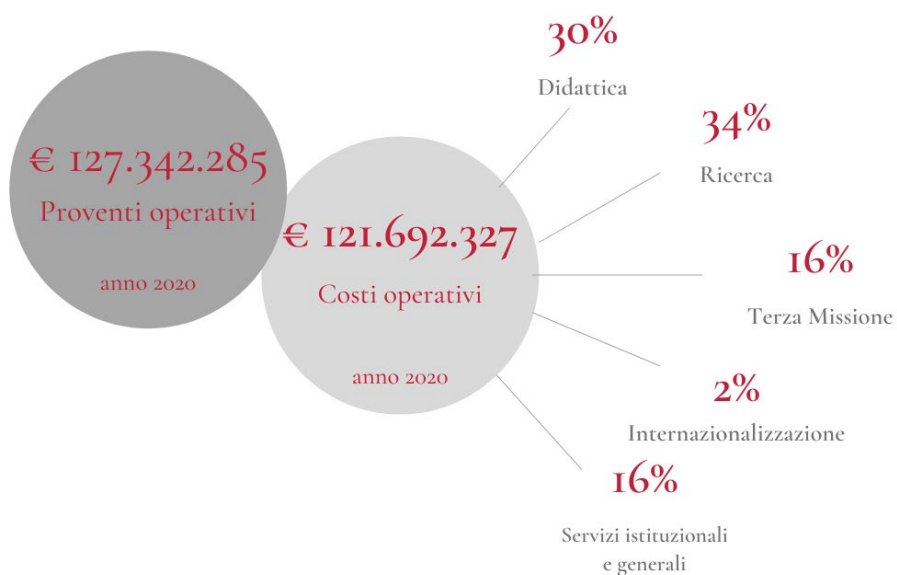


CAPITALE UMANO (al 31 dicembre 2021)



RISORSE FINANZIARIE

Bilancio Consuntivo 2020:



Bilancio di previsione 2022:



Organi di Ateneo e modello di Governance

Si riportano di seguito i profili generali degli Organi dell'Ateneo, in linea con quanto definito dallo Statuto di Autonomia dell'Università Politecnica delle Marche.

Organi di Ateneo:

Organi di Governo

Il Rettore: ha la rappresentanza legale dell'Università e a lui competono le funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche e la responsabilità del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito. Il Magnifico Rettore dell'Università Politecnica delle Marche, entrato in carica dal 1/11/2019 è il prof. Gian Luca Gregori, che guiderà l'Ateneo, per il proprio mandato di sei anni, fino al 31/10/2025.

Il Rettore sceglie, tra i professori ordinari a tempo pieno o che optino per il tempo pieno nell'assumere la carica, il Pro Rettore vicario, il quale supplisce il Rettore in caso di assenza o di temporaneo impedimento e decade alla conclusione del mandato rettorale. Il Pro Rettore in carica è il prof. Marco d'Orazio.

Modello di Governance:

Il Rettore, a livello strategico, opera al fine di garantire nel lungo periodo la visione unitaria che deve contraddistinguere l'azione dell'intero Ateneo. Oltre ad essere coadiuvato dal Pro-Rettore Vicario, con il quale ha sviluppato e condiviso il programma di mandato, è coadiuvato anche dai Referenti, dalle Commissioni e dal Direttore Generale con l'obiettivo di individuare prerogative e modalità di azione efficaci e flessibili per la conduzione unitaria dell'Ateneo.

I Referenti di area, di processo e di progetto e le Commissioni sono individuati con l'obiettivo di essere promotori di un'azione comune e organica in tutto l'Ateneo, garantendo rappresentanza a tutte le aree culturali dell'Ateneo e anche attenzione alle specificità che le contraddistinguono.

Il Senato Accademico: è organo di coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'Ateneo; ad esso compete inoltre formulare proposte e pareri obbligatori in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti, anche con riferimento al documento di programmazione triennale di Ateneo. Il Senato Accademico è composto da:

- Rettore
- cinque Direttori di Dipartimento (uno per ciascuna area culturale)
- tre rappresentanti dei professori associati;
- tre rappresentanti dei ricercatori compresi i ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24 comma 3, lettere a) e b) della L. 240/2010;
- tre rappresentanti del personale tecnico amministrativo, compresi i collaboratori ed esperti linguistici;
- tre rappresentanti degli studenti designati dal Consiglio Studentesco al suo interno.

Il Consiglio di Amministrazione: è organo che svolge funzioni di indirizzo strategico, di programmazione finanziaria e del personale, nonché funzioni di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività attuando gli orientamenti di politica accademica indicati dal Senato Accademico. Il Consiglio di Amministrazione è composto da:

- Rettore (che lo presiede);
- due studenti designati dal Consiglio Studentesco al proprio interno;
- quattro docenti eletti tra professori e ricercatori a tempo indeterminato e determinato di cui all'art. 24 comma 3, lettere a) e b) della L. 240/2010 afferenti alle cinque aree culturali;
- tre membri in possesso di comprovata competenza in campo gestionale o in possesso di un'esperienza professionale di alto livello con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica e culturale, scelti attraverso avviso pubblico e nominati dal Rettore su deliberazione del Senato Accademico, assunta con la maggioranza qualificata dei 2/3 degli aventi diritto al voto;
- un rappresentante del personale tecnico amministrativo, compresi i collaboratori ed esperti linguistici, eletto dal personale tecnico amministrativo anche a tempo determinato in servizio alla data delle elezioni.

Organi di Gestione:

Il Direttore Generale: è responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico e amministrativo d'Ateneo, con i compiti e i poteri previsti dallo Statuto in conformità all'art. 16 del D.Lgs. 165/2001. Il Direttore Generale è il dott. Alessandro Iacopini, nominato a decorrere dal 31.12.2020.

Organi di controllo:

Il Nucleo di Valutazione: esercita le funzioni di valutazione interna dell'efficienza, dell'efficacia e della qualità delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio, dell'efficacia dell'azione amministrativa.

Il Collegio dei Revisori dei Conti: esercita il controllo sulla gestione amministrativo-contabile, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo. In particolare, esercita il controllo di regolarità amministrativa e contabile, assicurando, in conformità ai principi di contabilità pubblica, la legittimità, la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa.

Altri Organi:

Il Consiglio Studentesco: è organo di rappresentanza degli studenti a livello di Ateneo e svolge funzioni consultive ed in particolare di proposta e di controllo sulle questioni che riguardano la condizione degli studenti. Il Consiglio studentesco designa, al proprio interno, i rappresentanti degli studenti nel Senato Accademico, nel Consiglio di Amministrazione dell'Università, nonché negli altri organismi, anche esterni, in cui è prevista in base ai rispettivi ordinamenti la designazione da parte del Consiglio Studentesco.

Il Comitato Unico di Garanzia: il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni ha compiti propositivi e consultivi; promuove iniziative per l'attuazione delle pari opportunità e la valorizzazione delle differenze di genere, vigila sul rispetto del principio di non discriminazione ai sensi della vigente legislazione italiana e comunitaria. Il Comitato vigila altresì che non siano intraprese azioni di vessazione (mobbing) all'interno dell'Università

Il Collegio di Disciplina: ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico dei professori e ricercatori universitari e di esprimere in merito parere vincolante al Consiglio di



Amministrazione

La Commissione Etica: esprime parere al Senato Accademico sulle violazioni del Codice Etico qualora non ricadano sotto la competenza del Collegio di Disciplina. Ha il compito di diffondere i principi del Codice stesso e di monitorarne l'effettiva attuazione.

Assetto organizzativo in breve

L'Università Politecnica delle Marche è articolata in Strutture didattico-scientifiche, Amministrazione Centrale e Centri di Servizio.

Le Strutture didattico-scientifiche, in attuazione della Legge n. 240/2010 e a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Statuto dell'Ateneo, sono 16 e si articolano in 12 Dipartimenti, 3 Facoltà e 1 Azienda Agraria. Ad esse si aggiungono i Centri Interdipartimentali e Interuniversitari di Ricerca e di Servizio.

L'Amministrazione Centrale è la principale struttura di servizio dell'Ateneo, con a capo il Direttore Generale, coadiuvato dal Direttore Generale Vicario.

I Centri di Servizio sono strutture volte alla predisposizione e fornitura di servizi di interesse generale. Sono Centri di Servizio dell'UnivPM:

- il Centro di Ateneo di Documentazione (C.A.D.): insieme delle strutture bibliotecarie, dei servizi informativi e documentali e delle risorse destinate al loro funzionamento;
- il Centro di Supporto per l'Apprendimento delle Lingue (C.S.A.L.): struttura di riferimento dell'Ateneo per i servizi riguardanti l'apprendimento delle lingue straniere;
- il Centro Servizi Informatici (C.S.I.): gestisce l'infrastruttura di rete e fornisce servizi informatici e multimediali alle strutture dell'Ateneo.

Per una disamina più approfondita dell'Assetto organizzativo dell'UnivPM si rinvia al paragrafo 3.1.

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1. Valore Pubblico: il Piano strategico dell'Università Politecnica delle Marche e le politiche di integrazione

2.1.1. Mandato istituzionale

L'Università Politecnica delle Marche a vocazione prevalentemente tecnico-scientifica, con sede ad Ancona, opera in stretto collegamento con il territorio di riferimento, ove può istituire anche sedi decentrate, e riconosce come propri compiti primari la ricerca scientifica e l'istruzione superiore.

L'UnivPM si impegna a diffondere e promuovere la cultura nel rispetto dell'autonomia e della libertà della ricerca scientifica e della didattica, stimolando un processo virtuoso che lega la produzione di conoscenza (ricerca), la sua diffusione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione con ricaduta nelle attività didattiche e nel trasferimento tecnologico al sistema produttivo territoriale”.

L'Università, in particolare, come afferma l'art. 1 dello Statuto,

- opera secondo i principi di trasparenza e responsabilità e in conformità ai principi della Costituzione della Repubblica Italiana, della Magna Charta ed alle previsioni della Carta Europea dei ricercatori;
- ha carattere pluralistico e indipendente da ogni orientamento ideologico, religioso, politico o economico;
- riconosce come propri compiti primari la ricerca scientifica e l'istruzione superiore ed afferma che l'attività didattica è inscindibile dall'attività di ricerca, affinché l'insegnamento sia in grado di promuovere la conoscenza scientifica e lo sviluppo del capitale umano;
- garantisce la libertà di manifestazione del pensiero, di associazione, di assemblea e di riunione, allo scopo di realizzare il pieno concorso di tutte le sue componenti alla vita democratica della comunità universitaria;
- riconosce per le discipline mediche l'inscindibilità delle funzioni di didattica, di ricerca e assistenziali;
- riconosce come proprio compito quello di partecipare direttamente e indirettamente alla valorizzazione sociale e/o economica dei saperi;
- promuove ogni azione atta a perseguire la qualità e l'efficienza della ricerca e della didattica, anche favorendo per entrambe la cooperazione in ambito nazionale e internazionale e secondo criteri di valutazione e valorizzazione del merito;
- persegue sul piano internazionale tutte le forme di collaborazione atte a favorire la conoscenza, l'integrazione e l'arricchimento reciproco fra le culture, la circolazione del sapere e lo scambio di tutte le componenti della comunità universitaria;
- favorisce l'interazione con istituzioni pubbliche e private, imprese e altre forze produttive per la realizzazione delle proprie missioni;
- promuove iniziative per l'educazione lungo tutto l'arco della vita, nel pieno riconoscimento del valore strategico del capitale umano per lo sviluppo della società;
- si impegna a promuovere il rispetto delle pari opportunità in ogni attività della comunità universitaria;
- garantisce la sicurezza sui luoghi di lavoro e promuove il benessere lavorativo di tutte le sue componenti.

2.1.2. Gli stakeholder

Gli Stakeholder rappresentano tutti i portatori di interesse dell'Ateneo: tra di essi si considera una molteplicità di soggetti interessati alle attività dell'Università, influenzati, più o meno direttamente, dall'operare quotidiano, ovvero capaci di influenzarne le scelte e il perseguimento delle Missioni istituzionali

e degli obiettivi. Con ciascuno di essi, l'Ateneo intrattiene rapporti con diverso grado di frequenza e intensità e da tali relazioni scaturiscono flussi informativi di volta in volta differenti.

La seguente rappresentazione grafica mostra la mappatura dei principali stakeholder dell'Università Politecnica delle Marche.

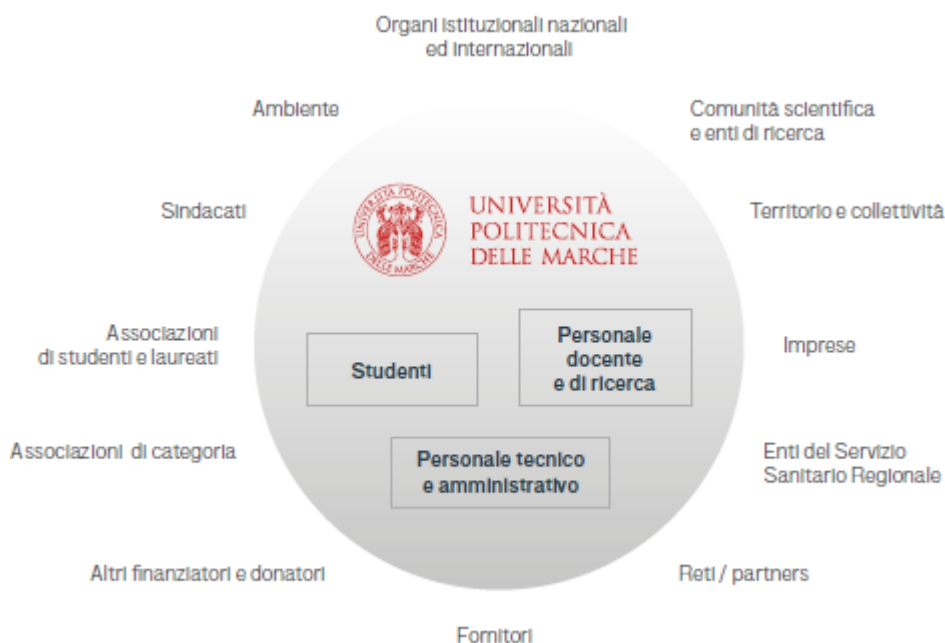


FIGURA 1 – MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

- **Studenti:** rappresentano uno dei portatori di interesse primari per l'UnivPM. In tale categoria rientrano gli studenti attuali, quelli potenziali e i laureati. Tutti usufruiscono dei servizi istituzionali dell'Ateneo, con particolare riferimento alla didattica, e di tutti quelli di supporto erogati dalla struttura amministrativa. L'Ateneo, per garantire la qualità dei propri servizi, attua verso gli studenti strategie dirette al miglioramento e potenziamento delle strutture, al monitoraggio dei risultati dell'attività formativa, allo sviluppo di iniziative sociali e culturali e al potenziamento di tutte le azioni a tutela del diritto allo studio. Interlocutore di rilievo per l'Ateneo, sono le **famiglie degli studenti** che sostengono e influenzano gli studenti nel loro percorso universitario.
- **Personale docente e di ricerca:** in questo gruppo rientrano tutti i professori (ordinari e associati), i ricercatori, gli assegnisti di ricerca e i professori a contratto, che apportano le loro competenze e le loro conoscenze per assicurare livelli di eccellenza nell'erogazione dei servizi di didattica, di ricerca e di terza missione. Al personale docente sono rivolte tutte le azioni dell'Ateneo dirette ad assicurare strutture e servizi di supporto necessari per lo svolgimento dei compiti didattici e di ricerca, a garantire la loro partecipazione alla governance dell'Ateneo e a contribuire alla realizzazione di un ambiente di lavoro collaborativo.
- **Personale tecnico e amministrativo:** sono tutti i soggetti che prestano il loro lavoro all'interno sia dell'Amministrazione centrale d'Ateneo che di tutte le strutture che compongono l'Università stessa. Attraverso il loro operato, l'Ateneo assicura sostegno e supporto alle richieste di tutti gli altri interlocutori, in particolare per quanto attiene alle attività di carattere amministrativo-contabile, informatico, tecnico e di coordinamento delle diverse articolazioni e strutture. Al personale tecnico e amministrativo sono rivolte le strategie mirate ad assicurare spazi, strutture e servizi adeguati per

lo svolgimento delle funzioni ad esso attribuite, a migliorare il clima organizzativo e l'ambiente di lavoro.

- **Organi istituzionali nazionali e internazionali:** rientrano in questo gruppo di stakeholder tutti i soggetti regolatori e finanziatori del sistema universitario nonché tutti gli enti che, attraverso la formulazione di politiche (locali, nazionali o sovranazionali), influenzano l'attività dell'Ateneo sia nell'erogazione dei servizi di didattica e di ricerca che nei rapporti con gli operatori del tessuto socio-economico e culturale. Tra i principali organi si richiamano: la Commissione Europea (quale organismo normativo e quale soggetto promotore di finanziamenti competitivi alla ricerca, alla formazione, alla collaborazione tra gli attori del sistema socio-economico), il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) (cui sono demandate le politiche di sviluppo e di finanziamento del sistema universitario), il Consiglio Universitario Nazionale (che rappresenta il sistema universitario nazionale e collabora, esprimendo pareri, all'attività decisoria del MUR), il Ministero dell'Economia e delle Finanze (con riferimento alla gestione della finanza pubblica), il Dipartimento della Funzione Pubblica (per quanto riguarda le politiche di gestione del personale), l'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (che detta le regole per la valutazione della ricerca del sistema universitario), l'Autorità Nazionale Anticorruzione (demandata alla prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche). In tale ambito, rientrano anche tutti gli enti locali, regionali e nazionali che si relazionano con l'Ateneo per la tutela del diritto allo studio degli studenti (es: Ente Regionale Diritto allo Studio Universitario), per l'erogazione di servizi al personale e agli studenti (es: Comuni, Aziende di trasporto pubblico, ecc.), per il sostegno (anche economico) di progetti di ricerca, per l'ideazione e lo sviluppo di iniziative atte ad attrarre l'interesse per il territorio cittadino da parte degli studenti.
- **Comunità Scientifica ed Enti di Ricerca:** fanno parte di questo gruppo tutti gli enti (atenei, centri di ricerca, accademie, associazioni e gruppi scientifici) che costituiscono il sistema dell'istruzione superiore e della ricerca, non solo regionale, ma anche nazionale e internazionale, con cui il personale dell'Ateneo intrattiene rapporti finalizzati a promuovere la ricerca (anche interdisciplinare) e accrescere la cultura dello scambio di conoscenze e competenze. Oltre a tutte le università italiane ed estere e ai poli di ricerca pubblici e privati (entro e oltre confine), rientrano in tale ambito anche le strutture di ricerca e trasferimento tecnologico con cui l'Ateneo si relaziona.
- **Territorio e collettività:** in questo gruppo, rientrano tutti i soggetti vicini – anche geograficamente – all'Ateneo, con i quali si intrattengono relazioni finalizzate a creare un sistema di reti locali per generare valore sul territorio, sia in termini culturali che economici, e per sviluppare un sistema di comunicazione per rispondere alle necessità degli studenti e dei cittadini che risiedono nelle zone ove sono presenti le sedi dell'Ateneo. In tale ambito, è importante per l'UnivPM avere una costante relazione con i soggetti della Scuola Secondaria di secondo grado, al fine di agevolare il processo di orientamento degli studenti che precede e segue l'immatricolazione universitaria, mediante lo sviluppo di progetti di collaborazione diretti sia alla continuità tra i diversi momenti dell'iter formativo dello studente che tra la sua formazione e l'inserimento lavorativo. Il ruolo dei mass media e della stampa è per l'Ateneo di cruciale rilevanza in quanto consente di veicolare le informazioni sulla natura e sulla qualità dei servizi erogati a una molteplicità di soggetti, nonché di diffondere adeguatamente la conoscenza sui risultati raggiunti nei diversi ambiti di intervento. La Città di Ancona rappresenta, in aggiunta, l'interlocutore istituzionale preferenziale dell'Ateneo nell'identificazione delle politiche dirette al miglioramento del clima cittadino in termini di diffusione della cultura.
- **Imprese:** sono i soggetti del sistema sociale e produttivo con cui l'Ateneo si pone in relazione per ciascuna delle attività che sostanziano la mission istituzionale. Nella didattica, le imprese rappresentano un utile bacino informativo per migliorare costantemente l'offerta formativa in considerazione delle dinamiche, in costante cambiamento, del mondo del lavoro, in cui gli studenti

devono inserirsi con competenze adeguate. Le imprese rappresentano un'importante opportunità di ricerca in quanto consentono di valorizzare la ricaduta industriale delle attività promosse da ricercatori, di attuare il trasferimento dei risultati scientifici raggiunti dall'Ateneo e di sviluppare – attraverso ricerche applicate – sempre nuovi ambiti di studio. Infine, mediante lo sviluppo di progetti, studi di settore e iniziative sul territorio le imprese supportano l'attività di diffusione delle conoscenze scientifiche sul territorio e sul tessuto socio-economico nazionale e internazionale. Le imprese possono rappresentare anche il ruolo di formatori, nell'ospitare ad esempio tirocini per gli studenti, o di finanziatori, nel commissionare ricerche specifiche.

- **Enti del Servizio Sanitario Regionale:** vi rientrano le strutture sanitarie della Regione Marche (principalmente: Azienda Ospedaliero Universitaria Ospedali Riuniti “Umberto I - G.M. Lancisi - G. Salesi”, INRCA IRCSS, Azienda Ospedaliera Ospedali Riuniti Marche Nord, Azienda Sanitaria Unica Regionale). Con esse l'Ateneo intrattiene sistematici rapporti concernenti, ad esempio, l'apporto delle competenze del personale della Facoltà di Medicina all'attività assistenziale del Servizio Sanitario; la cura dei procedimenti relativi all'attività assistenziale del personale universitario; la gestione e l'organizzazione della formazione specialistica dell'area medica; la partecipazione del personale del Servizio Sanitario all'attività formativa dei corsi di studio attivati dalla Facoltà di Medicina, ecc. Grazie a tale rete di relazioni, le attività di ricerca, di didattica e assistenziali sono coordinate per garantire continuità e tempestività alle richieste sia del personale operante delle strutture sanitarie regionali che del personale docente dell'Ateneo. Inoltre, al fine di assicurare appropriati servizi didattici e di carriera agli studenti, l'Ateneo si relaziona con gli enti del Servizio Sanitario Regionale per le attività di tirocinio previste nei diversi corsi di laurea, nonché per gli adempimenti (anche di carattere amministrativo) inerenti ai percorsi di carriera degli studenti iscritti alle scuole di specializzazione dell'area medica, ai master e ai corsi di perfezionamento attivati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia.
- **Reti/partner:** rientrano in questo gruppo tutte le organizzazioni a cui l'UnivPM partecipa, con quote più o meno rilevanti, in termini economici, o aderisce attraverso accordi di collaborazione, legati alle funzioni istituzionali di didattica e ricerca e alle attività di supporto alle funzioni istituzionali. In particolare, risulta importante richiamare la partecipazione dell'Ateneo a consorzi, a Spin off, a centri interuniversitari, a fondazioni e associazioni.
- **Fornitori:** sono le aziende industriali, le aziende di servizi e i professionisti, che attraverso la fornitura di prodotti e l'erogazione delle prestazioni sostengono l'operatività quotidiana delle strutture dell'Ateneo e garantiscono la qualità dell'attività realizzata. Al fine di fornire servizi di eccellenza, con metodiche e materiali aggiornati e adeguati alle necessità della didattica e della ricerca, il loro ruolo riveste un'importanza di rilievo. Pertanto, l'Ateneo attua una politica di collaborazione costante con i propri fornitori al fine di identificare sistematicamente soluzioni atte a rispondere ai fabbisogni dei diversi operatori del sistema universitario.
- **Altri finanziatori e donatori:** sono persone o organizzazioni che supportano parte delle attività dell'Ateneo fornendo capitali o effettuando donazioni volontarie. Le differenti forme utilizzate sono preziose per il raggiungimento della Mission dell'Ateneo. Tra di essi è importante richiamare le fondazioni private (civili e di origine bancaria), i consorzi universitari e altri enti pubblici e privati che apportano risorse economiche e/o fisico-tecniche. L'entità e le specifiche destinazioni dei conferimenti fatti sono preziosi per supportare l'Ateneo nel raggiungimento delle proprie missioni in specifici settori.
- **Associazioni di categoria:** sono le associazioni che rappresentano gli interessi di operatori afferenti a determinati settori economico-produttivi e le associazioni di ordini professionali. Esse, nell'ambito dell'attività di promozione di eventi (quali seminari, corsi di formazione, ricerche di settore, ecc.), si

pongono come interlocutori dell'Ateneo e, in particolare, del personale docente, chiedendo supporto scientifico e formativo per singole iniziative. Esse rappresentano un rilevante canale di diffusione di conoscenza e di ricerche, soprattutto per quelle applicate ai settori economico-produttivi del tessuto imprenditoriale locale.

- **Associazioni di studenti e laureati:** rappresentano forme di associazionismo dirette alla tutela dello studio e assumono ruoli di rappresentanza negli organi della governance, sviluppando progetti sociali, culturali, sportivi e di intrattenimento, promuovendo l'integrazione e il coinvolgimento degli studenti nella vita universitaria. L'Ateneo supporta il loro operato, anche mettendo a loro disposizione spazi, risorse e servizi. In questo ambito, rientra l'associazione ALUMNI, nata per riunire i laureati e diplomati, diplomati master (primo livello e secondo livello), dottori di ricerca e diplomati delle Scuole di specializzazione dell'Università Politecnica delle Marche, con l'obiettivo di creare relazioni nuove tra ex studenti e Ateneo e tra ex studenti tra di loro, per creare una comunità universitaria attraverso iniziative di carattere professionale, culturale e sociale e per far rivivere il rapporto con l'Università sotto una nuova luce.
- **Sindacati:** sono delle organizzazioni che hanno come scopo principale la tutela dei diritti delle diverse categorie di lavoratori dipendenti dell'UnivPM (personale docente e tecnico amministrativo). Essi collaborano con l'Ateneo per soddisfare le esigenze dei lavoratori e per favorire un continuo miglioramento delle condizioni contrattuali.
- **Ambiente:** l'Ateneo promuove iniziative tese a salvaguardare l'ambiente naturale e a sviluppare nella didattica, nella ricerca e nei rapporti con il territorio, la sensibilità per azioni finalizzate alla crescita sostenibile, in favore e per la tutela delle generazioni future.

2.1.3. Il Piano strategico 2020-2022 dell'Università Politecnica delle Marche, la creazione di valore pubblico e i relativi indicatori di impatto

La programmazione integrata dell'Università Politecnica delle Marche per il triennio 2022-2024 è un processo che trova il proprio fondamento innanzitutto nel Piano Strategico 2020-2022 che è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 18 e 20 dicembre 2019 e aggiornato per l'anno 2022 con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, del 20 e 22 dicembre 2021.

Nel Piano Strategico, che prende avvio dalle linee strategiche delineate nel Programma di Mandato Rettorale, sono state recepite sia le scelte sulla programmazione triennale delle Università 2019-2021 secondo le linee generali d'indirizzo definite dal MIUR con D.M. n. 989 del 25 ottobre 2019, sia le linee guida dell'ANVUR per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio emanate in data 10 agosto 2017 e il Decreto Ministeriale del 7 gennaio 2019, n. 6 "Decreto Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio" in sostituzione del DM 987 del 12 dicembre 2016. L'Aggiornamento 2022 del Piano Strategico tiene conto dei mutamenti di rilievo del contesto esterno ed interno che hanno inciso in maniera sostanziale sulla pianificazione effettuata, riallineando conseguentemente la strategia. Ovviamente il primo riferimento in tal senso è il profondo mutamento del contesto dovuto all'emergenza sanitaria legata alla pandemia da COVID-19. L'Aggiornamento 2022, dunque, coglie le nuove e diverse sfide e minacce determinate dalla pandemia ma al contempo, in chiave positiva, anche le nuove opportunità che

si aprono nello scenario “post-covid” anche nell’ambito degli interventi previsti dal PNRR. L’Aggiornamento del Piano Strategico ha ricadute ovviamente anche sulla pianificazione dei Dipartimenti nonché sulla programmazione degli obiettivi di secondo livello (e quindi operativi) delle Strutture dell’Ateneo che confluiscono nel presente Piano, programmazione che quindi viene integrata e aggiornata per tener conto delle nuove e diverse esigenze emerse.

Il Piano Strategico, inoltre è il filo conduttore che lega tra loro, allineandole alle linee strategiche definite, varie politiche di pianificazione che in coerenza con quanto definito nel Piano strategico attuano la programmazione dell’Università nell’ambito della programmazione triennale delle Università (PRO3), la programmazione delle attività relative alla Qualità (Politiche per la Qualità), la programmazione di Bilancio (pianificazione delle risorse economiche), la programmazione delle politiche relative allo sviluppo delle risorse umane, le politiche in materia di anticorruzione e trasparenza e quelle volte ad assicurare la parità genere. Queste programmazioni, attraverso il cascading degli obiettivi, dagli obiettivi strategici agli obiettivi di 2° e di 3° livello, previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, si riflettono nella programmazione degli obiettivi organizzativi.

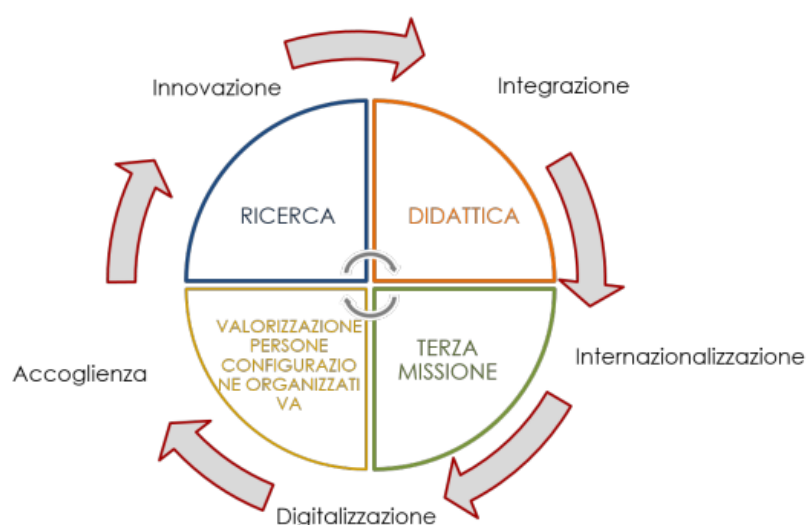
2.1.3.1 Il Piano strategico dell’Università Politecnica delle Marche

L’UnivPM si impegna ad essere il motore dello sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio attraverso la creazione, valorizzazione e disseminazione della conoscenza.

La strategia che si vuole perseguire vede al centro le tre note missioni “core” della didattica, della ricerca e della terza missione. Insieme ad esse, la valorizzazione delle Persone, che deve avvenire facendo leva sulla configurazione organizzativa, creando un circolo virtuoso verso obiettivi comuni sfidanti.

Nel Piano strategico 2020-2022, insieme alla definizione delle aree strategiche sono stati identificati i principi ispiratori che sono alla base del pensiero strategico e dell’agire dell’Ateneo e che rappresentano il fil rouge di tutte le politiche e strategie, permeando ciascuna area strategica.

I principi ispiratori sono riorganizzati in obiettivi strategici trasversali all’interno dell’Area trasversale con particolare attenzione ai temi dell’Innovazione, dell’Integrazione, dell’Internazionalizzazione, della Digitalizzazione e dell’Accoglienza.



Missioni strategiche e principi ispiratori

Attraverso gli obiettivi delineati nell'area strategica **Ricerca**, l'Ateneo sostiene il percorso già intrapreso di rafforzamento del ruolo di Research University; a tal fine, sono attivate azioni per un ulteriore accrescimento delle attività internazionali, sostanzialmente diventando un hub della conoscenza internazionale (*obiettivo strategico 1 – Mantenere elevata la qualità della ricerca e promuovere l'interdisciplinarietà per affrontare le grandi sfide in contesti internazionali*).

Il percorso intrapreso di rafforzamento del ruolo di Research University non può prescindere da azioni più incisive per attrarre risorse a finanziamento della ricerca, tenendo conto anche delle potenzialità offerte dal PNRR; occorre pertanto agire per migliorare la capacità di progettazione, per rafforzare la capacità di attrazione delle risorse ed incrementarne, di conseguenza, l'efficacia. L'Ateneo potenzierà l'attività di supporto alla presentazione di proposte progettuali vincenti creando, tra l'altro, una task force con nuove figure altamente qualificate dedicata alla progettazione della ricerca con sede a Bruxelles (*obiettivo strategico 2 – Potenziare la competitività e la capacità di attrazione delle risorse*).

Verranno inoltre garantite risorse, formazione e visibilità ai dottorandi e assegnisti dell'Ateneo nonché potenziati gli strumenti finalizzati alla formazione dei giovani talenti (mobilità formativa presso altri centri di ricerca esteri, banche dati, riviste, laboratori, ecc.) così da sostenere in pieno la potenzialità della loro crescita professionale (*obiettivo strategico 3 – Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti*).

Il potenziamento della ricerca non può prescindere dalla disponibilità di laboratori e strumentazioni funzionali agli obiettivi di ricerca che l'Ateneo si pone. Si intende dunque avviare un percorso di ammodernamento, potenziamento delle strutture e, laddove presenti possibili sinergie, di aggregazione delle strutture laboratoriali nei dipartimenti e tra i dipartimenti (*obiettivo strategico 4 – Potenziare la strumentazione a supporto della Ricerca*).

L'Area strategica **Didattica** è volta alla promozione della qualità nella didattica, con il continuo sviluppo di azioni che riguardino l'innovazione delle metodologie di insegnamento e l'ampliamento e la specializzazione dell'offerta formativa e che al contempo garantiscano agli studenti un elevato livello di qualificazione della docenza e della conoscenza trasmessa. Pertanto, da un lato, si intende procedere ad una razionalizzazione dell'offerta formativa e, dall'altro, avviare nuovi corsi di laurea per rispondere alle esigenze di nuove competenze e professionalità non ancora del tutto soddisfatte. Importante è anche la riqualificazione degli spazi riservati alla didattica sia in termini di aule che di laboratori al fine di favorire l'apprendimento e stimolare l'impiego di metodologie didattiche innovative, anche sfruttando e nuove potenzialità offerte dall'e-learning, strumento capace di integrare, arricchendola di contenuti specifici ed esperienze diverse, la didattica tradizionale. (*obiettivo strategico 1 – Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società*).

Una particolare attenzione sarà rivolta a migliorare la transizione scuola-Università attraverso azioni mirate di orientamento in entrata che rafforzino la relazione con le strutture di istruzione secondaria superiore e con i relativi docenti e studenti. Verrà potenziato anche l'orientamento in itinere attraverso forme di tutorato avanzato, quali ad esempio MOOC, tutorato in aula, tutorato disciplinare, per ridurre la dispersione didattica e supportare gli studenti durante il percorso formativo (*obiettivo strategico 2 – Migliorare la transizione scuola-Università e lo sviluppo del percorso formativo*).

L'azione di orientamento verrà rafforzata anche con riferimento alle Lauree Magistrali, per potenziare la continuità degli studenti triennali nella stessa sede e migliorarne l'attrattività verso studenti provenienti da altre Università. A tal fine, verrà specializzata l'offerta formativa a livello magistrale, valorizzando anche l'interdisciplinarietà. Si proseguirà e sosterrà profondamente anche la strada dell'internazionalizzazione attraverso uno piano specifico di comunicazione e accoglienza verso gli studenti stranieri (*obiettivo strategico 3 – Specializzare l'offerta formativa a livello magistrale per favorire la continuità nella stessa sede e aumentare l'attrattività nazionale e internazionale*).

Nell'ambito dell'area strategica **Terza Missione**, si intende proseguire nel percorso di potenziamento del trasferimento tecnologico e del public engagement volto a diffondere la conoscenza per migliorare i processi innovativi caratterizzanti il sistema socio-economico di riferimento. In questa prospettiva si intende attivare un coinvolgimento sempre più diretto delle imprese più dinamiche nonché favorire e supportare la creazione di spin-off universitari. La governance dell'Ateneo si impegnerà per dare ulteriore impulso alle iniziative già avviate al fine di strutturare in modo organico e continuativo la collaborazione con le varie tipologie di stakeholder e le Università locali e nazionali relativamente, ad esempio, alle Piattaforme Collaborative Regionali, ai Competence Center Nazionali, ai Cluster Tecnologici Nazionali e Regionali. Il ruolo dell'Ateneo nella crescita del sistema economico regionale si deve anche manifestare nella capacità di stimolare la nascita di una nuova classe imprenditoriale attraverso il rafforzamento dei laboratori di contaminazione che favoriscano la nascita e lo sviluppo d'idee imprenditoriali. Altrettanto importanti saranno inoltre tutte quelle attività finalizzate a sviluppare e perfezionare ulteriormente il placement dei propri laureati (*obiettivo strategico 1 – Valorizzare l'innovazione attraverso una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e università*).

L'Ateneo intende inoltre promuovere iniziative di comunicazione del sapere avvicinando l'Università e le sue competenze alla realtà sociale di cui essa è parte. A tal fine, verranno intensificate le azioni di public engagement incrementando le iniziative di divulgazione scientifica e culturale di rilievo istituzionale finalizzate alla diffusione della conoscenza (*obiettivo strategico 2 – Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità di stakeholder e dei contesti sociali*).

L'Ateneo, inoltre, si impegna ad ancor più valorizzare l'ambito sanitario, essendo l'unico nel territorio regionale ad avere la Facoltà di Medicina e Chirurgia. Questo comporta la necessità di gestire relazioni articolate e complesse con molteplici interlocutori: l'azienda ospedaliero-universitaria di riferimento (l'Azienda Ospedaliera Universitaria Ospedali Riuniti di Ancona), le altre strutture del SSR, la Regione, il Ministero della Salute oltre che, come avviene per il resto dell'Ateneo, il MIUR. Ciò al fine di creare sinergie relativamente alla didattica e alla ricerca (*Obiettivo strategico 3 – Potenziare le interazioni e l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale per ottenere sinergie nell'ambito della didattica e ricerca clinica*).

Nell'area strategica dedicata alla **Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa**, l'Ateneo attiva azioni per la formazione e la qualificazione delle risorse umane, mettendo a disposizione, in un'ottica di programmazione consapevole, le risorse utili a sostenere e valorizzare il Capitale Umano (*obiettivo strategico 1 – Valorizzazione delle Risorse Umane*).

Premessa di ogni possibile assetto organizzativo è sostenere le attese di crescita personale, riconoscendo merito e impegno, e garantire adeguato benessere lavorativo.

Il benessere organizzativo è per l'Ateneo un punto di attenzione fondamentale. Si ritiene infatti che un clima organizzativo sereno e partecipativo favorisca l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione e un più alto livello di soddisfazione di tutti coloro che prestano il loro contributo al suo interno. Compatibilmente con le esigenze dell'organizzazione, vengono quindi assicurate le migliori condizioni per favorire l'equilibrio tra vita privata e vita lavorativa e migliorare il clima lavorativo, ponendo al contempo particolare attenzione alla tutela della salute che assume il significato di "ben-essere" che investe tutti gli aspetti fisici e psichici della persona (*obiettivo strategico 2 – Migliorare il benessere organizzativo*).

Pur considerando i vincoli dello specifico quadro normativo derivanti dalla sovrapposizione della normativa specifica degli enti universitari e dalla più generale normativa propria degli Enti pubblici, l'UnivPM attiva azioni volte alla semplificazione dei processi e all'incremento dei livelli di digitalizzazione al fine di favorire il conseguimento di elevati livelli di efficienza, efficacia e qualità dei servizi offerti, supportati da appositi sistemi di monitoraggio. Un obiettivo primario dell'Ateneo è infatti quello del consolidamento e della crescita della qualità dei servizi offerti, garantendo al contempo l'efficienza dei tempi di erogazione degli stessi.

In tal senso sarà necessario anche sostenere la continua trasformazione digitale dei servizi erogati che possa

condurre ad un miglioramento dell'offerta dei servizi pubblici, dei relativi tempi di erogazione e ad una maggiore fruibilità dei servizi stessi (*obiettivo strategico 3 – Incrementare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni*).

Nell'**Area trasversale** si evidenzia l'impatto dei principi ispiratori attraverso una loro riorganizzazione in obiettivi strategici trasversali capaci di caratterizzare la crescita dell'Ateneo nelle quattro aree strategiche già trattate. Nello specifico, gli obiettivi trasversali che si pone l'Ateneo riguardano le azioni finalizzate all'attuazione dei principi ispiratori dell'accoglienza e dell'internazionalizzazione (*obiettivo trasversale 1 – Ateneo nel mondo, il mondo nell'Ateneo*), all'innovazione dei servizi offerti e alla digitalizzazione dei processi (*obiettivo trasversale 2 – Ateneo innovativo*), all'incremento dei livelli di efficienza ed efficacia dell'organizzazione, ponendo sempre la dovuta attenzione alla trasparenza e alle azioni di anticorruzione (*obiettivo trasversale 3 – Ateneo performante e trasparente*) e alla realizzazione dei principi dell'accoglienza e dell'integrazione e, più in generale, degli aspetti che riguardano la sostenibilità economica, sociale ed ambientale (*obiettivo trasversale 4 – Ateneo sostenibile*).

2.1.3.2 La creazione di Valore Pubblico e gli indicatori di impatto

La presente sottosezione esplicita, coerentemente con i documenti di programmazione economica e finanziaria dell'Ateneo, le strategie e gli obiettivi per la creazione di Valore Pubblico di UnivPM e i relativi indicatori di impatto, anche con riferimento agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda ONU 2030 (*Sustainable Development Goals – SDGs*) e agli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL.

Un'organizzazione crea Valore Pubblico quando persegue e consegue il miglioramento del livello di benessere economico, sociale e ambientale dei propri utenti, dei propri stakeholder e della società in generale, rispetto ad una data situazione di partenza¹. Di conseguenza, l'impatto delle politiche e dei servizi offerti deve essere rivolto sia ai destinatari interni (i soggetti che operano all'interno dell'organizzazione) che esterni (la collettività), in modo equo ed intergenerazionale, avendo cioè come riferimento non solo la comunità di oggi ma anche quella futura.

Considerato il fondamentale ruolo ricoperto dalle Università per lo sviluppo socio-economico di un Paese, anche all'interno di questo tipo di organizzazione la creazione di Valore Pubblico deve guidare la performance organizzativa, divenendone il fine ultimo. Gli Atenei, inoltre, per loro stessa natura hanno una grande responsabilità nel raggiungimento dei 17 SDGs, alla cui realizzazione contribuiscono direttamente o indirettamente con le loro attività, divenendo motore e sostegno dello sviluppo sostenibile del territorio di riferimento. Si può quindi affermare che per un'Università creare Valore Pubblico significa impattare positivamente sul benessere degli studenti, del personale che vi opera e del territorio in un'ottica di sviluppo sostenibile, cioè di impatto economico, sociale ed ambientale.

Per creare e mantenere Valore Pubblico è fondamentale mettere a sistema le performance (istituzionale, organizzativa e individuale) dell'organizzazione e finalizzarle verso il benessere della società e lo sviluppo sostenibile. A tal fine, un efficace processo di creazione del Valore Pubblico deve anche basarsi su un adeguato sistema di programmazione degli obiettivi e di monitoraggio degli stessi. Nel caso di UnivPM, il punto di partenza è un'adeguata descrizione dell'orientamento strategico dell'organizzazione e del suo modello di business, in modo da esplicitare i valori e le strategie a cui si ispira l'azione dell'Ateneo. E' poi

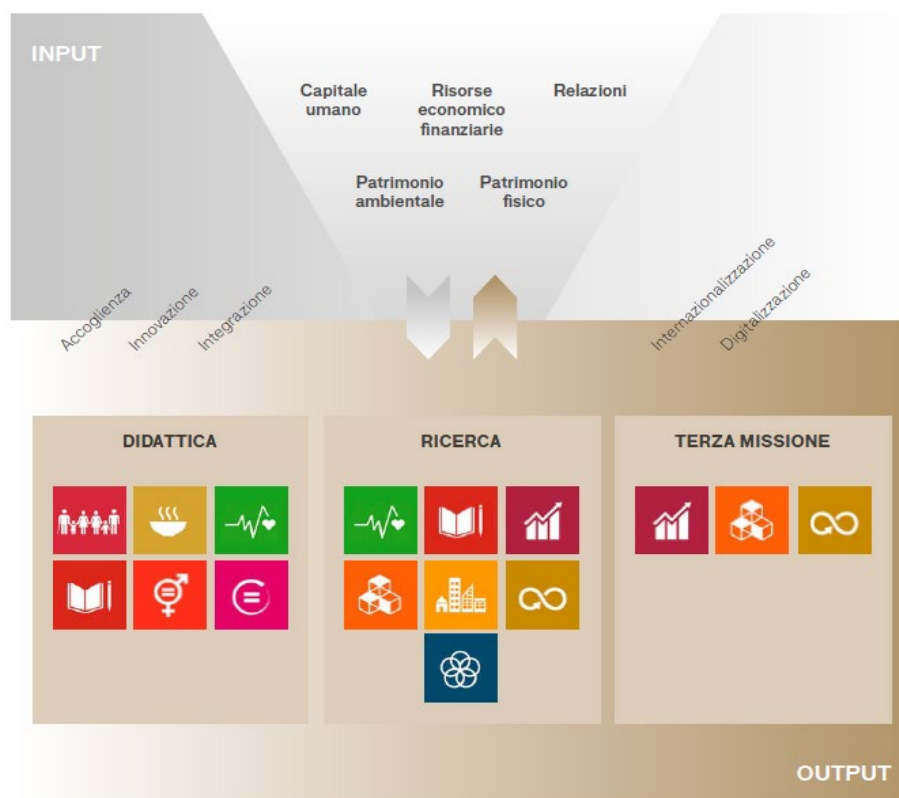
¹ Deidda Gagliardo E., Bracci E., Papi L. (2021). La sfida della public value governance nelle università, in Paolini A., Del Bene L. (a cura di), *Monitorare la performance delle università statali per generare valore pubblico*, FrancoAngeli, Milano; Linee guida DFP 1/2017 e 2/2017.

importante tradurre le strategie in termini di obiettivi di Valore Pubblico ossia procedere con la programmazione ed esplicitazione degli obiettivi da raggiungere e delle risorse da utilizzare. Consapevole del ruolo cruciale dell'Università nel raggiungimento di alcuni obiettivi di sviluppo sostenibile, l'UnivPM ha iniziato ad integrare gli SDGs all'interno delle proprie strategie, processi decisionali e nella propria rendicontazione. Pertanto, in questa fase, gli obiettivi di creazione di Valore Pubblico vengono collegati a specifici SDGs, al fine di evidenziare il contributo dell'Ateneo al loro raggiungimento tramite lo svolgimento delle proprie attività. Infine, devono essere definiti indicatori di controllo e i relativi target per misurare l'andamento delle attività svolte e procedere con il monitoraggio dei risultati ottenuti; ciò permette di guidare la performance dell'organizzazione, intraprendere eventuali azioni correttive e valutare i contributi individuali e organizzativi.

Data la peculiare natura delle Università rispetto ad altre organizzazioni pubbliche, l'impatto economico, sociale e ambientale dell'organizzazione viene letto attraverso le tre missioni tipiche degli Atenei: Didattica, Ricerca e Terza Missione. Ciò permette non solo di distinguere i principali ambiti di azione di UnivPM, ma di prendere in considerazione tutti i suoi principali stakeholder: gli studenti, il personale docente e il personale tecnico-amministrativo e infine il territorio di riferimento.

La strategia che UnivPM persegue è quella di creare, disseminare e valorizzare la conoscenza per essere il motore sociale, culturale ed economico del territorio. Questo impegno viene messo in pratica attraverso lo svolgimento delle tre missioni "core" e vede al centro, insieme ad esse, la valorizzazione delle risorse umane che operano all'interno dell'Ateneo.

Nello specifico, il modello di business di UnivPM vede come input del processo di creazione del valore una serie di capitali: il capitale umano, fisico, economico-finanziario. Queste risorse vengono attivate, combinate e trasformate attraverso lo svolgimento delle tre missioni core dell'Ateneo, generando una serie di risultati (output); l'esecuzione di queste attività può portare all'aumento del livello e della qualità dei capitali stessi, creando valore nel breve e nel medio-lungo termine. Il processo di creazione del valore descritto viene svolto in coerenza con i principi ispiratori dell'Ateneo, integrazione, internazionalizzazione, digitalizzazione, innovazione e accoglienza, al fine di garantire un'offerta formativa ampia e multidisciplinare, una ricerca di qualità e competitiva e generare ricadute positive nel territorio attraverso l'innovazione e il trasferimento tecnologico.



Il modello di business permette di esplicitare le modalità con cui l'Ateneo crea valore economico, sociale e ambientale, ossia valore sostenibile per la comunità di oggi e per quella futura. Dal punto di vista economico, le Università rivestono un rilevante ruolo per la crescita economica di un territorio, dal momento che lo svolgimento delle attività core non solo contribuiscono alla diffusione della conoscenza, ma ridistribuiscono ricchezza economica generando un impatto diretto, indiretto e indotto. Per quanto riguarda l'impatto diretto, cioè la ricchezza economica che viene distribuita direttamente, l'UnivPM contribuisce tramite l'acquisto dai fornitori di beni e servizi, la remunerazione del personale (sia personale docente e di ricerca che personale tecnico-amministrativo), il pagamento di imposte dirette e indirette alla Pubblica Amministrazione etc. Dal punto di vista dell'impatto indiretto, cioè degli effetti prodotti sul sistema economico dalle attività collaterali dell'Ateneo, un ruolo preponderante è ricoperto dallo svolgimento della Terza Missione che contribuisce a distribuire valore economico sul territorio tramite i propri spinoff accademici. Di notevole rilevanza anche il contributo dei consumi effettuati dagli studenti nel territorio circostante (materiale scolastico, vitto e alloggio, attività sportive e ricreative) e in particolare nelle sedi in cui viene svolta l'attività di Didattica, comprese le sedi decentrate. Infine, occorre evidenziare anche la generazione di un impatto indotto, cioè il giro di affari generato dai redditi distribuiti dall'Ateneo e dai loro effetti moltiplicativi.

Dal punto di vista sociale si evidenzia l'impegno di UnivPM nella riduzione del *gender gap* ricercando, ad esempio, la costante riduzione dell'indice di glass ceiling, e nella definizione di interventi a sostegno del diritto allo studio o per l'integrazione degli studenti diversamente abili.

L'UnivPM crea valore dal punto di vista ambientale attraverso una serie di politiche ambientali, e i relativi investimenti, inerenti all'utilizzo e al risparmio delle fonti energetiche e allo smaltimento dei rifiuti. È importante evidenziare anche l'impatto diretto e indiretto sull'ambiente sia dell'attività di Ricerca, attraverso progetti di ricerca legati ai temi della sostenibilità, sia dell'attività di Didattica attraverso nuovi corsi di laurea

multidisciplinari.

Più nel dettaglio, l'UnivPM ha cominciato ad intraprendere un percorso volto ad integrare gli SDGs nelle proprie strategie, politiche e processi decisionali, finalizzato anche a rendere conto del proprio contributo ed impatto nel raggiungimento degli stessi.

A ben vedere, diversi degli obiettivi previsti nel piano strategico 2020-2022 sono già espressione di uno o più obiettivi individuati nell'Agenda 2030. Nel disegno del processo di creazione di valore alle tre attività core dell'UnivPM si affiancano gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile che si prevedono di realizzare durante lo svolgimento di tali missioni. Di seguito se ne riporta una breve descrizione evidenziando solo alcuni tra i tanti esempi di azioni e il relativo impatto sugli SDGs che il nostro Ateneo con tutte le sue Aree Culturali e tutto il Personale ha promosso.

DIDATTICA

Grazie al suo principio di "accoglienza", l'UnivPM attua azioni volte a supportare coloro che non hanno i mezzi per lo studio, attuando politiche di sostegno per meritevoli sia sul piano economico che dei servizi e mantenendo livelli di tassazione utili a supportare le attese di crescita culturale dei meritevoli, pur se privi di mezzi (SDG 1 Povertà zero – SDG 4 Istruzione di qualità). L' Ateneo sviluppa e implementa, anche, il piano delle azioni positive che mirano a ridurre le disuguaglianze (SDG 10) e a promuovere l'uguaglianza di genere (SDG 5). Nelle aree culturali di Agraria, Economia, Ingegneria e Scienze sono stati avviati corsi per promuovere la sostenibilità nei diversi ambiti di interesse, mentre è insita nella didattica svolta presso la Facoltà di Medicina e Chirurgia la formazione personale medico in grado di assicurare la salute e il benessere della comunità (SDG3).

RICERCA

Per quanto riguarda l'attività di Ricerca, l'Ateneo contribuisce ad incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile (SDG8) attuando quotidianamente attività di ricerca in tale senso. Alcuni esempi in questa direzione. Grazie alla presenza della Facoltà di Medicina e Chirurgia, l'UnivPM si impegna a fondo per garantire una sanità caratterizzata dalla migliore qualità delle cure basate sull'innovazione generata dalla ricerca scientifica (SDG3). Presso la Facoltà di Ingegneria, si studiano nuovi metodi per rendere le città e gli insediamenti umani sostenibili (SDG11) e anche per promuovere l'industrializzazione sostenibile (SDG9) e sistemi energetici innovativi economici e sostenibili (SDG7), mentre presso la Facoltà di Economia le ricerche attuate concorrono allo sviluppo, ad esempio, di modelli sostenibili di produzione e consumo (SDG12). La realizzazione di programmi di ricerca a livello mondiale come Horizon 2020 comporta lo sviluppo del partenariato a livello mondiale e dello sviluppo sostenibile (SDG17). Il Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali promuove attività di ricerca anche per migliorare la sicurezza alimentare, la nutrizione e l'agricoltura sostenibile (SDG2). All'interno del Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente, diversi sono stati i progetti focalizzati sulla conservazione dei mari e per la promozione della Blue Economy (es "Inquinamento da plastiche in mare") (SDG14) e in favore dell'ecosistema terrestre (SDG15).

TERZA MISSIONE

Nello svolgere la Terza Missione, l'UnivPM contribuisce allo sviluppo del SDG 8 (lavoro dignitoso e crescita economica) poiché avvia costantemente nuovi progetti con imprese del territorio e fornendo nuove opportunità lavorative. Attraverso la terza missione si intende proprio generare ricadute positive, sulla competitività del sistema economico, sul territorio e sulla società, delle attività di ricerca sviluppate all'interno dell'Università, attraverso azioni di innovazione e trasferimento tecnologico e di divulgazione della conoscenza. Diversi progetti della terza missione, infatti, hanno l'obiettivo di promuovere l'innovazione (SDG9) e sviluppare e implementare nuovi modelli sostenibili di produzioni e consumo (SDG 12) presso le aziende con cui è attiva la collaborazione.

Nello svolgimento delle tre missioni si concorre al conseguimento di obiettivi di riduzione dei consumi

energetici (SDG6), di acqua (SDG7) e alla riduzione delle emissioni nell'ambiente (SDG13). Anche a questi obiettivi l'Ateneo volge particolare attenzione ed opera quotidianamente al fine di raggiungerli. Inoltre, rientrano tra gli obiettivi strategici trasversali, che permeano tutte le attività dell'Ateneo, quello di assicurare a tutto il personale un lavoro dignitoso che contribuisca alla crescita economica (SDG8) nonché il perseguimento dell'uguaglianza di genere (SDG5) e delle pari opportunità (SDG10) quali obiettivi sempre presenti in tutte le attività dell'Ateneo.

A ben vedere, il piano di sviluppo dell'Ateneo volto a conseguire Valore Pubblico e che impatta anche sulla realizzazione degli obiettivi di sviluppo sostenibile è delineato dal Piano Strategico di ateneo che guida e sostiene tutte le politiche programmatiche dell'Ateneo e che si riflette, attraverso il cascading, negli obiettivi della performance, come verrà meglio illustrato nei prossimi paragrafi.

L'analisi del valore creato e dell'impatto generato a livello economico, sociale e ambientale viene monitorato non solo attraverso gli indicatori che misurano la performance di Ateneo ma, in una visione ampia, che tenga conto del quadro complessivo delle strategie, attraverso il Bilancio Integrato, strumento di accountability rivolto sia all'esterno, agli stakeholder e anche strumento di misurazione dell'impatto creato e a supporto delle decisioni della governance e, quindi, rivolto all'interno dell'Ateneo. Il Bilancio Integrato rendiconta, infatti, gli obiettivi, le attività svolte e i risultati ottenuti dall'Ateneo rendendo visibile il valore prodotto secondo un'ottica integrata che permette di illustrare l'impegno dell'UnivPM nell'ambito della sostenibilità economica, ambientale e sociale e quindi anche il suo contributo al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Oltre a tali strumenti di monitoraggio e misurazione dell'impatto generato dall'attuazione delle politiche strategiche dell'Ateneo, nel nuovo Piano strategico 2023-2026 verrà posto un particolare focus sulla creazione di valore pubblico attraverso una specifica integrazione tra obiettivi strategici e indicatori espressivi, in forma sintetica, dell'impatto generato.

2.1.3.3 Integrazione con le Risorse economiche

In questa sezione del documento si riporta la corrispondenza tra le missioni e i programmi delle università pubbliche e gli obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico di Ateneo 2020-2022 – aggiornamento 2022, al fine di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi e le risorse. In questa ottica, agli obiettivi strategici sono distintamente collegate sia le risorse autorizzate con il budget economico, relative ai costi programmati per il 2022 per la realizzazione delle attività necessarie al loro conseguimento, sia quelle autorizzate con il budget degli investimenti e volte a potenziare la struttura dell'Ateneo attraverso l'acquisizione nel 2022 di nuove risorse strumentali ad utilità pluriennale.

La tabella, presentata nella pagina successiva, connette graficamente missioni, programmi e obiettivi strategici, nell'ambito delle quattro aree principali previste nel Piano Strategico. Tale dettaglio informativo consente di valutare quante risorse sia necessario destinare, a livello di budget economico e budget degli investimenti, per ottenere i risultati programmati e permetterà, a consuntivo, di misurare l'efficienza e l'economicità dell'azione intrapresa.

Tale quadro è in linea con quanto previsto dalla normativa per la riclassificazione delle voci di spesa secondo la classificazione COFOG di II livello (art. 13, D.Lgs. 91/2011; art. 2, D.l. 21/2014).

Missioni	Programmi	Definizione COFOG (II livello)	Obiettivi strategici	Budget Economico anno 2022	Budget Investimenti anno 2022	Bilancio di previsione anno 2022
Ricerca e Innovazione	Ricerca scientifica e tecnologica di base	Ricerca di base	<p>I.OS1 Mantenere elevata la qualità della ricerca e promuovere l'interdisciplinarietà per affrontare le grandi sfide in contesti internazionali</p> <p>I.OS2 Potenziare la competitività e la capacità di attrazione delle risorse</p> <p>I.OS3 Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti</p> <p>I.OS4 Potenziare la strumentazione a supporto della Ricerca</p>	58.272.369	18.257.089	76.529.458
	Ricerca scientifica e tecnologica di applicata	R&S per gli affari economici	<p>III.OS1 Valorizzare l'innovazione attraverso una più intensa sinergia tra sistema socio economico e Università</p> <p>III.OS2 Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità di stakeholder e dei contesti sociali</p>	5.506.453	246.017	5.752.470
		R&S per la sanità		764.064	15.928	779.992
Istruzione universitaria	Sistema universitario e formazione post universitaria	Istruzione superiore	<p>II.OS1 Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società</p> <p>II.OS2 Migliorare la transizione scuola-Università e lo sviluppo del percorso formativo</p> <p>II.OS3 Specializzare l'offerta formativa a livello magistrale per favorire la continuità nella stessa sede e aumentare l'attrattività nazionale e internazionale</p>	71.613.782	3.508.183	75.121.965
Tutela della salute	Assistenza in materia sanitaria	Servizi ospedalieri	III.OS3 Potenziare le interazioni e l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale per ottenere sinergie nell'ambito della didattica e ricerca clinica	14.862.210	0	14.862.210
Servizi istituzionali e generali delle amministrazioni pubbliche	Indirizzo politico	Istruzione non altrove classificato		496.528	0	496.528
	Servizi e affari generali per le amministrazioni	Istruzione non altrove classificato	<p>IV.OS1 Valorizzazione delle Risorse Umane</p> <p>IV.OS2 Migliorare il benessere organizzativo</p> <p>IV.OS3 Incrementare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni</p>	17.998.669	3.552.059	21.550.728
Totale				169.514.074	25.579.277	195.093.351

2.1.4. Pianificazioni di Ateneo in ottica integrata

2.1.4.1. Integrazione tra Piano Strategico di Ateneo e Piani Strategici di Dipartimento

(per assicurare coerenza con le politiche e le linee di indirizzo programmate dai Dipartimenti)

L'adozione dei Piani strategici dei Dipartimenti ha come obiettivo primario il coinvolgimento di tutte le strutture dell'Ateneo nel processo di pianificazione, al fine di sviluppare una concreta integrazione fra i vari livelli della programmazione e di diffondere la cultura della progettazione strategica anche a livello dipartimentale.

A partire dal 2020 l'Ateneo ha avviato la strutturazione del processo di programmazione dipartimentale in coerenza con il piano strategico di Ateneo, anche a seguito delle indicazioni del Nucleo di Valutazione che nella Relazione annuale AVA 2020 raccomandava di definire gli obiettivi strategici di dipartimento (II livello) nell'ambito di piani strategici dipartimentali da formularsi in coerenza con la pianificazione strategica di Ateneo, ai fini del miglioramento della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione.

Il processo è stato coordinato dal Rettore, dal Direttore Generale e dalla Referente per la Misurazione della Performance e il Report Integrato e la Divisione Qualità, Processi e Protezione Dati ha fornito il necessario supporto durante le diverse fasi del percorso.

Nel dicembre dell'anno 2020 il Magnifico Rettore ha incontrato i Direttori di Dipartimento per illustrare il Piano Strategico 2020-2022 - Aggiornamento 2021 e discutere le linee generali di indirizzo dei Dipartimenti al fine di avviare il percorso per la definizione delle Linee generali di indirizzo dei Dipartimenti (Pianificazione Strategica di Dipartimento) e condividere i passaggi fondamentali del percorso di programmazione degli obiettivi dipartimentali/di Facoltà 2021-2023

La pianificazione strategica di Dipartimento è stata definita in stretta coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. Inoltre, per assicurare omogeneità sia nel percorso di sviluppo dei Piani, sia nella struttura dei Documenti, è stato redatto un framework-guida comune a tutti i Dipartimenti e sono stati organizzati incontri con i Direttori di Dipartimento al fine di condividere le linee generali di indirizzo e gli step intermedi di avanzamento, nonché discutere delle criticità emerse e diffondere le best practice.

Sono stati anche organizzati incontri one-to-one tra la Referente per la Misurazione della Performance e il Report Integrato e i Dipartimenti per fornire un supporto più mirato e specifico alle singole strutture.

Nel corso del 2021 tutti i Dipartimenti hanno approvato e pubblicato il proprio Piano Strategico 2021-2023.

È opportuno evidenziare come i Piani Strategici di Dipartimento siano fortemente integrati non solo con il Piano Strategico di Ateneo ma anche con il Ciclo della Performance. Infatti, gli obiettivi dipartimentali del Ciclo della performance coincidono con gli obiettivi dei Piani Strategici di Dipartimento che hanno un impatto sull'attività del personale tecnico-amministrativo. In questo modo, anche in coerenza con quanto indicato nelle Linee Guida ANVUR, si è cercato di dare impulso a una gestione della performance orientata all'integrazione tra componente accademica e tecnico-amministrativa secondo una logica unitaria e sistemica.

Nel 2022 saranno implementate azioni di monitoraggio e analisi dei risultati degli obiettivi definiti nei Piani Strategici di Dipartimento. A tal fine verrà definito un processo di monitoraggio e delle relative scadenze, verranno realizzate riunioni di allineamento con Direttori e Referenti e di condivisione di problematiche, nonché organizzati ulteriori incontri one to one con i Dipartimenti.

Nell'attuale formulazione, i piani triennali dei Dipartimenti e il relativo monitoraggio sostituiscono e inglobano la scheda SUA-RD e il riesame della ricerca dipartimentale.

2.1.4.2. Integrazione tra Piano strategico e programmazione triennale delle università (PRO3 2021-2023)

(per assicurare coerenza con le linee guida degli Enti ed Organismi di controllo e vigilanza dell'Ente)

Con il Decreto Ministeriale n. 289 del 25 marzo 2021, il MUR ha definito le "Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2021-2023" e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati. La programmazione del sistema universitario attuata attraverso il suddetto Decreto, è finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario, tenuto conto altresì dell'impegno delle università nel ridurre le disuguaglianze economiche, sociali e territoriali e dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie dovute ai differenti fattori di contesto territoriale.

PRIMA SEZIONE (OBIETTIVI A, C e D)		
OBIETTIVO	AZIONE	INDICATORE
Obiettivo C – Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze	C.2 Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca	C_b Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto
	C.3 Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità	C_g Proporzioni di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo
SECONDA SEZIONE (OBIETTIVI B ed E)		
Obiettivo E – Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università	E.1 Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato	E_b Proporzioni dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b), sul totale dei docenti di ruolo;
	E.3 Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile	E_h Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo (*);

In particolare, con il suddetto Decreto sono stati definiti:

- gli obiettivi specifici della programmazione;
- i fondi destinati al raggiungimento degli obiettivi della programmazione;
- la definizione degli indicatori sulla cui base valutare i risultati conseguiti negli obiettivi;
- le modalità e le tempistiche relative alla presentazione da parte delle Università del proprio Programma per la realizzazione di almeno uno degli obiettivi selezionati tra quelli di cui all'art. 3, comma 1 del DM 289/2021 (obiettivi A, C e D) e di almeno uno degli obiettivi selezionati tra quelli riportati all'art. 4, comma 1 del suddetto DM (obiettivi B ed E).

Sulla base della predetta normativa, e secondo le indicazioni operative contenute nella nota MUR n. 7345 del 21.5.2021, l'Ateneo ha individuato il proprio Programma dal titolo "Attrazione e Valorizzazione dei Talenti" per la realizzazione dei seguenti obiettivi e relative azioni e indicatori:

L'azione C.2 - "Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca" - si inserisce tra le attività previste per la realizzazione dell'Obiettivo strategico II.OS1 - Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società. L'azione C.2 si collega altresì all'Obiettivo Strategico II.OS2 - Migliorare la transizione scuola-università e lo sviluppo del percorso formativo, con il quale l'Ateneo attraverso iniziative di orientamento in itinere, mira a migliorare la regolarità della carriera dello studente e ridurre la dispersione studentesca. Nell'ambito di tale azione di intervento, verranno sviluppate attività volte all'ampliamento

dell'offerta formativa e al contestuale inserimento di nuove figure di docenti collegati alle nuove sfide formative che l'Ateneo si pone.

Azione C.3 - *“Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità”*. Una didattica di qualità non può prescindere dal sostegno degli studenti meritevoli o in condizione di svantaggio al fine di sostenere il loro percorso formativo. Ciò si ricollega ai principi di sostenibilità, non solo economica e ambientale, ma anche sociale, contenuti nel Piano strategico di Ateneo (*Obiettivo Strategico AT.OS4 - Ateneo sostenibile*).

Presupposto indispensabile per uno sviluppo sostenibile è innanzitutto l'abbattimento delle disuguaglianze che creano disparità sociale e che influiscono negativamente anche sull'accesso alle possibilità formative.

Azioni mirate verranno quindi condotte per garantire pari opportunità, per sostenere attraverso specifici interventi categorie deboli o in condizione di disagio personale e/o economico.

L'azione E.1 *“Reclutamento di giovani ricercatori (ricercatori a tempo determinato ai sensi della l. 240/2010 art. 24, co. 3, lett. a) e b), assegnisti e borse di dottorato”* si inserisce nell'ambito delle attività previste dal Piano Strategico di Ateneo che alla *“Valorizzazione delle Persone e della Configurazione Organizzativa”* dedica un'apposita Area Strategica (Area strategica IV). Inoltre, l'azione E.1 si ricollega anche all'Obiettivo Strategico I.OS3 - *Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti* con il quale si intende mettere in campo tutte quelle attività che possano sostenere e valorizzare i migliori talenti così da sostenere in pieno la potenzialità della loro crescita professionale.

L'azione E.3 *“Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile”* si inserisce a pieno titolo tra le azioni previste dall'Ateneo per la realizzazione dell'Obiettivo Strategico IV.OS1 - *Valorizzazione delle Risorse Umane*. Nell'ambito di tale linea di azione verrà incrementata l'offerta di corsi di formazione al personale attraverso la proposta di un ampio pacchetto formativo diversificato e coerente con le esigenze formative del personale. Un apposito percorso formativo verrà altresì dedicato in modo specifico ai neoassunti.

2.1.4.3. Integrazione tra Piano Strategico e Politiche della Qualità dell'Ateneo

(per assicurare coerenza con i cambiamenti derivanti dall'attuazione delle politiche della qualità nell'ordinamento delle Università)

L'Università Politecnica delle Marche ha creduto e investito nella diffusione di una cultura della qualità sin dagli anni '90, quando, con l'avvio dei Corsi di Diploma Universitari nell'ambito del Progetto “Campus”, si è dotata di un sistema di gestione per la qualità, certificato secondo la norma ISO 9001, dapprima di alcuni corsi di studio, poi di Facoltà e, dal 2007, di Ateneo, includendo l'offerta formativa e i servizi di supporto alla didattica.

Con tali premesse, UnivPM è stata in grado di rispondere al processo di riforma avviato da tempo e finalizzato ad adeguare il sistema universitario italiano al modello europeo di istruzione superiore orientato verso un assetto sempre più competitivo e con un approccio condiviso all'assicurazione della qualità, come previsto dalle “Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore” ESG 2015. Le innovazioni legislative che, nel corso degli anni Novanta hanno trasformato il sistema universitario, hanno assegnato una maggiore autonomia istituzionale alle università, introducendo inoltre la valutazione della qualità delle prestazioni offerte e meccanismi competitivi di finanziamento legati a criteri predefiniti e ai risultati ottenuti. In aggiunta, nel contesto degli obiettivi di riduzione della spesa pubblica, l'aumento dell'efficacia e dell'efficienza gestionale sono diventati requisiti imprescindibili per fornire servizi sempre più attenti sia alle esigenze degli stakeholder sia al contenimento dei costi.

Nel rispetto della Legge n. 240/2010, del Decreto Legislativo n. 19 del 27 gennaio 2012, dei successivi Decreti Ministeriali attuativi e delle linee guida ANVUR che hanno introdotto per tutti gli Atenei l'obbligo di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio e un sistema di valutazione e di assicurazione della qualità (Sistema AVA) dell'efficienza e dell'efficacia della didattica e della ricerca, UnivPM ha implementato, gestisce e migliora un Sistema di Assicurazione Qualità (AQ), al fine di assicurare la permanenza dei Requisiti di Qualità

che attestano l' idoneità dell' Ateneo allo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali.

Tale sistema consente all' Ateneo di assicurare e migliorare la qualità dei propri servizi e delle proprie attività nell' ambito di formazione, ricerca e applicazione diretta, valorizzazione e impiego della conoscenza (terza missione), nell' interesse di studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo, alumni, rappresentanti del mondo del lavoro, imprese e società civile, pubblica amministrazione, istituzioni e tutti gli altri soggetti coinvolti. Il rispetto di tali principi è essenziale per garantire che i portatori di interesse possano avere una percezione positiva dell' istituzione universitaria e dei servizi da essa erogati.

Nell' ambito del Sistema di AQ, UnivPM promuove la cultura dell' innovazione con azioni dirette sia verso l' interno dell' Ateneo, operando sull' innovazione organizzativa per recuperare efficacia e risorse e migliorare le condizioni di vita di chi studia e di chi lavora, sia verso l' esterno, potenziando le attività di terza missione quali il trasferimento tecnologico, la formazione post laurea e il public engagement per la divulgazione della conoscenza orientata non solo verso il territorio regionale, ma sempre più verso un contesto nazionale e internazionale.

Attraverso il Sistema di AQ trovano attuazione le Politiche per la Qualità di Ateneo; esse sono definite dagli Organi di Governo, tradotte dal Direttore Generale, dai Presidi, dai Direttori di Dipartimento e successivamente dai Presidenti dei Consigli di Corso di Studio (CdS/CUCS) e dalla rete dei Responsabili qualità in obiettivi misurabili; esse sono dichiarate nel Piano Strategico 2020-22 – Aggiornamento 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2021 e nel presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-24. La loro implementazione è monitorata e garantita dal Presidio Qualità di Ateneo (PQA), riesaminata con cadenza almeno annuale durante il Riesame della Direzione di Ateneo e, da ultimo, valutata dal Nucleo di Valutazione. Le Politiche per la Qualità sono comunicate a tutti i livelli della organizzazione a cura del Rettore, al fine di aumentare la condivisione e la partecipazione attiva di tutte le parti interessate.

Le politiche per la qualità di Ateneo sono orientate a perseguire il miglioramento continuo delle strategie poste in essere dagli organi di governo, a identificare obiettivi adeguati e coerenti alle finalità istituzionali e a produrre adeguata fiducia che i processi per la formazione e la ricerca siano nel loro insieme efficaci ai fini stabiliti. Il raggiungimento degli obiettivi è perseguito attraverso l' implementazione del modello PDCA, (Plan, Do, Check, Act) ossia attraverso le fasi di programmazione, monitoraggio, autovalutazione e avvio di azioni di miglioramento e, infine, valutazione dei risultati raggiunti e delle azioni realizzate dalle Strutture dell' Ateneo.

In ottemperanza alla norma UNI EN ISO 9001:2015, il sistema di AQ di Ateneo si basa su un approccio per processi, la cui implementazione proseguirà anche nel corso del 2022.

Le politiche per la qualità assumono quindi una dimensione trasversale rispetto a tutte le aree strategiche istituzionali e sono costantemente aggiornate in coerenza con le linee guida ANVUR, con i requisiti descritti nel D.M. del 14 ottobre 2021, n. 1154 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio", che introduce un nuovo modello di valutazione e accreditamento periodico delle sedi e di fatto rappresenta il passaggio da AVA 2 ad AVA 3, con il DM n. 289 del 25 marzo 2021, "Linee generali d' indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2021-2023" e con le risultanze della valutazione espresse dal Nucleo di Valutazione di Ateneo. Esse sono ulteriormente declinate nella relazione annuale del Referente per la Qualità sullo stato del sistema AQ di Ateneo.

Un ulteriore elemento centrale del sistema AVA e del sistema di AQ è rappresentato dalle opinioni degli studenti sulla qualità della didattica e dei servizi ad essa correlati, così come quelle dei laureati e dei docenti, la cui rilevazione fa parte del processo di autovalutazione dei CdS. L' Ateneo, in aggiunta ai questionari di valutazione della didattica già in uso (questionari inclusi nelle Schede 1 e 3 e questionari docenti), ha approvato la somministrazione, a partire dall' A.A. 2018-19, dei questionari inclusi nelle Schede n. 2 e n. 4, rispettivamente per studenti frequentanti e non frequentanti, dell' All. IX delle Linee Guida ANVUR del 27.1.2013. Tali questionari indagano la soddisfazione degli studenti in merito al Corso di Studio, alle aule, alle attrezzature e ai servizi di supporto (parte A) e alla prova d' esame (parte B). Gli esiti delle rilevazioni costituiscono un ulteriore elemento in ingresso dell' autovalutazione del sistema.

In aggiunta, l'Ateneo intende ampliare e sistematizzare le aree di rilevazione dell'opinione degli studenti, tra cui i questionari sulle cause di abbandono degli studi e di trasferimento ad altro CdS e sul grado di soddisfazione dei tirocini sia esterni sia interni all'Ateneo.

Per quanto attiene al sistema AQ della ricerca, l'Ateneo ne deve assicurare la conformità rispetto all'ambito di valutazione, punto E dell'allegato C del DM 1154/21 "Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale" che esamina la capacità dell'Ateneo di avere una chiara visione complessiva delle modalità con le quali i Dipartimenti definiscono proprie linee strategiche, con particolare riferimento alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale, in coerenza con le linee strategiche dell'Ateneo, si dotano di un sistema di pianificazione, monitoraggio e valutazione dei processi, dei risultati conseguiti e delle azioni di miglioramento.

A valle del processo di monitoraggio e programmazione delle attività istituzionali, l'Ateneo, in sede di Riesame della Direzione, ha definito per il 2022 i seguenti obiettivi di miglioramento:

1	Politiche e strategie Strutturazione del processo di monitoraggio dei piani strategici di dipartimento
2	Politiche e strategie Consolidamento del processo già avviato di programmazione, monitoraggio/rendicontazione delle attività dei Referenti e delle Commissioni in coerenza con le strategie di Ateneo
3	Didattica Implementazione di un cruscotto di Ateneo per la raccolta/elaborazione dei dati dei CdS relativi alle carriere studenti
4	Orientamento in ingresso Consolidamento del processo già avviato di programmazione delle attività di orientamento in ingresso sulla base del monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese
5	Orientamento in uscita Standardizzazione della procedura, già presente in alcune Aree Culturali, per la somministrazione del questionario di valutazione dei tirocini da parte dello studente, condiviso con le strutture didattiche e con il Consiglio Studentesco
6	Orientamento in uscita Consolidamento del processo già avviato di programmazione delle attività di job placement sulla base del monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese
7	Sistema AQ Promozione di forme di incentivo/riconoscimento adottate per gli studenti coinvolti nei processi di AQ di ateneo
8	Sistema AQ Completamento delle procedure già avviate per l'adeguamento del Sistema gestione qualità di Ateneo all'attuale assetto organizzativo e alle mutate caratteristiche dei servizi a supporto della didattica (Direzione Generale)

In conclusione, l'Ateneo, nell'attuare le politiche, le strategie e gli obiettivi, persegue il miglioramento continuo dell'efficienza dei processi e della qualità dei servizi erogati, avvalendosi del Sistema AQ di Ateneo anche come strumento di misurazione dei risultati conseguiti e rendicontazione alle parti interessate.

2.1.5. Accessibilità fisica e digitale

2.1.5.1. Accessibilità digitale

Premessa

Col termine accessibilità digitale si intende la capacità dei sistemi informatici, nelle forme e nei limiti consentiti dalle conoscenze tecnologiche, di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari. Riferendosi ad esempio alla realizzazione di un sito web questo vuoi dire favorire la fruizione e l'interazione rispettando le esigenze e le preferenze degli utenti, senza esclusioni. L'obiettivo principale dell'accessibilità è consentire l'accesso ai documenti digitali alle persone che presentino disabilità, le quali generalmente fanno uso di tecnologie assistive (ad esempio lettori di schermo, ingranditori di schermo, tastiere braille, sistemi di punta mento) per eliminare o ridurre la condizione di svantaggio.

Conformità dell'Ateneo ai dettami normativi inerenti all'accessibilità

Sin dal 2010 con l'acquisizione del CMS (Content Management System) Entra dalla Ra-Computer, che generava in modo automatico pagine web accessibili e conformi alle normative in materia, l'Università Politecnica delle Marche si è adeguata alle normative in merito all'accessibilità dei siti web e dei documenti digitali.

Sono stati introdotti elementi ulteriormente migliorativi, basati su fogli di stile (css) completamente accessibili. Essi migliorano la leggibilità del documento in quanto possono costituire punti di riferimento strutturali per tutti gli utenti che usano screen reader o si basano su valutazioni visive dei titoli di sezione per spostarsi durante la lettura.

Nella stesura di un documento si è preferibilmente usato gli stili di testo predefiniti associati ad ogni componente del documento stesso; ad esempio, Titolo e punto o numero elenco. Si sono usati anche titoli brevi, preferibilmente meno di 20 parole per non superare la lunghezza di una riga. Se il layout del documento era costituito da due o più colonne si è evitato di utilizzare una tabella o le tabulazioni per simulare il testo su più colonne. Si è inoltre evitato l'uso di spazi vuoti superflui o tabulazioni e paragrafi vuoti in quanto in loro presenza gli utenti che usano screen reader possono pensare di essere giunti alla fine delle informazioni. Per creare spazi vuoti si è utilizzato gli elementi di formattazione, i rientri e gli stili.

I collegamenti ipertestuali sono caratterizzati da un'immagine o da testo, in genere di colore blu, su cui l'utente può cliccare per passare ad una posizione diversa. All'interno dei siti di Ateneo dell'Università Politecnica delle Marche, nell'inserire il collegamento si valorizza sempre anche il campo "Descrizione" inserendovi una breve nota sul testo referenziato. Questa nota sarà visibile quando l'utente posizionerà il mouse sul collegamento e sarà anche letta dagli screen reader.

Si è infine posta particolare attenzione a tutti i file in allegato verificando l'accessibilità dei documenti pdf e di tutti i documenti digitali utilizzati all'interno degli ambienti informatici di Ateneo.

2.1.5.2. Accessibilità ai servizi disabilità e DSA

In linea con quanto previsto dalla Legge n.17/1999, che integra e modifica la legge quadro 104/1992 per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate e dalla Legge 170/2010 recante nuove norme in materia di disturbi specifici di apprendimento in ambito scolastico, l'Ateneo promuove servizi specifici rivolti agli studenti con disabilità e con diagnosi di DSA, con l'intento di garantire la piena inclusione per tutti gli iscritti. Nello specifico, al fine di garantire uno spazio dedicato e un'attenta valutazione delle situazioni di ciascuno, a partire dall'anno 2019 è stato attivato l'**Info Point Disabilità e DSA**. Tale servizio è pensato come punto di accoglienza e di supporto per tutti gli studenti che intendano accedere agli ausili erogabili e le referenti presenti sono costantemente in contatto con il personale dell'Ufficio Diritto allo Studio, Master e Corsi di Perfezionamento. Il servizio è organizzato con un'articolazione territoriale, presso i

poli di Monte Dago e Torrette, e sono garantite aperture al pubblico giornalieri.

Si riporta di seguito la descrizione dei servizi previsti dall'Ateneo:

- Colloqui informativi. Lo studente può richiedere informazioni in merito ai servizi offerti e avere indicazioni per l'individuazione di un metodo di studio funzionale. Per questioni di carattere amministrativo, lo studente può rivolgersi direttamente al personale afferente all'Ufficio Diritto allo Studio, Master e Corsi di Perfezionamento.
- Assegnazione di un tutor alla pari per un totale di 150 ore. Il tutor è uno studente appartenente allo stesso corso di laurea dello studente che ne richiede il supporto e che ha partecipato bando di selezione per le collaborazioni part time, dando la disponibilità ad affiancare studenti con disabilità/DSA. Il tutor ha il compito di sostenere lo studente nello studio ma non potrà in alcun modo sostituirsi a lui nelle attività didattiche.
- Didattica personalizzata. La legislazione prevede la possibilità di richiedere misure dispensative e strumenti compensativi da valutare anche in relazione alle specificità delle singole discipline ed alle finalità dei corsi di studio. Le linee guida del CNUDD, pubblicate a luglio 2012, prevedono che tali tutele vengano estese non solo agli studenti con DSA ma anche a chi presenta situazioni di disabilità.

In particolare, per quanto attiene alle misure dispensative, ci si riferisce a:

- ✓ privilegiare verifiche orali piuttosto che scritte, tenendo conto anche del profilo individuale di abilità;
- ✓ prevedere nelle prove scritte l'eventuale riduzione quantitativa, ma non qualitativa, nel caso non si riesca a concedere tempo supplementare fino a un massimo del 30% in più (per gli studenti DSA) o al 50% (per gli studenti con disabilità);
- ✓ considerare nella valutazione i contenuti piuttosto che la forma e l'ortografia.

Per quanto attiene agli strumenti compensativi, si ritiene altresì che gli Atenei debbano consentire agli studenti con diagnosi di DSA e disabilità di poter utilizzare le facilitazioni ed i dispositivi eventualmente già in uso durante il precedente percorso scolastico, quali, ad esempio:

- registrazione delle lezioni;
- utilizzo di testi in formato digitale;
- programmi di sintesi vocale;
- altri strumenti tecnologici di supporto nella fase di studio e di esame.

Per quanto attiene alle forme di verifica e di valutazione, con riferimento agli esami universitari, si applicano le misure dispensative e gli strumenti compensativi già sopra descritti (prove orali invece che scritte; uso di personal computer con correttore ortografico e sintesi vocale; utilizzo di un lettore umano scelto tra persone competenti della materia e di fiducia del professore; tempo supplementare fino a un massimo del 30% (per studenti DSA) o del 50% (in caso di disabilità) in più oppure riduzione quantitativa; valutazione dei contenuti più che della forma).

- Ausili tecnici ed informatici. È possibile richiedere all'Ateneo in comodato d'uso, per la durata del percorso di studi, dispositivi utili ad affrontare al meglio lo studio e le attività formative.
- Servizio di accompagnamento attrezzato. Attraverso il Servizio di Accompagnamento alle varie sedi delle attività didattiche con mezzi attrezzati gli studenti con disabilità possono raggiungere in maniera autonoma tutte le strutture dell'Ateneo. Tale servizio viene effettuato nell'ambito del comprensorio urbano dell'Ateneo con continuità e con l'ausilio di mezzi attrezzati dall'abitazione dello studente o dalla stazione ferroviaria fino alle sedi delle attività. Questo servizio è rivolto principalmente agli studenti con disabilità motoria ed è attivo anche il sabato e la domenica per il trasporto verso le mense universitarie.
- Mobilità internazionale. Nell'ottica di favorire la piena partecipazione di tutti gli studenti alle esperienze formative universitarie, l'International Relations Office - IRO e l'Ufficio Diritto allo Studio si occupano di fornire supporto specifico agli studenti con disabilità che siano intenzionati a partecipare ad un programma di mobilità all'estero e agli studenti internazionali che si iscrivano all'Ateneo come mobilità ingresso.
- Esonero totale dalla contribuzione studentesca. In caso di invalidità riconosciuta fra il 66% e il 100% o con riconoscimento della legge 104/1992 è dovuto il pagamento della sola imposta di bollo pari ad € 16,00.

Esonero parziale. Con invalidità riconosciuta tra il 46% ed il 65% si prevede il pagamento della prima rata di € 156,00 (imposta di bollo più taxa regionale per il diritto allo studio) e l'attribuzione della contribuzione minima sulla 2° e 3° rata. Dall'a.a. 2013/2014 tali benefici vengono attribuiti d'ufficio, previa presentazione dell'idonea certificazione alla Segreteria Studenti di riferimento.

- Servizio di supporto psicologico. Tale servizio, nato dall'esigenza di offrire un contesto di prevenzione a situazioni di stress correlate allo studio e dalla necessità di creare un punto di riferimento per coloro che si trovano a vivere la disabilità, ha lo scopo di promuovere il benessere tramite azioni specifiche mirate al miglioramento della qualità della vita nel contesto universitario. Lo sportello inoltre vuole essere una risposta concreta alle esigenze manifestate proprio dagli studenti con diagnosi di DSA e disabilità in merito alla costituzione di una rete di supporto costante e coerente che possa fungere da base sicura per tutto il percorso universitario, promuovendo il rafforzamento dell'autostima e la percezione di autoefficacia. Le professioniste psicologhe che curano il servizio lavorano insieme agli studenti che fanno richiesta di supporto al fine di costruire il percorso più idoneo per il raggiungimento degli obiettivi di studio, puntando al rafforzamento della capacità di scelta individuale e sulla consapevolezza di limiti e soprattutto risorse.

I numeri in costante crescita degli studenti iscritti con Disabilità e DSA evidenziano la necessità di implementare i servizi ad oggi erogati dall'Ateneo. Per far fronte a questa esigenza, nel settembre 2021 è stata nominata la Referente dell'Area "Disabilità e Disturbi dell'Apprendimento" con provvedimento rettorale e di seguito costituita la Commissione "Disabilità e Disturbi Specifici dell'Apprendimento" con delibera del Senato composta dalla referente per la disabilità, da un docente in rappresentanza di ciascuna area didattica e da un rappresentante degli studenti. L'obiettivo che la Commissione si prefigge è quello di formulare proposte in merito alle iniziative da attivare per favorire l'integrazione degli studenti con disabilità/DSA all'interno del percorso universitario, in stretta collaborazione con l'Ufficio Diritto allo Studio e con il servizio Info Point Disabilità/DSA.

Le aree di intervento per promuovere l'inclusione degli studenti con disabilità/DSA, nelle varie attività formative, sono di seguito delineate:

- a) **Accessibilità contenuti online.** Ai fini di rendere il sito web maggiormente accessibile, è stato creato un team di informatici per formulare proposte volte al miglioramento della navigazione, tenendo conto delle caratteristiche di compatibilità tra l'impostazione dei siti (di Ateneo e di Dipartimento) e dei principali programmi software di lettura in uso agli studenti con disabilità/DSA. L'obiettivo è quello di realizzare linee guida per la creazione di contenuti da pubblicare sul sito, al fine di condividere le regole base che consentano di creare contenuti ad alta leggibilità evitando di inserire elementi che interferiscono con i programmi di lettura automatica.
- b) **Postazioni dedicate.** Si prevede di creare, all'interno dei singoli poli e/o delle mediateche, postazioni dedicate per garantire spazi riservati e ausili idonei agli studenti con disabilità/DSA (attrezzature informatiche e supporti specifici).
- c) **Procedura di accesso ai servizi.** Si intendono realizzare due vademecum informativi, uno rivolto agli studenti e l'altro indirizzato ai docenti, in cui delineare l'iter procedimentale per l'attivazione delle richieste in ordine ai servizi offerti dall'Ateneo.
- d) **Formazione e sensibilizzazione per docenti e studenti.** Si prevede la realizzazione di momenti formativi dedicati ai docenti, con il coinvolgimento di esperti del settore, rispetto alle tematiche della disabilità e dei DSA declinate nel contesto universitario, al fine di fornire nozioni di base ma anche momenti di confronto e condivisione sugli aspetti legati alla quotidianità del lavoro con studenti con esigenze specifiche. Si ipotizza inoltre la realizzazione di attività di sensibilizzazione nei confronti degli studenti stessi, con lo scopo di favorire la circolarità delle informazioni rispetto alle possibilità di supporto offerte dall'Ateneo e di conseguenza ai canali di accesso per la richiesta di ausili specifici.

2.1.6. Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure

Si riporta di seguito l'elenco delle procedure da semplificare e/o reingegnerizzare nell'anno 2022, anche tramite il ricorso alla digitalizzazione di fasi e processi:

PROCEDURA	OBIETTIVO OPERATIVO	OBIETTIVO DIREZIONALE
Raccolta domande di pre- valutazione degli studenti internazionali (da digitalizzare)	Creazione di una piattaforma telematica per la raccolta delle domande di pre-valutazione degli studenti internazionali a tutti i corsi attivati dall'Ateneo	II.OS3.OD2.2021-AC Creazione di una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri
Accoglienza studenti e docenti stranieri	Creazione di uno sportello anche virtuale dedicato all'accoglienza degli studenti e docenti stranieri	II.OS3.OD2.2021-AC Creazione di una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri
Erogazione della formazione in materia di salute e sicurezza	Progetto formativo sperimentale in e- learning	III.OS3.OD3.2021-AC Attuare le disposizioni previste dal protocollo d'intesa tra la Regione Marche e UNIVPM nel settembre 2018 tramite la definizione di accordi in merito alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, alla formazione post- laurea ed ai corsi di studio della Facoltà di Medicina, alla formazione permanente dei medici e del personale del comparto Sanità
Aggiornamento libretto formativo personale del PTA	Implementazione di una Procedura per l'inserimento autonomo di attestati e competenze nel libretto personale	IV.OS1.OD3.2021-AC Implementazione progetti formativi per i nuovi assunti, pensando ad una formazione trasversale sulle varie attività e sui vari uffici amministrativi, da intendersi anche come avviamento, affiancamento e valutazione in itinere
Procedure concorsuali: gestione domande di partecipazione	Integrazione piattaforma per la presentazione delle domande di partecipazione a procedure concorsuali con nuovi servizi all'utenza	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
Procedura di immatricolazione	Valutazione ed implementazione successiva con il CINECA circa la possibilità di attivazione dei servizi agli studenti attraverso SPID.	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
Procedure di selezione per il conferimento di assegni di ricerca: gestione istanze di partecipazione	Integrazione e completamento della procedura telematica di presentazione delle istanze di partecipazione alle selezioni per il conferimento di assegni di ricerca.	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
Procedure di voto per l'elezione di rappresentanze negli organi	Implementazione di una modalità on- line di registrazione dell'avvenuto espletamento del voto che consenta di non apporre firme su registri cartacei e garantisca il diritto alla riservatezza dei dati personali	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale

Procedure di selezione per ricercatori a tempo determinato: gestione domande di partecipazione	Avvio presentazione on line delle candidature a selezioni per ricercatori a tempo determinato.	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
gestione dispositivi individuali di protezione	Digitalizzazione dei processi in materia di salute e sicurezza	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
valutazione dei rischi e DVR	Digitalizzazione dei processi in materia di salute e sicurezza	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
gestione delle presenze del personale docente che svolge attività assistenziale	Implementazione del nuovo sistema di gestione delle presenze di Ateneo al personale docente che svolge attività assistenziale	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
gestione della carriera dello studente	Realizzazione del fascicolo informatico dello studente	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
gestione della carriera dei dottorandi	Digitalizzazione della modulistica degli atti di carriera dei dottorandi	IV.OS3.OD5.2020-AC Dematerializzazione dei documenti attraverso la produzione digitale del documento/atto
valutazione corsi di dottorato	Implementazione della rilevazione online valutazione corsi di dottorato	IV.OS3.OD8.2021-AC Monitorare il gradimento degli utenti dei servizi erogati
gestione delle riunioni del Nucleo di Valutazione	Informatizzazione e gestione online delle riunioni del Nucleo di Valutazione, somministrazione ai componenti del NdV di un questionario di gradimento.	AT.OS3.OD2.2020-AC Miglioramento dei processi di funzionamento
Consultazione tesi	Individuazione e implementazione di un sistema di consultazione dei metadati dell'archivio storico delle tesi (Teseo), integrato con il nuovo catalogo (Unitesi)	AT.OS1.OD3.2020-AC Migliorare la fruibilità e accessibilità delle strutture e dei servizi (anche primari e generali) dell'Ateneo
Valutazione delle prestazioni del personale interno	Digitalizzazione valutazione delle prestazioni	IV.OS1.OD3.2021-AC Implementazione progetti formativi per i nuovi assunti, pensando ad una formazione trasversale sulle varie attività e sui vari uffici amministrativi, da intendersi anche come avviamento, affiancamento e valutazione in itinere
Gestione richieste di partecipazione ai corsi di formazione interno	Digitalizzazione delle richieste di autorizzazione alla partecipazione ai corsi di formazione, ai fini di una gestione organizzata delle richieste e	IV.OS3.OD2.2020-AC Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia

	del monitoraggio dell'andamento della formazione esterna	
Gestione delle missioni interno	Revisione del regolamento missioni e digitalizzazione della procedura amministrativa	IV.OS3.OD2.2020-AC Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia
Gestione sedute organi collegiali interno	Elaborazione progetto digitalizzazione sedute Organi Collegiali.	IV.OS3.OD2.2020-AC Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia
procedure di affidamento di forniture e servizi interno	Implementazione di una piattaforma di scambio informazioni/documentazione relativamente a procedure di affidamento di forniture e servizi di interesse delle varie strutture di Ateneo.	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
Gestione obiettivi performance Interno	Implementazione del nuovo applicativo SIPEG (E-GOAL) per la gestione degli obiettivi	IV.OS3.OD3.2020-AC Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale
Gestione Inventario Interno	Implementazione nuovo modulo Inventario in Ugov	AT.OS3.OD2.2020-AC Miglioramento dei processi di funzionamento
Gestione prenotazioni risorse strumentali Interno	Gestione automezzi (espandibile a qualsiasi risorsa "prenotabile") Approvvigionamenti materiale vario	AT.OS3.OD2.2020-AC Miglioramento dei processi di funzionamento
Aggiornamento dati Cruscotti di Ateneo Interno	Automatizzazione dell'aggiornamento dei dati del Cruscotto Direzionale mediante il collegamento del dataset di Power BI ai database di Ateneo (database di Pentaho e U-GOV)	IV.OS3.OD1.2020-AC Implementazione di sistemi di monitoraggio (cruscotti direzionali)
Altre procedure		
Estensione alle strutture didattico scientifiche della procedura di firma digitale remota		
Estensione alle strutture didattico scientifiche dei repertori digitali all'interno del sistema di gestione documentale		

2.2. Performance

2.2.1. Premessa

In coerenza con i principi di programmazione che ispirano il SMVP e, in continuità con la programmazione 2021-2023, la programmazione degli obiettivi della performance 2022-2024 dà evidenza di una cultura della pianificazione che ricomprenda in un disegno unico le specifiche attività della **componente accademica** e **tecnico-amministrativa** (cfr. LG ANVUR gestione ciclo performance Università) attraverso il collegamento tra pianificazione strategica e programmazione organizzativa. Essa fornisce il quadro di una programmazione

organizzativa coerente con quella strategica attraverso la costruzione dell'albero della performance e del relativo cascading e, quindi, la effettiva integrazione degli obiettivi di II livello (obiettivi Direzionali e Dipartimentali/di Facoltà) delle strutture dell'Amministrazione Centrale, dei Centri di Servizio e delle Strutture didattico-scientifiche con gli obiettivi strategici dell'Ateneo. La programmazione 2022-2024 realizza altresì il cosiddetto allineamento organizzativo attraverso l'enunciazione di cosa ci si aspetta da tutti coloro che operano nell'Ateneo (chi fa che cosa) e accresce l'efficacia del ciclo di programmazione assicurando la coerenza interna tra la fase di pianificazione strategica, di competenza degli organi di governo, e la fase di programmazione gestionale e operativa di competenza delle strutture amministrative.

La fase di programmazione degli obiettivi è caratterizzata da significativi elementi assunti a seguito di:

- modifiche normative introdotte dal D.lgs. n. 74/2017 del 25 Maggio 2017, modificative del D.lgs. n. 150/2009 del 27 ottobre 2009 in tema di valutazione della performance dei lavoratori pubblici, con lo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza in tutta la pubblica amministrazione;
- recepimento delle aree di miglioramento segnalate dall'ANVUR nel "Feedback al Documento di Programmazione integrata 19-21 dell'Università Politecnica delle Marche";
- osservazioni formulate dal Nucleo di Valutazione e contenute, da ultimo, nel "Documento di validazione della Relazione sulla performance 2020" e nella "Relazione annuale AVA 2021"

Di seguito gli elementi maggiormente significativi che sono alla base della programmazione della performance 2022-2024:

- riferimento alla performance strategica che discende dal Piano Strategico 2020-2022- Aggiornamento 2022 nel quale sono esplicitati gli indirizzi fondamentali e i valori che ispirano l'agire dell'Ateneo;
- particolare attenzione alla performance organizzativa, attraverso:
 - la previsione di obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (obiettivi di II livello), i quali declinano gli obiettivi strategici indirizzando l'azione delle Strutture affinché risulti coerente con la strategia dell'Ateneo;
 - la reiterazione del modello misto utilizzato per la definizione degli obiettivi operativi, nonché della distinzione tra obiettivi di progetto e di funzionamento;
 - il consolidamento dei flussi informativi e delle modalità operative a seguito dell'implementazione del software per la gestione del ciclo della performance;
 - il miglioramento continuo della filiera obiettivi-attività-indicatori;
 - l'attribuzione di un peso agli obiettivi operativi;
 - la maggior enfasi alla trasversalità degli obiettivi relativi a più strutture per i quali verrà valutata l'assegnazione di un peso;
- consolidamento di un sistema multidimensionale nella valutazione della performance di Ateneo con riferimento alla dimensione relativa agli utenti: particolare attenzione viene dedicata in fase di programmazione alla customer satisfaction e, in generale, ai risultati dell'ascolto degli stakeholder.

Gli elementi che la programmazione della performance accoglie costituiscono l'applicazione di quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022 dell'Università Politecnica delle Marche - anno 2022, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 20 e 22 dicembre 2021 previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione espresso in data 14 dicembre 2021. La programmazione degli obiettivi della Performance 2022-2024, infatti, in coerenza e in continuità con il Sistema dell'anno precedente, recepisce la quasi totalità degli elementi di novità previsti dal predetto Sistema; il recepimento di tutte le novità verrà completato con i prossimi cicli di programmazione.

2.2.2. L'albero della performance: la logica del cascading degli obiettivi.

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, esplicitato attraverso la definizione di aree strategiche e connessi obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'Ateneo.

L'albero della performance dell'UnivPM, definito nel SMVP anno 2022, si articola in:

- Performance istituzionale
 - Pianificazione strategica
 - aree strategiche;
 - obiettivi strategici (obiettivi di primo livello nell'albero della performance);
 - Pianificazione organizzativa
 - obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (obiettivi di secondo livello);
 - obiettivi operativi (obiettivi di terzo livello);
- Performance individuale: obiettivi individuali con componente organizzativa legata agli obiettivi dell'unità organizzativa a cui afferisce e una componente comportamentale

La pianificazione strategica è l'attività attraverso la quale l'Ateneo definisce i suoi obiettivi di lungo termine e le scelte strategiche relative alle risorse da impiegare e alle azioni da intraprendere per conseguire i risultati prefissati.

Quindi la strategia:

- definisce gli obiettivi e indica la strada per raggiungerli;
- individua le azioni e le risorse;
- collega l'ente e l'ambiente esterno;
- è dinamica e aggiornabile.

La programmazione organizzativa, gestionale e operativa è l'attività con cui si formalizzano e si definiscono gli obiettivi e le azioni in coerenza con:

- gli obiettivi e i valori strategici (vision e mission);
- il tipo di bisogni e di aspettative degli stakeholder, primi fra tutti gli studenti;
- le linee guida degli Enti ed Organismi di controllo e vigilanza dell'Ente;
- le risorse;
- i cambiamenti delle leggi e degli ordinamenti sia esterni che interni al sistema che influenzano l'azione dell'Ente, come la materia dell'anticorruzione e trasparenza e, più di recente, la normativa relativa all'emergenza sanitaria da Covid-19;
- l'organizzazione e i sistemi di gestione;
- gli altri strumenti di programmazione di Ateneo;
- i risultati del precedente ciclo di programmazione;
- i risultati del monitoraggio dell'autovalutazione e della valutazione esterna.

L'albero della performance del nostro Ateneo sopra illustrato, già dal 2020 accoglie una novità principale: la previsione di obiettivi direzionali per le Strutture dell'Amministrazione Centrale e dipartimentali/di Facoltà per le Strutture didattico-scientifiche, i quali rappresentano un livello intermedio tra gli obiettivi strategici e quelli operativi e hanno il fine ultimo di favorire e rafforzare l'allineamento tra le due componenti, strategica ed operativa. Il cascading degli obiettivi, quindi, si sostanzia in obiettivi strategici (di I livello), obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (di II livello) e obiettivi operativi (di III livello).

Attraverso il *cascading* ogni obiettivo strategico è declinato in obiettivi direzionali e dipartimentali/di Facoltà (obiettivi di II livello) i quali a loro volta vengono declinati in obiettivi operativi definiti in accordo con le strutture che propongono i propri piani operativi attraverso lo strumento informativo SIPEG.

Gli obiettivi direzionali sono definiti per le Strutture dell'Amministrazione Centrale, mentre gli obiettivi dipartimentali/di Facoltà, sono definiti per le Strutture didattico-scientifiche. Tali obiettivi si riferiscono ad un orizzonte temporale di norma triennale, salvo obiettivi che si realizzano in un tempo inferiore e possono essere aggiornati e/o integrati in relazione ai mutamenti del contesto interno ed esterno.

Gli obiettivi direzionali sono misurati e valutati attraverso uno o più indicatori e relativi target. Per facilitarne

il monitoraggio e favorirne il raggiungimento, tali obiettivi possono essere articolati su base annuale (milestone di breve termine).

Negli obiettivi dipartimentali/di Facoltà, essendo gli stessi espressione dell'integrazione tra componente tecnico-amministrativa e componente docente, gli indicatori sono di norma espressione integrata dei risultati ottenuti con il contributo di entrambe le suddette componenti. Pertanto, essendo il ciclo della performance relativo esclusivamente al PTA, non vengono riportati gli indicatori specifici e la misurazione e valutazione degli obiettivi dipartimentali/di Facoltà. La valutazione della performance organizzativa avviene quindi tramite la misurazione dei risultati ottenuti negli obiettivi operativi agganciati ai medesimi.

Per quanto concerne gli obiettivi operativi, ogni struttura definisce un piano operativo all'interno del quale vengono individuati gli obiettivi operativi e uno o più indicatori con i relativi target (valore programmato o atteso), definiti anche tenendo conto dei dati storici; per ogni obiettivo operativo sono altresì descritte le attività da porre in essere, le risorse umane coinvolte e la relativa responsabilità organizzativa, nonché il peso valutato su una scala da 1 a 100 in relazione all'importanza strategica e al livello di complessità che la realizzazione dell'obiettivo richiede.

Sulla base del "Feedback al Documento di Programmazione Integrata 2019-2021 dell'Università Politecnica delle Marche" da parte dell'Anvur, nel caso di obiettivi trasversali, è stata altresì prevista la definizione del contributo (peso) di ogni singola struttura coinvolta al raggiungimento dei suddetti obiettivi.

Gli obiettivi operativi vengono proposti secondo il modello "Misto" introdotto a partire dall'anno 2019 per la programmazione operativa, il quale prevede una definizione degli obiettivi secondo una logica al contempo *top down* e *bottom up*.

Come già esplicitato nei precedenti Documenti di Programmazione Integrata e in linea con quanto indicato nelle Linee Guida ANVUR in merito al ciclo della performance, la performance organizzativa dell'Ateneo prevede il coinvolgimento simultaneo di tutte le strutture dell'Ateneo, sia dell'Amministrazione Centrale che didattico-scientifiche.

L'estensione della programmazione gestionale e operativa a tutte le strutture didattico-scientifiche (con le specifiche sopra illustrate) comporta il coinvolgimento della componente accademica nelle figure dei Direttori di Dipartimento/Presidi di Facoltà, Referenti per la Qualità e Docenti in un percorso di condivisione verso una effettiva integrazione con la componente tecnico-amministrativa nella definizione degli obiettivi. In tal senso, anche nella nuova programmazione 2022-2024, in continuità con le precedenti, la governance continua a focalizzare il proprio impegno nell'orientare gli obiettivi operativi delle strutture didattico-scientifiche sempre più nell'ottica della valorizzazione dell'apporto del PTA al perseguimento degli obiettivi dipartimentali. La programmazione 2022-2024 prosegue nell'ottica di una sempre migliore integrazione tra la logica accademica e la logica amministrativa auspicata dalla stessa ANVUR nelle proprie Linee Guida, nella convinzione della rilevanza dell'azione amministrativa nella realizzazione delle attività istituzionali. In tal senso, gli obiettivi operativi sono stati dunque maggiormente orientati, e quindi a volte meglio definiti, per mettere in luce l'attività tecnico-amministrativa di supporto al perseguimento degli obiettivi istituzionali. L'integrazione tra la logica accademica e logica amministrativa ha acquisito ancor più rilievo ed evidenza in seguito all'approvazione, da parte dei Dipartimenti, dei rispettivi Piani Strategici, sviluppati in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo. È stato in tal modo completato quel quadro unitario, che vede in stretta connessione gli obiettivi dipartimentali e gli obiettivi operativi del personale tecnico amministrativo, relativi all'ambito di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, e gli obiettivi didattico-scientifici, direttamente correlati alle attività istituzionali dei docenti e ricercatori.

2.2.3 Il processo di programmazione in UnivPM

(dal Piano Strategico al Piano degli obiettivi della performance)

La programmazione degli obiettivi della performance organizzativa dell'Università Politecnica delle Marche per il triennio 2022-2024 è un processo che trova fondamento in altri documenti di programmazione, primo

fra tutti il Piano Strategico 2020-2022 che è stato approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 18 e 20 dicembre 2019 e aggiornato per l'anno 2022 con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, del 20 e 22 dicembre 2021.

Il Piano Strategico, inoltre, come detto sopra (par. 2.1.4), è il filo conduttore che lega tra loro, allineandole alle linee strategiche definite, varie politiche di pianificazione che, attraverso il cascading degli obiettivi, dagli obiettivi strategici agli obiettivi di 2° e di 3° livello, previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, si riflettono nella programmazione degli obiettivi organizzativi.

L'attività di programmazione dell'UnivPM, alla luce di quanto detto sopra, discende da quanto definito in fase di pianificazione strategica. Gli obiettivi strategici, infatti, non solo rappresentano una guida per la realizzazione della strategia, ma indirizzano la conseguente definizione degli obiettivi di performance organizzativa.

Per la costruzione degli obiettivi di II livello, in coerenza con quanto effettuato per la pianificazione strategica, è stato intrapreso un percorso condiviso con le diverse Strutture.

Le proposte di obiettivi da parte dei Dirigenti e Responsabili delle Strutture e Direttori dei Centri coinvolti sono state condivise con il Direttore Generale al fine di verificarne la rilevanza e la coerenza, nel rispetto della logica del cascading degli obiettivi.

Momenti di riflessione sono stati previsti anche con le Strutture didattico-scientifiche, alle quali, allo stesso modo, è stato chiesto di definire gli obiettivi dipartimentali/di Facoltà ed operativi, chiaramente in linea con le strategie di Ateneo.

In particolare, il 30 novembre 2021 è stato organizzato un incontro con i Dipartimenti al fine di condividere le modalità della programmazione degli obiettivi in conseguenza dell'approvazione, da parte dei Dipartimenti stessi, dei Piani Strategici di Dipartimento. Nel corso dell'anno 2021 i Dipartimenti, infatti, come sopra illustrato, proseguendo nel percorso di ampliamento e messa a sistema degli strumenti di pianificazione dell'Ateneo, hanno proceduto all'approvazione dei Piani Strategici di Dipartimento in coerenza con gli obiettivi definiti nel Piano Strategico di Ateneo.

Per la definizione della nuova programmazione si è partiti in primo luogo da quanto già programmato nell'ambito del Documento di Programmazione Integrata 2021-2023 a valere anche per gli anni 2022 e 2023.

In coerenza con gli obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2020-2022 - Aggiornamento 2022, tenendo conto dunque di quanto già programmato nel DPI 2021-2023 a valere anche per gli anni 2022 e 2023, delle risultanze della precedente programmazione 2021, del mutato contesto di riferimento dovuto principalmente all'emergenza sanitaria, le strutture hanno potuto confermare/modificare/chiudere gli obiettivi e/o i relativi indicatori e target definiti nell'anno 2021.

Ovviamente poi le strutture hanno potuto anche proporre nuovi obiettivi, legati soprattutto alla necessità di garantire nuovi e diversi servizi e/o la riorganizzazione dei processi per rispondere efficacemente alle esigenze emerse anche in conseguenza dell'emergenza sanitaria. Si pensi ad esempio al tema della riorganizzazione dei processi e dei servizi on-line e allo smart-working.

Per la programmazione dei propri obiettivi le strutture dell'Amministrazione Centrale e i Centri di Servizio sono stati chiamati a tenere in considerazione diversi elementi di input quali i risultati dei questionari di valutazione degli studenti schede 2 e 4 parte A, confronto a.a. 2019/20, 2018/19 e 2017/18, eventuali indicatori dei processi mappati all'interno del Sistema Gestione Qualità certificato ISO 9001, eventuali azioni da attuare in seguito all'analisi rischi-opportunità relativamente ai processi mappati all'interno del Sistema Gestione Qualità certificato ISO 9001, eventuali ulteriori elementi di valutazione propri della struttura, analisi del contesto esterno e dei mutamenti causati dall'attuale situazione emergenziale, risultanze di eventuali attività di benchmarking con altri Atenei.

Gli obiettivi di II livello a loro volta sono stati declinati in obiettivi operativi. Considerato che l'organizzazione dell'Università è articolata e complessa, una volta creata la Mappa Strategica per l'intera organizzazione, si

rende infatti necessario tradurre i macro-obiettivi individuati per l'organizzazione nel suo complesso, in obiettivi che abbiano un significato concreto per le unità organizzative che ne costituiscono la struttura.

Nel presente Piano sono delineati sia gli obiettivi di II livello delle singole Strutture sia, a cascata, la programmazione di dettaglio degli obiettivi operativi.

I suddetti obiettivi, come illustrato in premessa al presente Piano, sono già stati approvati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 28 febbraio e 1 marzo 2022 in considerazione della necessità di autorizzare formalmente l'avvio delle attività previste per la realizzazione degli obiettivi in attesa della compiuta definizione del PIAO.

Gli obiettivi di II livello sono presentati negli allegati A e B al presente Piano, rispettivamente *“Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022-2024”* e *“Tavola Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà – 2022-2024”*;

Gli obiettivi operativi proposti dalle Strutture sono presentati negli allegati C e D al presente Piano, rispettivamente *“Tavola Obiettivi Operativi Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022”* e *“Tavola Obiettivi Operativi Strutture Didattico-Scientifiche – 2022”*.

Nell'allegato E *“Tavola degli obiettivi operativi assegnati dalla Direzione Generale”* sono riportati gli obiettivi assegnati top-down che saranno valutati sperimentalmente anche per l'anno 2022.

Il Ciclo di gestione della performance e l'emergenza sanitaria

Lo stato di emergenza sanitaria incide tuttora in modo determinante sullo svolgimento delle attività delle strutture dell'Ateneo; queste, infatti, sono chiamate ad adottare, in via d'urgenza, secondo quanto previsto dai provvedimenti adottati dal Governo, interventi specifici di volta in volta diversi a seconda della contingente situazione pandemica e a rivedere, di conseguenza, le priorità di azione.

Gli effetti del Covid-19 sulle attività dell'Ateneo, perdurando la pandemia, si sono protratti anche durante la fase di pianificazione e programmazione degli obiettivi per il triennio 2022-2024.

Ad ogni modo, nonostante le difficoltà e le nuove sfide da affrontare, l'Ateneo intende mantenere ben salda la propria pianificazione strategica, nella convinzione che a dover essere modificata non è la *‘meta’*, bensì la *‘strada’* da percorrere per raggiungere la meta desiderata.

Nello specifico, l'Ateneo ha cercato di cogliere le nuove opportunità, soprattutto per quanto attiene agli aspetti legati al lavoro agile, alla virtualità dei servizi, all'innovazione e alla digitalizzazione di tutte quelle attività o processi che, nell'era pre-Covid, erano concepiti e organizzati in maniera differente o non vi erano affatto. Peraltro, si è tenuto conto di quello che dovrà essere l'impegno dell'Ateneo nel prossimo futuro, cioè quello di saper cogliere e ottimizzare le possibilità di sviluppo, investimento e riforme offerte dal programma Next Generation EU, e quindi dal (PNRR).

In tal senso, la pianificazione strategica ha accolto degli aggiornamenti dovuti proprio al mutato contesto, esterno ed interno, che hanno a loro volta ricadute sulla pianificazione dei Dipartimenti, nonché sulla programmazione degli obiettivi di secondo livello e degli obiettivi operativi che costituiscono la base del presente Sezione del Piano e che verranno illustrati nel prossimo paragrafo.

2.2.4 Integrazione tra pianificazione strategica e programmazione gestionale e operativa: performance organizzativa e performance individuale

2.2.4.1. Performance organizzativa

Nella logica del *cascading* illustrato e definito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance anno 2021, attraverso gli obiettivi di II livello le strutture dell'Amministrazione centrale e le Strutture didattico scientifiche, partecipano alla realizzazione degli obiettivi del piano strategico approvato dagli organi

declinando gli stessi in obiettivi di struttura e relativi piani di azione. Come detto sopra illustrando l'albero della performance, gli obiettivi di II livello declinano gli obiettivi strategici indirizzando l'azione delle Strutture affinché risulti coerente con la strategia dell'Ateneo, rafforzando in tal modo l'allineamento tra la componente strategica e quella operativa.

Di seguito vengono illustrate le principali linee di azione definite dalle strutture dell'Amministrazione centrale e dalle Strutture didattico scientifiche attraverso gli obiettivi di II livello e operativi, volte alla realizzazione degli obiettivi strategici.

AREA STRATEGICA: RICERCA

L'UnivPM, nell'ambito dell'area strategica Ricerca individua quattro obiettivi strategici:

- OS1: Mantenere elevata la qualità della ricerca e promuovere l'interdisciplinarietà per affrontare le grandi sfide in contesti internazionali;
- OS2: Potenziare la competitività e la capacità di attrazione delle risorse)
- OS3: Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti.
- OS4 - Potenziare la strumentazione a supporto della Ricerca

OS1 - Mantenere elevata la qualità della ricerca e promuovere l'interdisciplinarietà per affrontare le grandi sfide in contesti internazionali

Per mantenere elevata la qualità della ricerca, l'Ateneo intende potenziare dal punto di vista quantitativo e qualitativo la produttività scientifica, migliorare il posizionamento delle pubblicazioni stesse e intensificare la comunicazione e la condivisione dei lavori di ricerca prodotti. A tal fine, verrà, ad esempio, effettuata la raccolta ed elaborazione dei dati a supporto delle pubblicazioni dei ricercatori del Dipartimento nonché fornito supporto per la valorizzazione e pubblicizzazione dei lavori scientifici attraverso la comunicazione istituzionale nei siti di Dipartimento o mediante bacheche elettroniche affisse nelle aree pubbliche di Dipartimento. Si implementeranno anche azioni per la valorizzazione dell'eccellenza nella ricerca, supportando tutte le attività di ricerca relative al Progetto di Eccellenza di Dipartimento e lo sviluppo di uno stretto rapporto tra Ricerca e Didattica di Eccellenza.

Si agirà inoltre per innalzare il grado di internazionalizzazione della ricerca ed accrescerne l'interdisciplinarietà, ad esempio aumentando il coinvolgimento dei dottorandi in progetti interdisciplinari tra dipartimenti UnivPM e tra SSD diversi od organizzando eventi finalizzati al confronto e all'interazione tra SSD differenti, anche di altri Atenei.

Verrà posta la dovuta attenzione anche ai laboratori, indispensabile supporto ad una attività di ricerca qualitativamente elevata. Nello specifico, verranno attivate azioni ai fini dell'adeguamento delle misure tecniche e amministrative per la sicurezza antincendio degli stessi, in particolare nei complessi di Ingegneria e Agraria.

OS2 - Potenziare la competitività e la capacità di attrazione delle risorse

L'UnivPM proseguirà il percorso intrapreso di rafforzamento del ruolo di Research University. In tale ottica, verranno attivate azioni per migliorare la capacità dell'Ateneo di attrarre fondi destinati al finanziamento della ricerca nell'attuale contesto che vede gli Enti Pubblici di Ricerca competere a livello regionale, nazionale ed europeo per acquisire finanziamenti in base alla propria capacità progettuale.

Si intende dunque rafforzare il supporto tecnico-amministrativo alla progettazione e rendicontazione dei progetti, anche prevedendo specifiche azioni di formazione, rivolte anche al personale strutturato e agli assegnisti, sulle modalità di presentazione di una proposta progettuale vincente. Con tale attività l'Ateneo intende realizzare l'obiettivo di migliorare il tasso di successo dei progetti presentati.

Verrà quindi intensificata la partecipazione a bandi competitivi europei, nazionali e regionali e saranno anche

attivate azioni mirate di informazione e diffusione, quali scouting di proposal call, bandi, opportunità di finanziamento, meeting, eventi e ricerca di partner, in modo da favorire l'attività dei ricercatori e dei gruppi di ricerca.

Proprio per rafforzare la presenza dell'Ateneo anche in ambito internazionale, verrà per la prima volta attivato uno sportello UnivPM a Bruxelles, con un coordinamento trasversale, grazie alla costituzione di un'apposita task force appositamente dedicata alla progettazione della ricerca.

Nella convinzione che dar vita a cooperazioni tra strutture accademiche ed Enti esterni, pubblici e privati, su temi di ricerca innovativi sia un ulteriore modo per accrescere i livelli di competitività dell'Ateneo, azioni saranno volte alla creazione di laboratori congiunti o interdipartimentali, per i quali verrà anche predisposto un apposito Regolamento per la sicurezza.

L'Ateneo, infine, intende partecipare ai nuovi bandi nazionali a valere sul PNRR e realizzare e promuovere un nuovo documento strategico UNIVPM in Europa, il "NEXT GENERATION PEOPLE UNIVPM", che riguarda i temi del Green Deal europeo.

OS3 - Promuovere la formazione e la valorizzazione dei migliori talenti

In virtù del rilievo attribuito alla promozione della formazione e alla valorizzazione dei migliori talenti come strumento per accrescere la qualità della ricerca, l'Ateneo intende valorizzare i giovani talenti sostenendone la formazione, l'accrescimento delle conoscenze trasversali e la relativa crescita professionale, anche mediante l'incentivazione della mobilità formativa presso Centri di ricerca, Università, Aziende ed Enti istituzionali. Verrà dunque fornito supporto tecnico-amministrativo alle attività connesse con i progetti formativi da e verso tali strutture, sia in ambito nazionale che internazionale. Altri obiettivi delle strutture didattico-scientifiche riguarderanno il supporto delle attività organizzative volte a mantenere elevata la qualità del dottorato di ricerca e a promuoverne lo sviluppo anche in ambito internazionale. Si favorirà inoltre la partecipazione a convegni, corsi e seminari sia nazionali che internazionali anche in modalità da remoto, al fine di favorire le opportunità di formazione e collaborazione dei ricercatori. A tal fine, il personale tecnico-amministrativo offrirà il necessario supporto amministrativo-contabile per il corretto espletamento delle pratiche e svolgimento delle iniziative.

Ulteriori azioni saranno finalizzate alla valorizzazione degli investimenti effettuati in relazione ai Dipartimenti di Eccellenza anche cercando nuove opportunità di utilizzo della strumentazione acquisita, ad esempio attivando accordi con soggetti esterni per l'utilizzo dei software e data base acquisiti, e alla divulgazione delle attività da essi svolte, tramite pagine dedicate nel sito di Ateneo. Le strutture dell'Amministrazione centrale supporteranno altresì la realizzazione dell'obiettivo strategico attraverso obiettivi direzionali volti a favorire progetti editoriali innovativi, ad esempio tramite l'avvio di momenti di information literacy destinati ai fruitori delle fonti digitali per la ricerca disponibili presso il CAD e i relativi servizi connessi.

OS4 - Potenziare la strumentazione a supporto della Ricerca

L'Ateneo intende potenziare la strumentazione utilizzata a supporto della Ricerca, favorendo l'acquisizione e la gestione di strumentazione ad alto tasso tecnologico e promuovendo l'aggiornamento delle attrezzature esistenti, anche mediante l'accesso ai fondi PSR regionali dedicati. Per contribuire alla realizzazione di questo obiettivo, si intende anche effettuare una mappatura della strumentazione obsoleta e non più utilizzata al fine di avviare un Piano di rottamazione della strumentazione scientifica da sostituire con nuova strumentazione, tecnologicamente avanzata, garantendo in tal modo elevati livelli di ricerca.

Verrà inoltre avviato un progetto di monitoraggio centralizzato del fenomeno di Gold Open Access, monitorando le richieste di voucher per la pubblicazione di articoli in Open Access su riviste di editori oggetto di contratto trasformativo CRUI e a cui UNIVPM abbia aderito.

AREA STRATEGICA: DIDATTICA

L'area strategica Didattica conta 3 obiettivi strategici:

- OS1: Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società
- OS2: Migliorare la transizione scuola-Università e lo sviluppo del percorso formativo
- OS3: Specializzare l'offerta formativa a livello magistrale per favorire la continuità nella stessa sede e aumentare l'attrattività nazionale e internazionale

OS1 - Promuovere la qualità nella didattica e investire in aree strategiche interdisciplinari in relazione alle esigenze della persona e della società

Un primo obiettivo strategico individuato nell'ambito dell'Area didattica è rivolto alla promozione della qualità della didattica e all'investimento in aree strategiche interdisciplinari.

Per contribuire alla realizzazione del suddetto obiettivo, sono previsti vari obiettivi dipartimentali volti a migliorare la qualità della didattica. In tal senso, il personale tecnico-amministrativo concorrerà all'implementazione di metodologie didattiche innovative e di nuove opportunità digitali per l'apprendimento. Nello specifico, a titolo esemplificativo, supporterà l'attività didattica svolta all'interno dei Laboratori didattici, di ricerca o di servizio, agendo anche per migliorare i livelli di insonorizzazione quando necessario o introducendo smart-board al fine di sperimentare nuove metodologie di apprendimento. Si intende inoltre mettere a disposizione un pacchetto di libri di testo, tra quelli consigliati dai docenti, in formato digitale al fine di favorire la preparazione degli esami anche a distanza.

L'Ateneo intende intensificare l'interdisciplinarietà della didattica, agevolando in tal modo l'acquisizione di competenze trasversali. A tal fine, verrà ad esempio supportata la revisione dell'ordinamento didattico dei corsi di laurea magistrali (a ciclo unico e non) nell'ottica di integrazione interdisciplinare nonché la realizzazione di corsi post-laurea (master, perfezionamento, ecc.) volti ad intercettare specifiche competenze utili al territorio.

La qualità della didattica verrà inoltre promossa attraverso la diffusione dei risultati della ricerca e lo sviluppo di applicazioni operative (ad esempio nei laboratori didattici) anche nella docenza, specialmente con riferimento alle aree di frontiera e all'avanguardia rispetto ai temi di interesse a livello economico, sociale e ambientale.

Si favorirà, inoltre, la sinergia fra i percorsi formativi e gli ambiti distintivi della ricerca, anche in relazione alle esigenze della società, fornendo supporto per la realizzazione, ad esempio, di seminari specialistici e Summer School, nonché di percorsi formativi di secondo livello quali Master e Corsi di Perfezionamento attivati presso il Dipartimento.

L'Ateneo intende inoltre attivare sportelli di assistenza online nonché potenziare gli strumenti di comunicazione dell'offerta formativa anche attraverso la predisposizione di un piano della comunicazione dell'offerta formativa che preveda l'utilizzo di nuove modalità di comunicazione come video professionali di presentazione dei corsi di studio, anche in lingua inglese, e la produzione di pillole informative.

Con riferimento alle strutture a supporto dell'attività formativa, verranno avviati interventi di manutenzione, ristrutturazione e/o adeguamento edile e impiantistico (es. elettrificazione aule) e di ammodernamento degli arredi per la riqualificazione delle aule e dei laboratori didattici dell'Ateneo ed il miglioramento della copertura wi-fi. Si procederà inoltre con l'ammodernamento degli strumenti di comunicazione di servizio con l'utenza quali la *digital signage*, appositamente sistemata in luoghi di passaggio frequente favorendo in tal senso anche il miglioramento continuo dell'interattività tra studenti e docenti. Altre azioni saranno volte alla riqualificazione delle mediateche del polo Villarey e del polo Montedago attraverso l'ampliamento delle possibilità di accedere ai siti internet relativi allo studio delle lingue.

Infine, nell'ottica del miglioramento continuo della Qualità di Ateneo, verrà fornito supporto ai fini dell'attivazione dell'offerta formativa dei nuovi corsi di studio, dell'aggiornamento e razionalizzazione dei processi funzionali all'erogazione della didattica nell'ambito del Sistema di Gestione della Qualità di Ateneo

certificato ISO 9001, e dell'implementazione, manutenzione e sviluppo del Sistema di Assicurazione Qualità di Ateneo.

OS2 - Migliorare la transizione scuola-Università e lo sviluppo del percorso formativo

Favorire la consapevolezza nella scelta del Corso di Laurea più idoneo in relazione alla propensione del singolo per migliorare la regolarità del percorso formativo e ridurre la dispersione studentesca risulta quanto mai indispensabile. In tale ottica, l'Ateneo intende potenziare e consolidare le attività di orientamento sia in ingresso, sia in itinere, e incrementare l'attrattività dei corsi di laurea.

Si intende pertanto avviare attività di counseling orientativi con test sulla propensione sin dal terzo anno di iscrizione agli Istituti superiori di secondo grado e cicli di lezioni e seminari nelle aule universitarie in presenza e on line rivolte agli studenti del quarto e quinto anno degli Istituti suddetti con attribuzione di crediti formativi. Verranno inoltre organizzati open day, visite guidate ed eventi nonché promosse e supportate iniziative relative all'alternanza scuola-lavoro, al fine di aumentare la visibilità dei nostri Dipartimenti e delle nostre strutture.

Fondamentale sarà intensificare il coinvolgimento dei docenti delle scuole superiori nelle attività di orientamento, organizzando appositi incontri con i docenti delle Scuole superiori denominati "Caffè Scuola Università" e co-progettando laboratori di orientamento formativo.

Si ritiene infatti necessario sviluppare solide relazioni con i docenti delle Scuole, anche supportandone la formazione nell'ambito di progetti in collaborazione con l'Ufficio scolastico Regionale.

Tra le nuove iniziative messe in campo dall'UnivPM, nell'ambito della strategia di comunicazione dell'orientamento e dell'orientamento on demand, vi è la costituzione di un team qualificato per le diverse aree culturali dell'Ateneo che dovrà essere adeguatamente supportato nella gestione e nella comunicazione delle iniziative di orientamento e formazione proposte.

Per combattere il fenomeno dell'abbandono, si ritiene inoltre cruciale potenziare gli strumenti di orientamento in itinere, in particolare il tutorato, e migliorare i servizi e la comunicazione con gli studenti. Proprio per monitorare il fenomeno della dispersione studentesca, l'Ateneo intende sviluppare un cruscotto informativo con indicatori relativi all'orientamento in itinere.

OS3 - Specializzare l'offerta formativa a livello magistrale per favorire la continuità nella stessa sede e aumentare l'attrattività nazionale e internazionale

Nell'ambito di questo obiettivo strategico verranno attivate azioni per favorire la continuità triennale-magistrale e l'attrattività delle magistrali, ad esempio specializzando maggiormente l'offerta formativa a livello magistrale e aumentando il grado di internazionalizzazione dei corsi di studio. Verranno quindi realizzate campagne di comunicazione mirate sia sul territorio nazionale, sia su quello internazionale, implementando un'idonea attività di comunicazione rivolta agli studenti stranieri, popolando il sito web di Ateneo con contenuti anche in lingua inglese. Al fine di agevolare questi ultimi, un nuovo obiettivo dell'Ateneo sarà quello di creare una piattaforma telematica per la raccolta delle domande di pre-valutazione degli studenti internazionali a tutti i corsi attivati.

Verrà inoltre supportata l'attivazione di nuovi corsi e la razionalizzazione dei curricula esistenti per sviluppare un'offerta formativa, soprattutto a livello magistrale, che risponda alle esigenze del contesto economico e sociale e che migliori la continuità nelle nostre sedi.

Sul fronte del miglioramento dell'attrattività internazionale, l'Ateneo, come accennato, intende mettere in atto una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri che preveda da un lato la revisione del sito web in lingua inglese e altre lingue target, dall'altro l'attivazione di uno sportello, anche virtuale, denominato "Welcome Desk" e dedicato all'accoglienza di studenti e docenti/ricercatori stranieri, finalizzato a supportarli in tutte le fasi della loro permanenza presso l'Ateneo. Oltre all'impiego di personale dedicato, il buon funzionamento dello sportello presuppone la predisposizione di materiale informativo sull'Ateneo e la collaborazione con gli enti locali, quest'ultima da realizzare, eventualmente, attraverso apposite convenzioni.

Verrà inoltre fornito supporto tecnico-amministrativo al reclutamento di visiting professors e docenti stranieri per attività seminariali nell'ambito dei corsi di studio e del corso di dottorato, anche in funzione dell'incentivazione di dottorati condivisi o doppi titoli con Atenei stranieri.

AREA STRATEGICA: TERZA MISSIONE

Nell'ambito dell'area strategica Terza Missione l'Ateneo intende raggiungere tre obiettivi strategici:

- OS1 - Valorizzare l'innovazione attraverso una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e università
- OS2 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità di stakeholder e dei contesti sociali
- OS3 - Potenziare le interazioni e l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale per ottenere sinergie nell'ambito della didattica e ricerca clinica

OS1 - Valorizzare l'innovazione attraverso una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e università

Al fine di valorizzare l'innovazione e i risultati della ricerca mediante una più intensa sinergia tra sistema socio-economico e Università, l'Ateneo intende sviluppare le iniziative di trasferimento tecnologico regionali e nazionali (quali cluster, piattaforme collaborative, e così via) e intensificare il coinvolgimento diretto delle imprese più dinamiche. In particolare, sulla scia dell'esperienza positiva del C-Lab, si intende sviluppare il progetto di Ateneo "Club delle Imprese" al fine di creare relazioni più stabili con le imprese coinvolte.

In tale contesto si inseriscono anche le iniziative e gli eventi formativi delle strutture didattico-scientifiche volte a favorire le ricadute della ricerca scientifica ed applicata nel sistema imprenditoriale, sia a livello regionale che nazionale. Si inserisce tra queste, ad esempio, il supporto alle attività connesse con l'organizzazione di giornate di promozione delle competenze e delle attrezzature del Dipartimento verso il mondo dell'impresa. Altri obiettivi delle strutture didattico-scientifiche mirano allo sviluppo di procedure per la certificazione dei Laboratori all'interno dei Dipartimenti di Eccellenza, al supporto del processo di stipula di protocolli di intesa, convenzioni e collaborazioni con le aziende e le istituzioni del territorio volti alla condivisione di iniziative di ricerca nonché alla diffusione dei risultati della ricerca e al supporto amministrativo per l'avvio di spin off o start up. A tal proposito, verrà fornito supporto agli spin-off costituiti ed in particolare quelli partecipati dall'Ateneo attivando le necessarie azioni di sviluppo.

Il contributo delle strutture dell'Amministrazione Centrale consisterà inoltre nel fornire supporto alla gestione delle piattaforme collaborative, nell'implementazione e aggiornamento delle funzionalità del CRM di Ateneo e nella promozione di azioni per la valorizzazione della conoscenza, quali attività di scouting di prodotti di ricerca ad alto valore aggiunto, gestione e valorizzazione del portafoglio brevettuale dell'Ateneo e organizzazione di iniziative volte a far conoscere le eccellenze dell'UnivPM alle imprese. In tale ottica assume rilievo, ad esempio, il progetto di Ateneo "Faster" (Facilitare lo Sviluppo Tecnologico degli Esiti della Ricerca), programma destinato a finanziare progetti Proof of Concept (PoC) finalizzati all'innalzamento del livello tecnologico dei brevetti dell'Ateneo.

OS2 - Promuovere la divulgazione scientifica e culturale trasversalmente alla pluralità di stakeholder e dei contesti sociali

L'Ateneo intende incrementare l'efficacia delle iniziative di divulgazione scientifica e culturale di rilievo istituzionale finalizzate alla diffusione della conoscenza. Anche mediante il contributo delle attività programmate dalle strutture didattico-scientifiche, si intende migliorare la visibilità, la diffusione e valorizzazione delle attività svolte e dei risultati raggiunti all'interno dei Dipartimenti e la reputation in ambito nazionale e internazionale, attraverso adeguate forme di comunicazione e l'organizzazione di eventi divulgativi, intensificando così le azioni di public engagement.

Fondamentale, inoltre, sarà sviluppare e potenziare il placement dei laureati, proprio grazie al miglioramento del dialogo con il mondo produttivo, attraverso l'incremento del numero delle presentazioni aziendali

organizzate dall'Ateneo. Verrà inoltre ampliato il progetto di Ateneo "Job service" che costituisce un'evoluzione del tradizionale Career Day, con l'offerta di maggiori opportunità di incontro e di interazione con i talenti formati dall'Ateneo. Verranno inoltre organizzati seminari di orientamento al lavoro rivolti agli studenti e laureati.

OS3 - Potenziare le interazioni e l'integrazione con il Sistema Sanitario Regionale per ottenere sinergie nell'ambito della didattica e ricerca clinica

Nell'ambito di questo obiettivo strategico, si intende in primo luogo migliorare la qualità delle Scuole di Specializzazione attraverso l'implementazione di un sistema di gestione e certificazione che permetta di offrire una formazione professionale di alto livello qualitativo, moderna, aggiornata e di eccellenza. Si intende inoltre creare pagine specifiche per ogni Scuola di specializzazione all'interno del sito web di Ateneo.

Altro obiettivo sarà quello di attuare le disposizioni previste dal protocollo d'intesa tra la Regione Marche e l'UnivPM tramite la definizione di accordi in merito alla formazione post-laurea ed ai corsi di studio della Facoltà di Medicina e Chirurgia, alla formazione permanente dei medici e del personale del comparto Sanità e alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. In particolare, nel prossimo triennio si intende portare a compimento i percorsi già intrapresi ed avviare i tavoli relativi:

- 1) alla definizione di un nuovo protocollo di intesa per il funzionamento delle Scuole di Specializzazione alla luce delle nuove disposizioni normative;
- 2) alla definizione del nuovo protocollo d'intesa Regione-Università per il funzionamento dei corsi di studio attivati dalla Facoltà di Medicina e Chirurgia;
- 3) agli accordi in merito alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- 4) all'istituzione di Centro di Simulazione Integrato in formazione continua in medicina, gestito dall'Università in collaborazione con le strutture del Servizio Sanitario Regionale.

Si agirà infine per rafforzare i rapporti tra l'Ateneo e il Servizio Sanitario Regionale, organizzando seminari diretti a operatori socio-sanitari, studenti e insegnanti scolastici interessati, con l'obiettivo di approfondire le radici storico-culturali e scientifiche del modello di Psichiatria, promuovere la salute mentale e migliorare la qualità e il livello di integrazione tra Scuole di Specializzazione ed enti territoriali.

AREA STRATEGICA: VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE E DELLA CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA

L'UnivPM nell'ambito della Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa intende realizzare tre obiettivi strategici:

- OS1 - Valorizzazione delle Risorse Umane;
- OS2 - Migliorare il benessere organizzativo;
- OS3 - Incrementare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni.

OS1 - Valorizzazione delle Risorse Umane

Il Capitale Umano è l'elemento fondante dell'Ateneo, alla base del successo nelle sfide che l'Università è chiamata ad affrontare. Con specifico riferimento al personale tecnico-amministrativo, si intende valorizzarne le conoscenze e competenze attraverso il potenziamento e lo sviluppo di piani di formazione che prevedano azioni formative differenziate e funzionali al rafforzamento delle competenze individuali e la partecipazione a corsi di aggiornamento e specialistici anche per i neoassunti. Quanto a questi ultimi, si intende implementare una sezione dedicata sulla piattaforma Moodle in cui verranno inseriti contenuti formativi e informativi ad essi rivolti, finalizzati alla conoscenza dell'Ateneo.

Si promuoverà quindi la formazione continua in diversi ambiti, linguistici, tecnici e relativi alle soft skills, valorizzando a tal fine anche le competenze e le conoscenze specifiche dei docenti dei Dipartimenti.

OS2 - Migliorare il benessere organizzativo

L'Ateneo riconosce la centralità del tema del benessere organizzativo all'interno dell'organizzazione e si impegna nella costante promozione e mantenimento del benessere fisico, psicologico e sociale delle lavoratrici e dei lavoratori.

In tale ottica, si intende agire per il miglioramento continuo delle modalità operative di svolgimento delle attività, anche mediante l'introduzione di strumentazioni tecnologicamente più avanzate che agevolino il lavoro del Personale, nonché avviare momenti di condivisione e diffusione delle *best practice* esistenti. In tal modo, si punta a creare un clima organizzativo sereno e partecipativo che permetta all'organizzazione di essere più efficace ed efficiente nel raggiungimento dei suoi risultati con un più alto livello di soddisfazione di tutti coloro che prestano il loro contributo al suo interno.

Verrà inoltre effettuata una mappatura delle ricerche di Ateneo nelle quattro Aree di interesse della Rete WHP della regione Marche (alimentazione, fumo, alcol e attività fisica) al fine di analizzare le eventuali correlazioni con il benessere organizzativo. I risultati saranno condivisi con il gruppo di lavoro su WHP per la progettazione delle "buone pratiche" di ogni anno rivolte alla promozione della salute nei luoghi di lavoro universitari.

Nell'ambito del benessere organizzativo, l'Ateneo intende inoltre migliorare la comunicazione interna e l'integrazione delle attività tra corpo docente e tecnico-amministrativo, nonché agire sotto il profilo motivazionale del personale, anche attraverso una migliore organizzazione del personale. A tal proposito, si favorirà l'intercambiabilità tra le diverse figure amministrative così da garantire una costante erogazione dei servizi, da un lato, e migliorare la soddisfazione degli addetti grazie ad una variazione periodica delle mansioni e quindi a una minore ripetitività delle attività svolte, dall'altro.

Verrà inoltre istituito un nuovo sistema di welfare e, in seguito all'esperienza maturata nel corso della pandemia, l'Ateneo si impegnerà ad avviare una gestione ordinaria dello smart working. L'obiettivo, infatti, è quello di non disperdere la potenzialità di tale nuova modalità organizzativa e di coglierne tutti gli aspetti positivi, tra cui una migliore gestione del rapporto vita privata – vita lavorativa che si traduce in maggiore soddisfazione del lavoratore in termini di benessere organizzativo e minor dispendio di risorse sia economiche che di tempo dovuti alla eliminazione degli spostamenti nella direttrice casa-luogo di lavoro.

OS3 - Incrementare la qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni

L'Ateneo intende favorire il conseguimento di elevati livelli di efficienza, efficacia e qualità agli utenti interni ed esterni, attivando azioni per lo snellimento delle procedure amministrative, la semplificazione e digitalizzazione dei processi e la dematerializzazione dei documenti.

Nel perseguimento e implementazione del processo volto alla digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale l'Ateneo si muoverà su diversi fronti. Verranno ad esempio avviati percorsi per la presentazione online delle domande per la selezione di ricercatori a tempo determinato, saranno ulteriormente integrati e completati quelli per il conferimento di assegni di ricerca e delle procedure concorsuali in genere, con nuovi servizi a favore degli utenti, e si favorirà l'utilizzo del Sistema Pubblico di Identità Digitale (SPID) per l'accesso ai servizi online di Ateneo da parte degli studenti. Si intende inoltre terminare la procedura di attivazione del fascicolo informatico dello studente, implementare una modalità on-line di registrazione dei voti e digitalizzare la modulistica relativa agli atti di carriera dei dottorandi.

Azioni saranno anche attivate al fine di agevolare lo snellimento e l'efficacia dell'attività amministrativa. A titolo esemplificativo, si mira ad utilizzare a pieno la piattaforma di scambio di informazioni e documentazione circa le procedure di affidamento di forniture e servizi di interesse delle varie strutture di Ateneo, avviando tutte le procedure di affidamento mediante tale piattaforma. Ancora, verrà completata l'implementazione un nuovo sistema di gestione delle presenze per il personale docente che svolge attività assistenziale. Saranno digitalizzati anche nuovi processi, tra cui quelli relativi alle sedute degli organi collegiali, alla gestione delle richieste di autorizzazione alla partecipazione ai corsi di formazione, alla gestione delle missioni, alla prenotazione degli autoveicoli ad uso dell'Amministrazione Centrale e, ai sensi

del D. Lgs. n. 101/2020, alla tracciabilità dei rifiuti materiali e sorgenti radiogene in Ateneo.

Verrà inoltre adeguato il sistema informativo per la gestione degli obiettivi (SIPEG) all'albero della performance e al Sistema di misurazione e valutazione della performance attuale.

Si favorirà infine la contaminazione delle conoscenze tra Amministrazione Centrale e Strutture didattico-scientifiche, mediante l'istituzione, da parte della Direzione Generale, di appositi Tavoli di lavoro e workshop su tematiche di comune interesse.

Nelle strutture didattico-scientifiche verrà migliorata la disponibilità di servizi online o multicanale sia verso utenti interni che esterni e verranno aggiornate le funzionalità dei siti dipartimentali.

Altrettanto importante, proprio nell'ottica di una maggiore efficienza ed efficacia, sarà l'attività di revisione dei regolamenti di Ateneo, quali il Regolamento delle prestazioni d'opera, il Regolamento Master e corsi di perfezionamento, il Regolamento missioni. Si intende inoltre predisporre nuovi regolamenti, quali il Regolamento per le pubblicazioni, il Regolamento per le sponsorizzazioni e il Regolamento per la gestione del marchio/logo di Ateneo.

L'UnivPM ritiene altresì fondamentale disporre di strumenti di monitoraggio efficaci e in grado di monitorare costantemente le aree ritenute chiave; a tal fine si agirà per migliorare la qualità, la consistenza e la tempestività dei dati dei tre cruscotti di Ateneo (Direzionale, PTA e Governance) istituendo un collegamento diretto tra i database utilizzati.

Si intende inoltre migliorare il sistema di reporting interno ed esterno, sviluppando, oltre alla reportistica generalmente prodotta, anche un nuovo modello informatico di monitoraggio del fabbisogno finanziario nonché un sistema di rilevazione di costi ed efficienza dei servizi amministrativi nell'ambito del progetto Good Practice a cui l'Ateneo aderisce per la prima volta.

Nell'intento di favorire l'incremento della qualità dei servizi offerti agli utenti interni ed esterni, si intende infine continuare nel monitoraggio del livello di gradimento dei servizi erogati, introducendo anche la rilevazione online della valutazione dei corsi di dottorato, nonché promuovere l'utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione con l'utenza, quali l'attivazione di sportelli virtuali.

Sul fronte della data protection, l'Ateneo intende migliorare la compliance al GDPR per la gestione del trattamento dei dati personali in ambiti di particolare complessità attraverso la definizione di uno specifico Piano di attività, nonché proseguire nella revisione/aggiornamento dei registri dei trattamenti dati delle Strutture di Ateneo.

AREA STRATEGICA: AREA TRASVERSALE

Gli obiettivi strategici che l'UnivPM intende perseguire nell'area trasversale sono:

- OS1 – Ateneo nel mondo, il mondo nell'Ateneo
- OS2 – Ateneo innovativo
- OS3 – Ateneo performante e trasparente
- OS4 – Ateneo sostenibile

OS1 - Ateneo nel mondo, il mondo nell'Ateneo

L'Ateneo riconosce il valore dell'internazionalizzazione e dello scambio con altre culture e conoscenze e ritiene pertanto cruciale sviluppare sinergie e collaborazioni internazionali nella didattica e nella ricerca e incrementare la visibilità dei Dipartimenti in ambito internazionale. In tal senso, soprattutto guardando ad uno scenario post-covid, specifiche azioni saranno volte a migliorare l'attrattività e la fruibilità dei programmi Erasmus e ad incrementare i periodi di mobilità all'estero dei dottorandi anche attraverso opportune modifiche alla regolamentazione di Ateneo. Si agirà, inoltre, al fine di creare una mobilità strutturata di studenti e docenti nell'area adriatico-ionica.

Verrà al contempo migliorata l'offerta formativa internazionale dell'Ateneo. Si intende infatti attivare nuovi

corsi internazionali.

Essenziale sarà inoltre razionalizzare e migliorare la fruibilità e l'accessibilità delle strutture e dei servizi (anche primari e generali) per gli studenti stranieri, nonché potenziare/implementare uno sportello unico di Ateneo per l'accoglienza degli stessi (estendibile anche a docenti e ricercatori), anche coinvolgendo altri attori presenti sul territorio quali Amministrazioni pubbliche, associazioni di categoria, enti privati, associazioni studentesche e così via, per favorire e supportare il soggiorno dello studente presso la città di Ancona. Si ritiene quindi fondamentale realizzare una versione "International" del sito web di Ateneo, e dei siti web dei Dipartimenti, mediante la quale fornire informazioni in lingua inglese agli studenti internazionali creando così un ponte per instaurare una più facile relazione con essi. Al contempo, si intende ampliare l'offerta di materiale formativo online per lo studio delle lingue e favorire, in generale, la formazione linguistica degli studenti. A tal fine, in risposta all'esigenza di erogare i test scritti a distanza in seguito all'emergenza sanitaria, è stata creata una nuova banca dati su Moodle, destinata ad accogliere esercizi per il testing, che si intende integrare ulteriormente, in quanto considerata funzionale anche in caso di eventuale ripresa della somministrazione dei test in presenza.

Specifiche attività saranno inoltre mirate al miglioramento delle infrastrutture primarie ed ai servizi generali dell'Ateneo, ad esempio mediante l'utilizzo di app per l'accesso agli uffici della Divisione didattica aperti al pubblico.

OS2 – Ateneo innovativo

L'Ateneo, conscio della necessità di dover rispondere in maniera più celere ed efficace alle esigenze dei diversi stakeholder, intende favorire l'innovazione dal punto di vista strumentale, organizzativo e gestionale. In tale ambito si collocheranno le attività volte alla implementazione di nuovi servizi informatici e ad una sempre maggiore digitalizzazione dei servizi offerti al fine di aumentarne accessibilità e fruibilità.

Saranno inoltre previste attività di formazione del personale, volte ad ampliare specifiche conoscenze informatiche e a sviluppare nuove competenze, cogliendo in tal modo le esigenze di innovazione che il contesto in cui viviamo ci richiede.

Verrà inoltre implementata una nuova sezione nell'area riservata finalizzata all'inserimento, da parte del personale stesso, dei propri titoli di studio, corsi di formazione non inseriti nel libretto formativo, abilitazioni ed eventuali altri titoli e professionalità acquisite al di fuori dell'Ateneo.

Si intende altresì completare lo sviluppo del Sistema Museale di Ateneo, valorizzando le opere d'arte presenti anche attraverso il completamento del catalogo espositivo (Polytechné).

OS3 - Ateneo performante e trasparente

L'Ateneo mira allo svolgimento delle attività e dei processi secondo i principi dell'efficacia e dell'efficienza. A tal fine, verranno implementate azioni per finalizzate al miglioramento dell'efficacia ed efficienza nello svolgimento di tutte le attività poste in essere.

Nello specifico, si perseguirà il miglioramento delle infrastrutture informatiche, anche mediante il potenziamento della rete Wi-Fi, il potenziamento di strumenti per la Cyber Security e il rinnovo delle apparecchiature e delle postazioni di lavoro, nonché la sostituzione dei PC obsoleti. Ulteriore attenzione sarà rivolta al miglioramento dei processi di funzionamento da parte delle Strutture e all'aggiornamento costante dei cruscotti di indicatori implementati in Ateneo. In tale ottica, verranno monitorati, tra gli altri, il rispetto delle tempistiche e delle scadenze e la velocità nei tempi di risposta delle Strutture, con l'obiettivo di incrementare le performance dei processi delle strutture amministrative e didattico-scientifiche. Altre azioni saranno rivolte al miglioramento dei processi di funzionamento anche attraverso l'utilizzo di strumenti online; obiettivi sono ad esempio volti al miglioramento della performance diversi processi, quali quelli relativi all'orientamento, alla gestione dei rifiuti speciali, alla sorveglianza sanitaria, allo svolgimento delle procedure concorsuali, agli incassi e ai pagamenti e alla realizzazione del piano delle opere e al miglioramento dei sistemi interni di comunicazione in termini di efficacia, completezza e tempestività.

Sul fronte dell'anticorruzione e della trasparenza, particolare rilevanza assumono gli obiettivi orientati ad

attivare azioni volte, da un lato, alla riduzione del rischio corruttivo e, dall'altro, al miglioramento continuo della comunicazione, in termini di efficacia, completezza e tempestività, interna ed esterna, attraverso le forme ritenute più idonee a seconda degli stakeholder.

In tale contesto sono da evidenziare le azioni consistenti nel monitoraggio e nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione quali la verifica delle dichiarazioni di insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità ex D. Lgs 39/2013 da parte dei soggetti tenuti a tale obbligo, nonché la verifica che l'attività di analisi del rischio effettuata dalle strutture in relazione ai processi di competenza mappati sia conforme alle indicazioni fornite dal PNA.

OS4 - Ateneo sostenibile

L'Ateneo intende attivare azioni per la promozione della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. In termini di sostenibilità ambientale, l'UnivPM mira a riqualificare i servizi e gli insediamenti universitari in ottica "green", valutando le fonti di approvvigionamento energetico, l'impatto ambientale delle strutture e l'applicazione di misure ecosostenibili, quali l'attenzione alle procedure di smaltimento dei rifiuti o la riduzione dell'utilizzo di materiale cartaceo anche, ad esempio, intensificando l'utilizzo della firma digitale per i documenti interni. Saranno quindi attivate azioni per sensibilizzare tutto il personale a tenere comportamenti sostenibili nell'ambiente lavorativo.

Si agirà, al contempo, da un lato, ai fini di una riqualificazione delle infrastrutture e dei servizi primari volta al risparmio energetico e non solo; dall'altro, verranno implementate azioni di sensibilizzazione verso gli utenti (personale e studenti) per ridurre gli sprechi, ad esempio, di carta, carta asciugamani o saponi.

2.2.4.2. Performance individuale

Definita la programmazione operativa, la performance individuale contribuisce direttamente al raggiungimento degli obiettivi direzionali e operativi e quindi solo indirettamente al raggiungimento degli obiettivi strategici. La Performance individuale, come previsto nel S.M.V.P. è correlata alla posizione organizzativa ricoperta:

- **performance individuale del Direttore Generale:** gli obiettivi del Direttore Generale sono collegati in larga misura alla capacità dell'organizzazione di perseguire gli obiettivi strategici dell'Ateneo attraverso gli obiettivi di II livello, assegnati alle strutture dell'Amministrazione Centrale e alle strutture didattico-scientifiche (obiettivi Direzionali e dipartimentali/di Facoltà) in concomitanza dell'approvazione del Documento di Programmazione Integrata (DPI) (Performance organizzativa) (ora PIAO). Non mancano tuttavia gli obiettivi individuali specifici assegnati al Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione, di solito in occasione dell'approvazione del DPI (ora PIAO), su proposta del Rettore e condivisi e accettati dal Direttore Generale. Inoltre, il Direttore Generale è valutato sulla base delle proprie capacità gestionali attraverso una specifica scheda di valutazione, condivisa con il Direttore Generale in apposito colloquio con il Rettore. Dei risultati ottenuti nella performance organizzativa così come negli obiettivi individuali specifici, il Direttore Generale deve rendere conto al Consiglio di Amministrazione nella Relazione Annuale.
- **performance individuale dei Dirigenti:** gli obiettivi dei Dirigenti sono collegati in larga misura alla capacità dell'Area organizzativa di perseguire gli obiettivi strategici dell'Ateneo attraverso gli obiettivi Direzionali dell'Area di appartenenza dei Dirigenti, assegnati in concomitanza dell'approvazione del DPI (ora PIAO) (Performance organizzativa). Non mancano tuttavia gli Obiettivi individuali specifici assegnati al Dirigente dal Direttore Generale, di solito in occasione dell'approvazione del DPI (ora PIAO). I Dirigenti, inoltre, sono valutati sulla base della propria capacità gestionale attraverso una specifica scheda di valutazione. Dei risultati ottenuti nella performance organizzativa, così come negli obiettivi individuali specifici, il Dirigente dovrà dare conto al Direttore Generale nella Relazione annuale.
- **performance individuale del personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità:** gli obiettivi del personale di categoria EP, D con incarichi di responsabilità dell'**Amministrazione Centrale**, sono assegnati

dal Direttore Generale o dai Dirigenti per il personale delle Aree Dirigenziali e corrispondono agli obiettivi assegnati alla struttura di cui sono responsabili. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore Generale o i Dirigenti per il personale delle Aree Dirigenziali potrà assegnargli ulteriori specifici obiettivi individuali.

Gli obiettivi del personale di categoria EP, D con incarichi di responsabilità assegnati alle **strutture didattico-scientifiche** sono attribuiti dal Direttore della struttura e corrispondono in misura prevalente agli obiettivi operativi assegnati alla struttura stessa. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi, inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore della Struttura didattico scientifica potrà assegnare ulteriori specifici obiettivi individuali in relazione soprattutto al personale che riveste una qualifica tecnica.

- **performance individuale del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità:** gli obiettivi del personale di categoria B, C e D senza incarichi di responsabilità, sono assegnati dal responsabile dell'unità organizzativa di appartenenza. Essi corrispondono pressoché a quelli della struttura organizzativa cui afferiscono.

Si rinvia per i dettagli relativi alla definizione, misurazione e valutazione della performance individuale al S.M.V.P.

2.2.5. Integrazione tra Piano Strategico, Ciclo della performance e Pianificazione delle Risorse Economiche

(per assicurare coerenza con la programmazione delle risorse economiche)

La normativa vigente in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74) pone un' enfasi particolare sul collegamento tra gli obiettivi dell'amministrazione e l'allocazione delle risorse finalizzate al loro conseguimento.

Il ciclo di gestione della performance prevede espressamente, tra le sue fasi, il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse" (art. 4, comma 2, DLgs 150/2009); inoltre, per definizione, gli stessi obiettivi sono "correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili" (art. 5, comma 2, D. Lgs 150/2009).

Al fine di rafforzare il percorso di integrazione fra ciclo della performance e ciclo del bilancio, l'Ateneo ha investito nello sviluppo della contabilità analitica e del controllo di gestione al fine di stimare la provenienza (proventi e ricavi) e la destinazione (costi) delle risorse e di misurare puntualmente il loro consumo per la realizzazione delle attività concordate con i diversi centri di gestione e di spesa dell'Ateneo. Come evidenziato nelle Linee guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della performance e del Bilancio, la contabilità analitica, insieme agli altri strumenti di controllo di gestione, si delinea come una *conditio sine qua non* di un approccio integrato, proprio perché costituisce un supporto informativo funzionale alla governance sia in fase di programmazione che di valutazione. Una previsione puntuale del consumo delle risorse favorisce una selezione più consapevole delle priorità strategiche dell'Ateneo e delle azioni necessarie per implementarle.

Nel processo di costruzione del budget, si consolida quanto viene proposto dai diversi centri di gestione e di spesa sulla base degli indirizzi strategici indicati dagli Organi di governo dell'Ateneo. In tal modo, la programmazione economico-finanziaria risulta conforme sia all'orientamento e alle linee di indirizzo dettate dal Rettore, sia alle indicazioni impartite dal Direttore Generale alle Aree Dirigenziali per la traduzione operativa delle strategie e degli obiettivi nell'area tecnico-amministrativa e nell'organizzazione dei servizi.

Per l'esercizio 2022, l'Ateneo potrà quindi contare su un'integrazione fra ciclo economico-finanziario e ciclo della performance basata, da un lato, sul sistema di contabilità analitica che associa le voci del piano dei conti strutturato per natura del costo con un sistema di classificazione di spesa per destinazione (finalità), dall'altro, sulla possibilità da parte dei centri di associare specifici budget per progetti agli obiettivi del piano della performance attraverso il sistema gestionale U-Budget.

Grazie all'implementazione del sistema di contabilità analitica, nell'individuazione delle voci COAN relative al bilancio di previsione, automaticamente verrà alimentata la banca dati di associazione collegata a specifiche tabelle contenenti i criteri di ribaltamento dei costi definiti in base alle caratteristiche della spesa effettuata e alle peculiarità dell'organizzazione. Il sistema consente, in fase di predisposizione del budget, di collegare le voci di costo agli obiettivi del piano della performance.

La tabella seguente illustra, dunque, la disponibilità di risorse previste nel budget economico e degli investimenti per il 2022 assegnate alle singole strutture dell'Amministrazione Centrale. Visto il collegamento tra risorse ed obiettivi, sono evidenziate nella tabella le risorse per le quali la struttura è stata autorizzata alla spesa, coerentemente con gli obiettivi direzionali assegnati.

Struttura	Bilancio di previsione anno 2022	Obiettivi Direzionali Assegnati
RETTORATO	150.000	
Ufficio Segreteria del Rettore	150.000	<p>II.OS1.OD1.2020-AC - Avvio di nuovi strumenti per la comunicazione come video professionali di presentazione di corsi di studio e sportelli di assistenza online</p> <p>III.OS2.OD2.2021-AC - Razionalizzare le azioni di divulgazione scientifica rendendole maggiormente orientate agli stakeholder UnivPM</p>
DIREZIONE GENERALE	912.490	
Ufficio Organi Collegiali	10.000	<p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
Servizio Salute e Sicurezza	456.990	<p>I.OS2.OD2.2021-AC - Creazione di laboratori congiunti tra strutture accademiche ed Enti esterni pubblici/privati su temi di ricerca innovativi pubblico-privato</p> <p>I.OS4.OD2.2021-AC - Avvio di un piano di rottamazione della strumentazione scientifica obsoleta e non più utilizzata anche grazie a finanziamenti dedicati per l'acquisizione di strumentazione scientifica nuova e tecnologicamente avanzata per garantire elevati livelli di ricerca</p> <p>III.OS3.OD3.2021-AC - Attuare le disposizioni previste dal protocollo d'intesa tra la Regione Marche e UNIVPM nel settembre 2018 tramite la definizione di accordi in merito alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, alla formazione post-laurea ed ai corsi di studio della Facoltà di Medicina, alla formazione permanente dei medici e del personale del comparto Sanità</p> <p>IV.OS2.OD2.2020-AC - Effettuare una mappatura delle ricerche di Ateneo sul tema dell'attività sportiva, la corretta alimentazione, gli aspetti psicologici/motivazionali con le eventuali potenziali correlazioni sul benessere organizzativo del personale</p> <p>IV.OS2.OD3.2020-AC - Promuovere la salute negli ambienti di lavoro</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
Servizio Affari Generali, Istituzionali e Legali	405.500	<p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>IV.OS3.OD7.2022-AC - Migliorare il sistema di reporting interno ed esterno</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p> <p>AT.OS3.OD5.2020-AC - Sviluppo e miglioramento dei livelli di trasparenza e implementazione di misure in materia di anticorruzione</p>
Unità Coordinamento Contratti di Appalto	30.000	<p>IV.OS1.OD2.2020-AC - Ulteriore sviluppo di piani di formazione per il personale tecnico-amministrativo</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p>
Unità Coordinamento Centralizzazione Acquisti	10.000	<p>IV.OS1.OD3.2021-AC - Implementazione progetti formativi per i nuovi assunti, pensando ad una formazione trasversale sulle varie attività e sui vari uffici amministrativi, da intendersi anche come avviamento, affiancamento e valutazione in itinere</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	10.142.000	
Unità di Coordinamento Valorizzazione dei Percorsi Formativi e Orientamento	505.000	<p>II.OS1.OD1.2020-AC - Avvio di nuovi strumenti per la comunicazione come video professionali di presentazione di corsi di studio e sportelli di assistenza online</p> <p>II.OS2.OD1.2022-AC - Coinvolgimento nelle attività di orientamento dei docenti delle scuole superiori</p>

Ufficio Diritto allo Studio, Master e Corsi Perfezionamento	1.174.000	<p>II.OS2.OD2.2022-AC - Avvio di attività di counseling orientativi con test sulla propensione sin dal 3° anno e cicli di lezioni e seminari nelle aule universitarie in presenza e on line rivolte agli studenti del 4° e 5° anno delle scuole superiori con attribuzione di crediti formativi</p> <p>II.OS2.OD4.2022-AC - Supporto al potenziamento degli strumenti di orientamento in itinere e in particolare del tutorato finalizzato anche alla riduzione della dispersione studentesca</p> <p>II.OS2.OD6.2022-AC - Sviluppo relazioni con i docenti delle scuole superiori</p>
International Relations Office	1.672.000	<p>II.OS2.OD7.2020-AC - Strategia di comunicazione dell'orientamento, orientamento on demand</p> <p>II.OS3.OD2.2021-AC - Creazione di una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>IV.OS3.OD5.2020-AC - Dematerializzazione dei documenti attraverso la produzione digitale del documento/atto</p> <p>IV.OS3.OD8.2021-AC - Monitorare il gradimento degli utenti dei servizi erogati</p> <p>IV.OS3.OD10.2022-AC - Promuovere l'utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione con l'utenza</p> <p>AT.OS1.OD1.2022-AC - Accrescere la reputazione internazionale dell'Ateneo</p> <p>AT.OS1.OD2.2020-AC - Nuove forme di collaborazioni con altri paesi per scambi internazionali</p> <p>AT.OS1.OD6.2022-AC - Migliorare la comunicazione verso gli stakeholder internazionali</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
Ufficio Dottorato di Ricerca	6.791.000	<p>II.OS2.OD7.2020-AC - Strategia di comunicazione dell'orientamento, orientamento on demand</p> <p>II.OS3.OD2.2021-AC - Creazione di una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>IV.OS3.OD5.2020-AC - Dematerializzazione dei documenti attraverso la produzione digitale del documento/atto</p> <p>IV.OS3.OD8.2021-AC - Monitorare il gradimento degli utenti dei servizi erogati</p> <p>IV.OS3.OD10.2022-AC - Promuovere l'utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione con l'utenza</p> <p>AT.OS1.OD1.2022-AC - Accrescere la reputazione internazionale dell'Ateneo</p> <p>AT.OS1.OD2.2020-AC - Nuove forme di collaborazioni con altri paesi per scambi internazionali</p> <p>AT.OS1.OD6.2022-AC - Migliorare la comunicazione verso gli stakeholder internazionali</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
AREA EDILIZIA, INFRASTRUTTURE E LOGISTICA	26.992.555	
Area Edilizia	21.644.255	<p>I.OS1.OD7.2022-AC - Adeguamento delle misure tecniche e amministrative per la sicurezza antincendio dei laboratori</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
Divisione Logistica, Economato, Patrimonio	5.348.300	<p>I.OS4.OD2.2021-AC - Avvio di un piano di rottamazione della strumentazione scientifica obsoleta e non più utilizzata anche grazie a finanziamenti dedicati per l'acquisizione di strumentazione scientifica nuova e tecnologicamente avanzata per garantire elevati livelli di ricerca</p> <p>II.OS1.OD2.2021-AC - Piano di riqualificazione delle aule e dei laboratori didattici di Ateneo</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>IV.OS3.OD4.2020-AC - Favorire processi di conoscenza e contaminazione fra amministrazione centrale e strutture didattico-scientifiche e favorire, nell'ottica del miglioramento costante del sistema di Assicurazione Qualità e di una visione di una valutazione interna/esterna dell'Ateneo, i processi di valutazione delle strutture dipartimentali e dell'Ateneo.</p> <p>IV.OS3.OD5.2020-AC - Dematerializzazione dei documenti attraverso la produzione digitale del documento/atto</p> <p>AT.OS1.OD3.2020-AC - Migliorare la fruibilità e accessibilità delle strutture e dei servizi (anche primari e generali) dell'Ateneo</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p> <p>AT.OS4.OD1.2021-AC - Qualificare la sostenibilità ambientale dei servizi e degli insediamenti universitari</p>
ALTRE UNITÀ ORGANIZZATIVE	99.538.958	
Divisione Rapporti con SSN e Formazione Post Laurea-Area Medica	23.533.788	<p>III.OS3.OD2.2020-AC - Migliorare la qualità delle scuole di specializzazione di area sanitaria</p> <p>III.OS3.OD3.2021-AC - Attuare le disposizioni previste dal protocollo d'intesa tra la Regione Marche e UNIVPM nel settembre 2018 tramite la definizione di accordi in merito alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, alla formazione post-laurea ed ai corsi di studio della Facoltà di Medicina, alla formazione permanente dei medici e del personale del comparto Sanità</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p>

		<p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p>
Divisione Ricerca e Innovazione	2.489.300	<p>I.OS2.OD1.2020-AC - Rafforzare la fase di supporto tecnico-amministrativo alla progettazione e rendicontazione dei progetti</p> <p>I.OS2.OD3.2020-AC - Promozione di azioni formative (anche tematiche) per il personale strutturato e assegnisti sulle modalità di presentazione di una proposta progettuale vincente, di stesura dell'idea innovativa, di finalizzazione, in linea con le richieste delle call for proposal e con i criteri di valutazione utilizzati</p> <p>I.OS3.OD2.2020-AC - Supportare e valorizzare le azioni dei Dipartimenti di eccellenza</p> <p>III.OS1.OD2.2020-AC - Intensificare il coinvolgimento diretto delle imprese più dinamiche sulla scia dell'esperienza positiva del C-Lab (ad esempio il "Club delle imprese")</p> <p>III.OS1.OD3.2020-AC - Revisione del processo di sostegno alla nascita di spin-off universitari</p> <p>III.OS1.OD4.2020-AC - Promuovere azioni di valorizzazione della conoscenza (database ricerca, laboratori aperti, corner brevetti, protocollo di presentazione ecc.)</p> <p>III.OS2.OD4.2020-AC - Sviluppare e potenziare il placement dei laureati</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC – Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
Divisione Risorse Umane	73.401.642	<p>II.OS1.OD7.2020-AC - Migliorare l'Assicurazione Qualità a partire dall'attivazione dei nuovi CDS</p> <p>IV.OS1.OD2.2020-AC - Ulteriore sviluppo di piani di formazione per il personale tecnico-amministrativo</p> <p>IV.OS1.OD3.2021-AC - Implementazione progetti formativi per i nuovi assunti, pensando ad una formazione trasversale sulle varie attività e sui vari uffici amministrativi, da intendersi anche come avviamento, affiancamento e valutazione in itinere</p> <p>IV.OS2.OD4.2021-AC - Promuovere l'utilizzo di forme moderne di smart-working</p> <p>IV.OS2.OD5.2022-AC - Attivazione nuovo sistema welfare d'Ateneo</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>AT.OS2.OD1.2020-AC - Fornire nuovi servizi informatici</p> <p>AT.OS2.OD5.2022-AC - Mappatura competenze del personale</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p> <p>AT.OS3.OD4.2021-AC - Miglioramento dei sistemi interni di comunicazione in termini di efficacia, completezza e tempestività</p> <p>AT.OS3.OD6.2022-AC - Miglioramento procedura di valutazione delle prestazioni e dei risultati del personale tecnico amministrativo</p>
Divisione Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione	31.516	<p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD7.2022-AC - Migliorare il sistema di reporting interno ed esterno</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p> <p>AT.OS3.OD4.2021-AC - Miglioramento dei sistemi interni di comunicazione in termini di efficacia, completezza e tempestività</p>
Divisione Qualità, Processi e Protezione Dati	82.712	<p>II.OS1.OD7.2020-AC - Migliorare l'Assicurazione Qualità a partire dall'attivazione dei nuovi CDS</p> <p>IV.OS3.OD1.2020-AC - Implementazione di sistemi di monitoraggio (cruscotti direzionali)</p> <p>IV.OS3.OD2.2020-AC - Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
CENTRI DI SERVIZIO DI ATENE0	3.451.585	
CAD	1.376.500	<p>I.OS3.OD1.2021-AC - Avviare piano di investimento su progetti editoriali innovativi in forte sviluppo (riviste multimediali, video che documentano esperimenti di laboratorio, tecnologie 3D di realtà aumentata, ecc.)</p> <p>I.OS4.OD4.2022-AC - Avviare un progetto di monitoraggio centralizzato del fenomeno di Gold Open Access</p> <p>II.OS1.OD8.2022-AC - Messa a disposizioni di un pacchetto di libri di testo, tra quelli consigliati dai docenti, in formato digitale al fine di favorire la preparazione di esami. Rilevazione dei titoli consigliati nel programma dei corsi</p>

		<p>e verifica dei titoli disponibili anche in formato digitale nel pacchetto in abbonamento Media Library Online. Selezione del titolo e messa a disposizione per la fruizione a distanza.</p> <p>III.OS3.OD4.2021-AC - Rafforzamento rapporti tra l'Ateneo e il Servizio Sanitario Regionale</p> <p>AT.OS1.OD3.2020-AC - Migliorare la fruibilità e accessibilità delle strutture e dei servizi (anche primari e generali) dell'Ateneo</p> <p>AT.OS1.OD7.2022-AC - Progetto di fattibilità per lo spostamento di materiali librari in seno al Polo di Montedago, con inversione delle attuali collocazioni tra materiale bibliografico periodico e monografico. Lo scambio si rivela necessario perché le monografie mancano di nuovi spazi per le accessioni ulteriori, mentre il deposito delle riviste (che sono ormai cessate, e perché passate in forma digitale) è più ampio e ha spazi disponibili non utilizzati</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p>
Centro Servizi Informatici	1.982.885	<p>II.OS1.OD2.2021-AC - Piano di riqualificazione delle aule e dei laboratori didattici di Ateneo</p> <p>II.OS3.OD2.2021-AC - Creazione di una strategia di comunicazione e accoglienza per studenti stranieri</p> <p>IV.OS1.OD3.2021-AC - Implementazione progetti formativi per i nuovi assunti, pensando ad una formazione trasversale sulle varie attività e sui vari uffici amministrativi, da intendersi anche come avviamento, affiancamento e valutazione in itinere</p> <p>IV.OS3.OD3.2020-AC - Perseguire e implementare il processo di digitalizzazione delle procedure in termini di efficacia ed efficienza, secondo i principi dell'Amministrazione Digitale</p> <p>IV.OS3.OD5.2020-AC - Dematerializzazione dei documenti attraverso la produzione digitale del documento/atto</p> <p>IV.OS3.OD10.2022-AC - Promuovere l'utilizzo di nuovi strumenti di comunicazione con l'utenza</p> <p>AT.OS3.OD1.2020-AC - Miglioramento delle infrastrutture informatiche</p> <p>AT.OS3.OD2.2020-AC - Miglioramento dei processi di funzionamento</p> <p>AT.OS3.OD4.2021-AC - Miglioramento dei sistemi interni di comunicazione in termini di efficacia, completezza e tempestività</p>
CSAL	92.200	<p>II.OS1.OD2.2021-AC - Piano di riqualificazione delle aule e dei laboratori didattici di Ateneo</p> <p>AT.OS1.OD4.2020-AC - Razionalizzazione dei processi di erogazione dei servizi</p>

2.2.6 La parità di genere e le Azioni Positive

2.2.6.1. Il Gender Equality Plan

Una novità significativa dell'anno 2021 è stata l'adozione del Gender Equality Plan (GEP) UnivPM 2022-2025.

Il GEP, approvato da Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 26 e 27 ottobre 2021, è espressione della volontà dell'Ateneo di investire, in modo sistematico e strategico, competenze e risorse per ridurre strutturalmente le disparità di genere esistenti nel mondo universitario e della ricerca.

Il documento è scaturito da una riflessione interna, avviata già da alcuni anni con la redazione del Supplemento di Genere al Bilancio Sociale, che si innesta su un ampio dibattito internazionale (Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile) ed europeo (*EU Gender Equality Strategy 2020-2025*). Il programma 2021-2027 *Horizon Europe* ha inoltre previsto la necessità di dotarsi di un GEP per tutte le istituzioni pubbliche che vogliono accedere alle risorse stanziare a partire dal 1° gennaio 2022.

Il gruppo di lavoro costituitosi in Ateneo e coordinato dalla Referente per le Pari Opportunità ha tenuto conto delle linee guida sulla redazione del GEP approvate nell'Assemblea Generale della CRUI il 22 luglio 2021 e delle esperienze in tema di GEP che altri atenei italiani avevano già fatto nell'ambito di progetti dedicati.

La lettura in ottica di genere dei dati forniti all'interno del Bilancio Integrato per l'anno 2020 è stato il presupposto di una fase di programmazione che ha definito obiettivi e azioni condivisi dalla governance dell'Ateneo. Il GEP rappresenta dunque il cardine delle politiche di genere dell'Ateneo per i prossimi anni, ed è caratterizzato da una marcata trasversalità rispetto a tutte le aree strategiche individuate all'interno del Piano Strategico di ateneo 2020-2022, sebbene vi siano sinergie maggiormente evidenti con l'area strategica IV, dedicata alla valorizzazione del capitale umano quale elemento fondante dell'Ateneo e al miglioramento

del benessere organizzativo, e con l'area trasversale.

Il piano individua 5 aree prioritarie di intervento, che coprono i contenuti minimi previsti dalla Commissione Europea:

- 1) L'EQUILIBRIO TRA VITA E LAVORO E LA CULTURA ORGANIZZATIVA
- 2) L'EQUILIBRIO DI GENERE NELLE POSIZIONI DI VERTICE E NEGLI ORGANI DECISIONALI
- 3) L'UGUAGLIANZA DI GENERE NEL RECLUTAMENTO E NELLE PROGRESSIONI DI CARRIERA
- 4) L'INTEGRAZIONE DELLA DIMENSIONE DI GENERE NELLA RICERCA E NEI PROGRAMMI DEGLI INSEGNAMENTI
- 5) IL CONTRASTO ALLA VIOLENZA DI GENERE, COMPRESSE LE MOLESTIE SESSUALI.

All'interno di ciascuna delle 5 aree di intervento sono stati individuati uno o più obiettivi, da perseguire attraverso un programma di azioni articolate su tre livelli: culturale, normativo e organizzativo.

Al livello culturale appartengono le azioni che intendono incidere in via prioritaria sulla sensibilità e sull'attenzione al tema delle pari opportunità come principio fondante della cultura e del benessere organizzativi, e del vivere sociale più in generale. Al piano normativo fanno riferimento le azioni che prevedono l'adozione di linee guida interne o l'adeguamento della normativa esistente nella direzione di un maggiore equilibrio di genere. Al piano organizzativo sono riconducibili le misure che incidono sull'organizzazione interna del lavoro e sullo sviluppo del potenziale individuale e collettivo nel pieno rispetto della parità di genere.

Per ciascuna azione il piano individua destinatari, responsabili della realizzazione e, laddove possibile, risorse umane, finanziarie e strumentali dedicate. Si definisce inoltre un orizzonte temporale di realizzazione, che contribuisce a determinare la timeline complessiva del GEP, nonché indicatori (e relativi valori target) sui quali sarà basata l'attività di monitoraggio periodico sullo stato di avanzamento delle azioni e la valutazione finale sull'effettiva realizzazione di quanto previsto.

Le ricadute del piano saranno principalmente interne, ma attraverso le attività di didattica, ricerca e terza missione l'Ateneo intende dare un contributo alla diffusione e al rispetto dei valori di parità ed equità nella società contemporanea.

2.2.6.2. Le Azioni Positive

In coerenza con quanto previsto dal GEP, il comitato Unico di Garanzia dell'Università Politecnica delle Marche, in conformità con i principi di uguaglianza e non discriminazione sanciti dalla Costituzione italiana (artt. 2, 3, 22, 29, 37, 51) e dalla Convenzione Europea dei diritti dell'uomo, in sintonia con la carta dei Diritti fondamentali dell'Unione Europea e con la Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 7 marzo 1997 "Azioni volte a promuovere l'attribuzione di poteri e responsabilità alle donne, a riconoscere e garantire libertà di scelta e qualità sociale a donne e uomini", in applicazione

- della Legge 10 aprile 1991, n. 125 "Azioni positive per la realizzazione della parità uomo – donna nel lavoro",
- dei Decreti Legislativi 26 marzo 2001, n. 151: "Testo unico delle disposizioni in materia di tutela e sostegno della maternità e paternità" e 30 marzo 2001, n. 165: "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche",
- del "Codice di Pari Opportunità tra uomo e donna" di cui al Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198,
- della Direttiva del Ministro per la Funzione Pubblica dd. 24 marzo 2004: "Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle Pubbliche Amministrazioni",
- della Direttiva dei Ministri per le riforme e le innovazioni nella Pubblica Amministrazione e per i diritti e le pari opportunità "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche" dd. 23 maggio 2007, della Legge 4 novembre 2010, n. 183 e delle relative Linee Guida,
- della Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 2/19 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche",
- tenuto conto dell'art. 21 dello Statuto di Ateneo e del Gender Equality Plan 2022-2025,

ha proposto un Piano di Azioni Positive (d'ora in poi PAP) per il triennio 2022-2024 volto a garantire le pari opportunità, promuovere il benessere organizzativo e rimuovere gli ostacoli che si frappongono all'effettiva uguaglianza fra docenti, personale tecnico-amministrativo e studentesse e studenti dell'Ateneo.

Il PAP, che segue una programmazione triennale, prevede la realizzazione di "azioni" mirate al raggiungimento di obiettivi finalizzati alle pari opportunità di accesso e avanzamento professionale sia con interventi di tipo formativo sia attraverso l'attivazione di servizi a supporto della conciliazione tra vita lavorativa e personale, in modo da limitare le asimmetrie esistenti.

Il CUG, nel proporre le Azioni Positive, ha rilevato l'opportunità di introdurre misure idonee a monitorare e a promuovere il benessere di tutte le componenti della comunità accademica, intervenendo sulla cultura organizzativa attraverso iniziative di sensibilizzazione e formazione. Lo strumento delle azioni positive è stato introdotto dal legislatore proprio per raggiungere l'effettiva eguaglianza tra cittadine/i rimuovendo dal mercato del lavoro, dall'organizzazione della vita lavorativa e sociale, dalla cultura del paese tutte quelle barriere che ne impediscono la realizzazione, superando ogni discriminazione e promuovendo il riequilibrio di genere

Le azioni positive proposte dal CUG e fatte proprie dall'UnivPM sono allegate al presente PIAO (all. F "Azioni positive 2022- 2024)

2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per il triennio 2022-2024

La presente sezione del PIAO costituisce il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza relativo al triennio 2022-2024 (d'ora in poi PTPCT).

2.3.1 Quadro normativo

Il presente PTPCT è stato predisposto in ottemperanza:

- alla **Legge 6 novembre 2012, n. 190** recante *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”* e ss.mm.ii.;
- al **Decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33** recante *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni”* così come modificato dal **Decreto legislativo 25 maggio 2016 n. 97** recante *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*;
- alle indicazioni fornite dall’Autorità Nazionale Anticorruzione con i **Piani Nazionali Anticorruzione**, in particolare con il Piano **per l’anno 2017** nella parte in cui contiene una sezione specifica dedicata alle Università;
- all’Atto di indirizzo del Mur emanato in data 15.05.2018 relativamente al PNA 2017;
- alle **Linee guida** dell’Anac tra le quali in ultimo quelle in materia di **Tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità** di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell’art. 54-bis del d.lgs. 165/2001 (c.d. **whistleblowing**) **adottate con delibera n. 469 del 9 giugno 2021** e in materia di **Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici** a persone fisiche ed enti pubblici e privati **adottate con delibera n. 468 del 16 giugno 2021**;
- al **Piano Nazionale Anticorruzione 2019** che costituisce per stessa affermazione dell’Autorità *“l’unico atto di indirizzo di tutte le indicazioni date fino ad oggi, integrandole con orientamenti maturati nel corso del tempo e che sono anche stati oggetto di appositi atti regolatori”*;
- al decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito in legge 6 agosto 2021, n. 113 con cui è stato introdotto il **Piano integrato di attività e organizzazione**, un unico documento programmatico che, come già detto, sostituisce i vari documenti di programmazione adottati dalle pubbliche amministrazioni, tra i quali il Piano della performance, il Piano della formazione e della gestione del personale, nonché il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- agli **Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza** adottati dall’Anac in data **2 febbraio 2022** per supportare le pubbliche amministrazioni proprio ai fini dell’integrazione del PTPCT con il PIAO.

Premesso il quadro normativo di carattere generale, i principali documenti ai quali fare riferimento per la redazione del presente Piano sono:

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2019 approvato dall’Anac con delibera n. n. 1064 del 13 novembre 2019 (e al quale non sono seguiti ulteriori Piani Nazionali, bensì una ricognizione delle fonti normative e delle delibere adottate successivamente e consultabile al seguente link:

<https://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/ Atto?id=8ed911d50a778042061d7a5d0028cba2>

Gli Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza adottati dall’Autorità in data 2 febbraio 2022, come sopra anticipato, al fine di fornire utili indicazioni alle pubbliche amministrazioni nel predisporre il nuovo documento programmatico c.d. PIAO. Sotto questo secondo aspetto si evidenzia che è lo stesso

legislatore che ha stabilito che gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione da inserire all'interno del PIAO **“sono disciplinati secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione”** (art. 6 del d.l. 80/2021).

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2019

Come già rilevato nel precedente PTPCT, l'Anac afferma che con il PNA 2019 devono ritenersi superate le indicazioni contenute nelle parti generali dei PNA precedenti e dei relativi aggiornamenti *medio tempore* adottati, stante il fatto che il PNA 2019 costituisce **“un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni date fino ad oggi, integrandole con orientamenti maturati nel corso del tempo e che sono anche stati oggetto di appositi atti regolatori”** al fine *“di semplificare il quadro regolatorio.. di agevolare il lavoro delle amministrazioni e il coordinamento dell'Autorità, . di contribuire ad innalzare il livello di responsabilizzazione delle pubbliche amministrazioni a garanzia dell'imparzialità dei processi decisionali.”*

Per prima cosa l'Anac richiama **l'ambito oggettivo e soggettivo di applicazione delle norme in materia di prevenzione della corruzione**, ribadendo quanto al primo aspetto la definizione “ampia” di corruzione intesa come qualsiasi deviazione dell'agire amministrativo dal fine dell'interesse pubblico al quale il primo è preordinato e che come tale contempla ipotesi più ampie delle fattispecie penalmente rilevanti; e ricomprendendo, quanto al secondo aspetto, oltre che le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del d.lgs. 165/2001, tra gli altri, e per quanto qui di interesse, anche le società e gli altri enti di diritto privato controllati e/o partecipati dalle stesse.

In secondo luogo fornisce **i principi guida** per la predisposizione di un efficace sistema di gestione del rischio corruttivo distinguendoli tra: principi strategici (coinvolgimento dell'organo di indirizzo, cultura organizzativa diffusa di gestione del rischio, collaborazione tra amministrazioni), principi metodologici (prevalenza della sostanza sulla forma, gradualità, selettività, integrazione, miglioramento e apprendimento continuo) e principi finalistici (effettività, orizzonte del valore pubblico).

Tali indicazioni sono dettagliate nell'allegato al PNA 2019 (all. 1 - “Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi”) il quale - per espressa previsione dell'Autorità - **“diventa l'unico documento metodologico da seguire nella predisposizione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza per la parte relativa alla gestione del rischio”**.

L'Anac richiama l'attenzione sul fatto che **i destinatari** dei singoli piani triennali sono non solo tutti i dipendenti della pubblica amministrazione, compresi il personale in regime di diritto pubblico e nel quale pertanto sono ricompresi anche i docenti universitari, ma tutti coloro che prestano a qualsiasi titolo servizio presso le amministrazioni stesse; l'Autorità ribadisce inoltre che la violazione da parte dei dipendenti delle misure di prevenzione previste nel PTPCT è **fonte di responsabilità disciplinare**.

Ancora l'Anac con il PNA 2019 ha inteso approfondire alcuni aspetti del processo di gestione del rischio finora poco sviluppati, come ad esempio **il monitoraggio** sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione individuate e da adottare che è ritenuto **uno strumento indispensabile per realizzare un'efficace strategia di prevenzione della corruzione**. I risultati del monitoraggio sono inoltre il fondamento per la successiva programmazione di nuove misure o per l'implementazione di quelle già previste in una logica di miglioramento continuo.

Gli orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022

Con tale documento l'Autorità fornisce alcune indicazioni operative per la predisposizione della sezione del Piao dedicata all'anticorruzione e alla trasparenza, elaborate a seguito di una significativa analisi della attività di pianificazione svolta dalle amministrazioni, che ha consentito all'ANAC, quale osservatore privilegiato, di cogliere i maggiori margini di ottimizzazione e semplificazione da evidenziare agli operatori coinvolti per stilare un documento più performante.

In particolare, viene ribadito **il ruolo fondamentale della formazione** al fine di creare nell'amministrazione

una cultura dell'anticorruzione e della trasparenza, il cui punto di forza è la programmazione e l'attuazione di percorsi di formazione rivolti al personale, specie quello addetto alle aree a maggior rischio corruttivo.

È emersa, altresì, l'importanza:

- di una **stretta collaborazione tra il Responsabile PCT e l'organo di indirizzo, i referenti, i responsabili delle strutture e tutti i soggetti che, a vario titolo, operando nell'ente, sono coinvolti nel processo di gestione del rischio;**
- dell'adozione di un **sistema improntato al monitoraggio periodico per la valutazione dell'effettiva attuazione e adeguatezza rispetto ai rischi rilevati delle misure di prevenzione.** Tale attività risulta infatti fondamentale in termini di generale e continuo miglioramento sia della funzionalità del sistema di prevenzione sia della complessiva attività amministrativa dell'ente;
- dell'implementazione del grado di **automazione e digitalizzazione dei processi** per aumentarne efficacia ed efficienza e per rispondere alle esigenze di semplificazione.

Nel presente Piano si illustrerà come le indicazioni fornite dall'Autorità siano state già da tempo recepite dall'Ateneo attraverso l'adozione di varie misure organizzative e regolamentari, sottoposte a costante monitoraggio e implementazione.

2.3.2. Oggetto e finalità

L'adozione del Piano triennale di prevenzione della corruzione è individuata dalla Legge 190/2012 cit. quale principale e fondamentale misura di contrasto alla corruzione a cui è tenuta ogni singola pubblica amministrazione. L'implementazione delle misure di prevenzione della corruzione costituisce un obiettivo strategico dell'Ateneo, individuato in sede di Pianificazione Strategica 2020- 2022, Aggiornamento per l'anno 2022 nell'ambito dell'area trasversale "**Ateneo Performante e Trasparente**".

All'interno di questa area è inserito l'obiettivo direzionale "**Sviluppo e miglioramento dei livelli di trasparenza e implementazione di misure in materia di anticorruzione**" che a sua volta si traduce in obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative come risulta dall'allegato A – "*Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio 2022-2024*" e allegato C "*Tavola obiettivi operativi Amministrazione Centrale e Centri di servizio 2022*".

La legge 190/2012 stabilisce che, nella predisposizione dei propri piani triennali di prevenzione della corruzione, le pubbliche amministrazioni debbano attenersi a quanto prevede il Piano Nazionale Anticorruzione. In particolare, il PNA 2019 stabilisce che la "**finalità del PTPCT è quella di identificare le misure organizzative volte a contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali.** A tal riguardo spetta alle amministrazioni valutare e gestire il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende:

- *l'analisi del contesto (interno ed esterno);*
- *la valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio);*
- *il trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure di prevenzione).*

Poiché ogni amministrazione presenta differenti livelli e fattori abilitanti al rischio corruttivo per via delle specificità ordinali e dimensionali, nonché per via del contesto territoriale, sociale, economico, culturale e organizzativo in cui si colloca, per l'elaborazione del PTPCT si deve preliminarmente tenere conto dei fattori di contesto.

2.3.2.1 Analisi del contesto

La prima fase del processo di gestione del rischio è quindi relativa all'analisi del contesto esterno e interno. In questa fase vanno acquisite le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'Ateneo opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

Analisi del contesto esterno

Secondo l'Anac *“l'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione....In altri termini, la disamina delle principali dinamiche territoriali o settoriali e influenze o pressioni di interessi esterni cui l'amministrazione può essere sottoposta costituisce un passaggio essenziale nel valutare se, e in che misura, il contesto, territoriale o settoriale, di riferimento incida sul rischio corruttivo e conseguentemente nell'elaborare una strategia di gestione del rischio adeguata e puntuale.”*

Ai fini dell'analisi del contesto esterno si sono presi in esame i seguenti documenti reperiti in rete:

1) La relazione della Direzione Investigativa Antimafia del primo semestre 2021 relativamente alla Regione Marche

Nei documenti viene riportato come le Marche, per la posizione geografica centrale lungo la dorsale adriatica, si caratterizza quale importante snodo per i collegamenti terrestri tra il nord e il sud della Penisola sul versante orientale e come il porto di Ancona rappresenti nel Mar Adriatico un importante scalo marittimo per il traffico internazionale di passeggeri e di merci. Viene evidenziato che tali fattori fanno delle Marche un potenziale crocevia anche per i traffici illeciti di stupefacenti, rifiuti speciali e tabacchi lavorati esteri, nonché di beni contraffatti e ricettati.

Dal punto di vista economico, il territorio marchigiano è caratterizzato da un'alta densità imprenditoriale in vari settori. Sussistono produzioni agricole di eccellenza, impianti industriali ed artigianali caratterizzati da una elevata propensione all'innovazione tecnologica, nonché insediamenti e strutture turistiche sul litorale e nell'entroterra. Si tratta, per lo più, di realtà produttive di piccole e medie dimensioni che già nel corso dell'anno precedente avevano evidenziato un significativo rallentamento economico, attualmente aggravato dalla pandemia da Covid-19. *“Le connotazioni del territorio e del sistema economico-produttivo marchigiano potrebbero quindi richiamare gli interessi della criminalità organizzata ulteriormente attratta dalle attuali difficoltà congiunturali, soprattutto in funzione del riciclaggio e del reinvestimento dei capitali illecitamente acquisiti, ma anche della pratica dell'usura nei confronti dei singoli cittadini e dell'imprenditoria”.*

La Banca d'Italia ha tra l'altro evidenziato come, al presentarsi dell'emergenza sanitaria, un settore in crescita fosse quello delle costruzioni e che *“l'accelerazione della ricostruzione post-sisma, ancora nella fase iniziale, fornirebbe un significativo impulso allo sviluppo del prodotto regionale”.* Viene rilevato che proprio i finanziamenti previsti per il sisma rappresentano *“un terreno fertile per le organizzazioni mafiose. Esse potrebbero trovare, nell'aggiudicazione degli appalti e dei subappalti pubblici e privati, l'opportunità dalla quale trarre facili profitti da reimpiegare attraverso fittizie intestazioni, nell'economia legale. Si impone pertanto un'attenta vigilanza da parte di tutti gli attori istituzionali coinvolti per prevenire e contrastare le possibili attività illecite sviluppate da parte delle organizzazioni criminali. Al riguardo, i risultati investigativi degli ultimi anni consentono di affermare come la presenza delle mafie tradizionali nel marchigiano non appaia radicata in modo stabile. È tuttavia emersa nel tempo la presenza di soggetti legati soprattutto alla criminalità organizzata calabrese. Inoltre, nel corso del tempo anche la camorra ha manifestato la sua presenza. Il territorio è stato infatti scelto da alcuni pregiudicati, anche di elevato spessore criminale, quale luogo in cui trascorrere la propria latitanza.*

Si evidenzia inoltre che nelle Marche, sebbene al di fuori dei contesti di mafiosità, si è ripetutamente manifestato l'interesse a perseguire illeciti profitti attraverso l'inserimento nella gestione del ciclo dei rifiuti, cercando di utilizzare lo scalo portuale anconetano o effettuando nel territorio regionale smaltimenti in assenza di autorizzazione. Ciò in particolare, con riferimento ai RAEE (Rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche). Il commercio illegale di questo tipo di materiali, soprattutto in direzione di aree geografiche in via di sviluppo per lo più in Africa, è un fenomeno diffuso e molto remunerativo. Si tratta, infatti, di rifiuti speciali il cui trasporto e smaltimento è particolarmente oneroso e deve essere effettuato secondo le disposizioni vigenti a tutela dell'ambiente e della salute.

2) La Relazione del procuratore generale Luigi Orteni per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2022

Il Procuratore Generale presso la Corte d'Appello di Ancona, dott. Luigi Orteni rileva *“come la Regione Marche rappresenti un territorio ideale, proprio per la sua immagine di “zona franca”, per l’effettuazione di operazioni di riciclaggio e reimpiego di proventi derivanti da attività delittuosa, oltre che per lo svolgimento di attività di prestazione di servizi illeciti, da parte di professionisti nel territorio comunque collegati ad associazioni mafiose....”*. Del tutto in linea con quanto già aveva evidenziato nella relazione per l'inaugurazione dell'anno giudiziario 2021 dall'allora Procuratore Generale dott. Sergio Sottani, tali affermazioni confermano che la Regione Marche rischia di diventare una *“nuova frontiera per la criminalità organizzata che mira ad esercitare un’azione di controllo su un’area facilmente suscettibile di sfruttamento economico»*, in quanto caratterizzata da un fitto tessuto imprenditoriale potenzialmente attrattivo per la criminalità organizzata stessa. A dimostrazione di quanto sopra, nella predetta relazione viene evidenziato che alcune presenze riconducibili alle *“mafie tradizionali”*, seppur non radicate nel territorio, si sono registrate nelle Province di Fermo, san Benedetto del Tronto (AP), Macerata e Pesaro-Urbino.

Le aree di maggior rischio sono quelle relative ai finanziamenti legati alla ricostruzione post sisma del 2016 che costituiscono *“una ghiotta occasione per la criminalità organizzata e, nel contempo, un potente catalizzatore in grado di attirare ingenti flussi di capitali illeciti in cerca di adeguati canali di reimpiego del flusso finanziario, di provenienza criminale”* e quelle derivanti dalla profonda crisi economica indotta dall'emergenza sanitaria che aumentano il rischio di reati di usura a danno di imprenditori e famiglie, con il rischio di facile acquisizione, diretta e indiretta, delle imprese economiche da parte delle organizzazioni criminali.

Il numero dei delitti commessi risulta nel complesso in diminuzione; nel dettaglio si è registrata una flessione dei reati di rapina e furto, mentre si è avuto un aumento dei reati di truffa e delle frodi informatiche. Sostanzialmente stabile sono i reati dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione.

Un aspetto al quale prestare attenzione, quale istituzione universitaria è quanto rilevato in ordine al **disagio giovanile** che è aumentato a seguito della emergenza sanitaria. Dall'analisi dei dati sulla natura dei reati e dei soggetti coinvolti emerge che i fenomeni sono per lo più di carattere occasionale e dovuti all'aggregazione di un certo numero di individui e che pertanto non hanno assunto il carattere della criminalità minorile specifica.

Alla luce di quanto appena evidenziato, il Procuratore Generale ha formulato un invito a tutte le Istituzioni pubbliche del territorio a un rinnovato impegno nell'opera di prevenzione ed educazione al fine di indurre i giovani ad assumere comportamenti corretti e consapevoli.

I dati desumibili dall'analisi del contesto esterno, quindi, confermano quanto si evidenziava nei precedenti Piani triennali, ossia il fatto che mentre fino a quale anno fa il territorio marchigiano presentava una situazione sicuramente migliore rispetto a quella di gran parte del resto del Paese, già a partire dagli ultimissimi anni si è assistito a un progressivo deterioramento di quella originaria condizione di relativa tranquillità della regione che tende – purtroppo – ad allinearsi a quella di regioni limitrofe, Abruzzo, Umbria ed Emilia – Romagna. Infatti anche nella Regione Marche le Forze dell'Ordine descrivono un progressivo aumento della presenza delle organizzazioni criminali italiane e straniere che potrebbero acquisire la gestione diretta e/o indiretta di alcune realtà economiche regionali e che costituiscono pertanto un vero e proprio pericolo per il tessuto socio-economico della Regione. Senza dubbio le Marche offrono un habitat favorevole allo sviluppo di attività illecite e ciò è dovuto come già rilevato dalla costruzione di grandi opere collegate alla ricostruzione post-terremoto e da ultimo aggravato dalla pandemia da Covid-19.

La situazione appena descritta e che emerge dall'analisi del contesto esterno non sembra tuttavia poter avere un effetto diretto sulle attività istituzionali dell'Università e, pertanto, non sembra poter comportare un aumento del rischio corruttivo trattandosi di dinamiche che coinvolgono interessi commerciali ed economici estranei in quanto tali alle attività didattiche e di ricerca.

Merita di essere raccolto l'invito formulato dal Procuratore Generale di rinnovare l'impegno nei confronti dei giovani al fine di far conseguire agli stessi maggiore consapevolezza in ordine a comportamenti civilmente corretti e responsabili quali cittadini del futuro, fornendo supporto agli stessi a fronte dell'evidenziato disagio acuitosi a seguito dell'emergenza sanitaria. Presso l'Università Politecnica delle Marche, è già attivo uno sportello di ascolto e sostegno psicologico gratuito per tutti gli studenti iscritti all'Università, il quale offre un servizio di consulenza e sostegno volto a promuovere la tutela e il benessere dei giovani iscritti alle varie Facoltà, uno spazio riservato, di accoglienza, di ascolto privo di giudizio, dove grazie all'aiuto di un esperto è possibile usufruire di un supporto utile per affrontare situazioni di disagio.

Saranno pertanto inoltre pianificate nel corso di validità del presente Piano iniziative *ad hoc* con il coinvolgimento delle Associazioni Studentesche e con l'eventuale partecipazione e collaborazione di altre istituzioni del territorio. Nello specifico l'Ateneo prevede l'assegnazione di contributi in favore delle Associazioni Studentesche per la realizzazione di iniziative finalizzate a prevenire e contrastare il disagio giovanile.

Analisi del contesto interno

Nel PNA 2019 l'Anac precisa che *"l'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione"*.

L'Ateneo si presenta come una struttura particolarmente complessa che si articola in **12 Dipartimenti e 3 Facoltà, oltre l'Azienda agraria didattico-sperimentale "Pasquale Rosati"**, vale a dire strutture didattiche e di ricerca che operano come strutture organizzative autonome, rette da propri organi decisionali e dotate di autonomia gestionale nei limiti fissati dal Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità. Tali strutture gestiscono autonomamente varie procedure amministrative, dal conferimento di collaborazioni a soggetti esterni, all'acquisizioni di servizi e forniture per le loro esigenze. Inoltre, le Presidenze e i Dipartimenti svolgono le primarie funzioni di didattica e ricerca, che sono individuate sin dal Piano Nazionale Anticorruzione 2015 come specifiche aree di rischio delle Università. Nei Dipartimenti universitari svolgono la loro attività i professori e ricercatori e nel Piano Nazionale Anticorruzione è espressamente statuito che gli indirizzi ivi forniti riguardano anche i professori e i ricercatori universitari per i quali le Università devono assicurare l'adozione di iniziative e misure di prevenzione analoghe a quelle previste per il personale c.d. contrattualizzato, tenendo conto delle specificità dell'ordinamento universitario.

L'attività amministrativa è essenzialmente concentrata in **Amministrazione Centrale**, che nel corso degli ultimi anni è stata interessata da importanti interventi di riorganizzazione. Nel suo complesso, la riorganizzazione avviata a partire dall'anno 2017 ha rappresentato un cambiamento radicale ed innovativo rispetto al modello organizzativo precedente ed ha interessato l'intero sistema organizzativo dell'Amministrazione Centrale e anche di quello delle strutture didattico – scientifiche dell'Ateneo.

Nel corso dell'anno 2019 vi sono stati ulteriori interventi di riorganizzazione, l'ultimo dei quali è costituito dall'Ordinanza del Direttore Generale n. 791 del 14 ottobre 2019 in vigore dal 15 ottobre 2019. Gli aspetti più rilevanti di tali interventi sono da individuarsi nella previsione di due specifiche aree dirigenziali. Si tratta dell'Area Didattica, Servizi agli Studenti e Rapporti Internazionali e dell'Area Edilizia, Infrastrutture e Logistica, ovvero di settori che costituiscono precipue aree di rischio, rispettivamente generale e specifica, dell'Ateneo in capo alle quali è stata appunto garantita la presenza di figure dirigenziali a presidio della legalità delle stesse.

E' inoltre in corso un processo di riorganizzazione che coinvolgerà trasversalmente tutte le strutture universitarie, che verrà attuato gradualmente a partire dal corrente anno dal Direttore Generale e, in merito al quale, sono già stati coinvolti i Responsabili dei Servizi e delle Divisioni dell'Amministrazione centrale e i Responsabili amministrativi dei dipartimenti e delle Facoltà.

Si evidenzia che ai fini dei predetti interventi di riorganizzazione, sia quelli già realizzati che quelli in corso, sono stati fatti propri i principi di rotazione degli incarichi, di migliore utilizzo e valorizzazione delle risorse umane, di razionalizzazione e di efficientamento delle procedure orientate alle strategie dell'Ateneo.

L'organigramma e l'organizzazione degli uffici è illustrata nella Sez.. 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO ed è altresì consultabile al seguente link:

<http://www.UnivPM.it/Entra/Engine/RAServePG.php/P/252610013400/M/902910013400/T/Organizzazione>

Le informazioni di dettaglio sugli organi di Ateneo (competenze, composizione, attività, dati ex d.lgs. 33/2013) sono reperibili al seguente link:

<http://www.UnivPM.it/Entra/Engine/RAServePG.php/P/777910010400/M/902910010400/T/Organi-di-indirizzo-politicoamministrativo>

L'analisi del contesto interno permette di affermare che la **struttura organizzativa dell'Ateneo costituisce un presidio efficace nell'ambito del complesso sistema di gestione del rischio corruttivo**, prevedendo figure dirigenziali per le principali aree generali di rischio corruttivo, quali quella legata all'affidamento dei lavori, servizi e forniture, nonché per le aree di rischio specifico, quale quella della didattica. Come già detto sopra, il nuovo modello organizzativo è più rispondente agli effettivi processi reali e soprattutto a quelli trasversali tra i vari uffici ed è anche il risultato dell'attività di mappatura dei processi che l'Ateneo sta conducendo da anni anche secondo i criteri dettati dal Sistema di qualità di Ateneo. Ciò ha consentito nel tempo di evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e migliorare l'efficienza allocativa del personale e finanziaria, l'efficacia, la produttività, la qualità dei servizi erogati.

Inoltre già a partire dall'anno 2015 è stata creata una **rete di Referenti del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza**, individuati nei Direttori di Dipartimento e nei Presidi delle Facoltà per le strutture didattico – scientifiche, e nei Capi Servizio/Divisione/Centro per l'Amministrazione centrale con il compito di coordinarsi e supportare il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza negli adempimenti prescritti dalle norme: svolgendo la necessaria attività informativa, di monitoraggio e assicurando l'osservanza delle misure contenute nel presente Piano per la parte di rispettiva competenza.

I procedimenti posti in essere dagli uffici amministrativi sono disciplinati da specifiche normative di settore di valenza nazionale alle quali l'Università Politecnica delle Marche dà piena e completa applicazione; **i procedimenti sono altresì presidiati da misure regolamentari e organizzative attuate da tempo, costantemente aggiornate e adeguate alle evoluzioni normative**, che tendono ad eliminare quanto più possibile l'esposizione al rischio di corruzione come verrà meglio descritto nel corso del presente documento.

Sempre nell'ambito dell'esame del contesto interno, si segnala **che nel corso dell'anno 2021 non sono pervenute segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali** legate ad eventi corruttivi, **né sono stati avviati procedimenti disciplinari** per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti.

Nel corso dell'anno 2021 sono state effettuate n.2 segnalazioni alla **Commissione Etica di Ateneo**.

La **prima segnalazione**, inviata da un docente dell'Ateneo in data 20.02.2021, ha riguardato un caso relativo alla violazione dell'art. 5 del Codice etico, commi 2, 4 lett. e) e 4 lett. f) in cui si afferma che *“L'Università adotta opportune strategie atte a disincentivare comportamenti discriminatori o vessatori abituali e protratti nel tempo, che si manifestano in forme di persecuzione psicologica o violenza morale”*; *“uniforma la propria condotta alle regole atte a garantire parità di trattamento a tutti gli studenti, in particolare, nelle prove d'esame”*; *“non esercita condotte finalizzate all'emarginazione del dipendente o del collega, o comunque tali da creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, od offensivo”*. In particolare, è stata segnalata la condotta di un docente dell'Ateneo che ha tenuto un comportamento scorretto nei confronti di uno studente durante l'esame. All'esito dell'istruttoria condotta sulla base di quanto previsto dal regolamento della Commissione Etica, la stessa ha proposto al Senato la sanzione del richiamo riservato. Il Senato con delibera n. 453 del 27/04/2021 ha approvato in conformità. Il Rettore, con nota con prot. n. 39815 del 19/05/2021, ha applicato la sanzione.

La **seconda segnalazione** è stata inviata da un docente dell'Ateneo in data 14.05.2021 e riferiva il caso di uno studente di dottorato di ricerca che nel periodo precedente all'ammissione al corso di dottorato nell'Ateneo aveva tenuto un comportamento eticamente scorretto nella pubblicazione dei risultati della propria ricerca. Alla Commissione Etica è stato richiesto un parere al fine di accertare se il comportamento dello studente potesse pregiudicare la sua attività di ricerca presente e futura presso UNIVPM. All'esito dell'istruttoria condotta sulla base di quanto previsto dal regolamento della Commissione Etica, la stessa ha ritenuto che, nel caso specifico, il comportamento scorretto tenuto dallo studente in passato non avrebbe dovuto impedirgli di continuare i suoi studi presso il nostro Ateneo. Ciò in quanto le pubblicazioni di cui si discute non sono state allegate alla domanda di ammissione al Corso di Dottorato e, pertanto, non hanno costituito fondamento per l'accesso al corso stesso; inoltre, la condotta dello studente è stata già oggetto di sanzione presso l'Istituto di ricerca ove era in quel momento affiliato; ed infine la sua condotta attuale presso l'UNIVPM risulta ineccepibile, come testimoniato dai docenti tutor e dal Coordinatore del Dottorato. Pertanto, la Commissione ha proposto al Senato di archiviare la segnalazione. Il Senato, con delibera n. 492 del 22/06/2021 ha approvato in conformità. In seguito a questa segnalazione, la Commissione Etica ha fatto presente al Senato l'opportunità di inserire, tra gli obiettivi del corso di dottorato, anche quello di insegnare agli studenti la buona condotta nella ricerca scientifica, in modo che comportamenti che violino i principi del codice etico per l'integrità della ricerca vengano prevenuti, scoraggiati e bloccati.

Le relazioni annuali sull'attività della Commissione etica possono essere consultate nel sito di Ateneo alla seguente pagina: [https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi di Ateneo/Commissione Etica](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi_di_Ateneo/Commissione_Etica)

Quanto sopra dimostra che anche per quanto riguarda le violazioni del Codice etico, l'Ateneo ha attivato da tempo un **efficace strumento di presidio e tutela della comunità universitaria a garanzia dell'integrità e della legalità** nell'accezione ampia fornita dal PNA.

Infine, si segnala che nel corso dell'anno 2021 non sono pervenute segnalazioni da parte di **Whistleblower** attraverso la specifica procedura attivata dall'Ateneo:

[https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione trasparente 1/WhistleBlowing](https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione_trasparente_1/WhistleBlowing)

La Mappatura dei processi

Nell'Allegato 1 al PNA 2019 viene stabilito che *“L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi”*.

Che la mappatura dei processi sia propedeutica - se non indispensabile - all'analisi del rischio a cui gli stessi sono esposti è stato evidenziato dall'Anac sin dal primo Piano Nazionale Anticorruzione.

Da tempo l'Ateneo sta conducendo una massiccia attività di mappatura dei processi con finalità di analisi del grado di esposizione degli stessi al rischio corruttivo che ha coinvolto tutte le Divisioni e i Servizi dell'Amministrazione centrale e tutte le Strutture didattico-scientifiche come evidenziato nei precedenti Piani.

Più recentemente, e per l'esattezza con i Piani triennali 2020-2022 e 2021-2023, l'Ateneo si era proposto di procedere a verificare l'adeguatezza della analisi dell'esposizione del rischio corruttivo svolta dagli uffici sui processi/procedimenti di competenza alla luce delle nuove indicazioni contenute nel PNA 2019 in particolare nella Tabella 3 contenuta nell'Allegato 1 del Piano stesso. Dall'esame effettuato è però emersa l'esigenza di procedere con una nuova e sistematica analisi del rischio di tutti i processi anche alla luce degli interventi organizzativi più recenti.

Tale azione verrà avviata nel corso del presente anno e quindi attuata gradualmente nel corso di validità del presente Piano secondo la programmazione contenuta nell'allegato A – “Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio 2022-2024” e allegato C “Tavola obiettivi operativi Amministrazione Centrale e Centri di servizio 2022

2.3.3 I Soggetti

Gli organi di indirizzo politico

L'organo di indirizzo viene coinvolto in modo diretto nella determinazione delle finalità da perseguire per la prevenzione della corruzione.

In base alla vigente disciplina (art. 1 comma 8 della legge 190/2012) gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione devono essere fissati dall'organo di indirizzo nei documenti di programmazione strategico gestionale i quali costituiscono contenuto necessario dei PTPCT; inoltre è anche previsto che l'organo di indirizzo entro il 31 gennaio di ogni anno adotti il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza. Per questo triennio, come già detto, il termine è stato differito al 30 aprile 2022. Gli organi di indirizzo ricevono, infine, la relazione annuale del RPCT che dà conto dell'attività svolta e sono destinatari delle segnalazioni del RPCT su eventuali disfunzioni riscontrate sull'attuazione delle misure di prevenzione e di trasparenza.

Il PNA 2019 stabilisce che l'organo di indirizzo deve:

- valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni ad esso assegnate e adoperarsi affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;
- creare le condizioni per favorire l'indipendenza e l'autonomia del RPCT nello svolgimento della sua attività senza pressioni che possono condizionarne le valutazioni;
- assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale

L'Autorità con il Piano Nazionale Anticorruzione 2017 ha stabilito che nelle Università tale ruolo spetta al Consiglio di Amministrazione.

In osservanza alla normativa sopra riportata, il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo approva annualmente il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della Trasparenza dell'Università Politecnica delle Marche:

[https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione trasparente_1/Altri contenuti/Amministrazione trasparente Prevenzione della Corruzione](https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione_trasparente_1/Altri_contenuti/Amministrazione_trasparente_Prevenzione_della_Corruzione)

Gli obiettivi finalizzati a dare attuazione alle misure in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza da sempre costituiscono obiettivi strategici dell'Ateneo e a partire dall'anno 2017 sono inseriti nel Documento di Programmazione strategica.

Inoltre, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo dall'anno 2014 predispose e presenta al Consiglio di Amministrazione la Relazione annuale sulla attività svolta che viene poi pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito di Ateneo:

https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione_trasparente_1/Altri_contenuti/Amministrazione_trasparente_Prevenzione_della_Corruzione

Il Consiglio di Amministrazione dell'Università Politecnica delle Marche nella seduta del 20.12.2019 ha adottato il Piano strategico 2020-2022 nell'ambito del quale è stato definito l'**obiettivo strategico "Ateneo performante e trasparente"** al fine di orientare le azioni verso l'efficacia e l'efficienza nello svolgimento di tutte le attività e processi e verso una sempre maggiore trasparenza legata sia alla riduzione del rischio corruttivo, sia al miglioramento continuo della comunicazione interna ed esterna.

Tale obiettivo strategico ha natura trasversale in quanto il tema della prevenzione e della trasparenza investe direttamente le missioni istituzionali dell'Ateneo e riguarda ogni azione ad esso relativo ed è stato confermato anche in sede di aggiornamento per l'anno 2022 del Piano Strategico:

https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione_trasparenza/altri_contenuti/PS_2020_2022_agg_2022.pdf

Il Responsabile delle Prevenzione della Corruzione

L'art. 1 comma 7 della legge 190/2012 statuisce che l'organo di indirizzo politico individua, di norma tra i dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, assicurando altresì che lo stesso disponga di funzioni e poteri idonei allo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività.

Nel sistema di gestione del rischio anticorruttivo il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della Trasparenza ricopre un ruolo assolutamente centrale e ad esso spetta il compito di coordinare il processo di gestione del rischio, con particolare riferimento alla fase di predisposizione del PTPCT e al monitoraggio.

Per quanto riguarda gli Atenei il Piano Nazionale Anticorruzione 2017 individua nel Direttore Generale il soggetto più idoneo a rivestire tale ruolo all'interno delle Università, in quanto tale *"figura viene scelta tra personalità di elevata qualificazione professionale e comprovata esperienza pluriennale con funzioni dirigenziali, cui compete la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'ateneo nonché le funzioni, in quanto compatibili, previste all'art. 16 del d.lgs. 165/2001 per i dirigenti di uffici dirigenziali generali (art. 2, co. 1, lett. n) e o) della legge 30 dicembre 2010, n. 240"*.

Tale impostazione è stata sempre seguita dall'Università Politecnica delle Marche. Attualmente l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è rivestito dal Dott. Alessandro Iacopini – Direttore Generale dell'Università. Il Dott. Iacopini è stato nominato Direttore Generale con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 655 del 23.11.2020 a decorrere dal 31.12.2020 e nella seduta del 22.12.2020 il Consiglio di Amministrazione gli ha conferito l'incarico di RPCT. Tale nomina è pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione "Amministrazione trasparente":

https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione_trasparente_1/Altri_contenuti/Amministrazione_trasparente_Prevenzione_della_Corruzione

Il ruolo di Direttore Generale rivestito all'interno dell'Ateneo dal Dott. Alessandro Iacopini garantisce proprio la necessaria collaborazione stabile tra RPCT e organi di controllo - nel rispetto delle rispettive competenze - che è ritenuta quanto mai opportuna e funzionale proprio dall'Anac, in quanto la reale efficacia del ruolo del RPCT dipende soprattutto dall'integrazione e dal coordinamento di tale soggetto con il sistema dei controlli interni dell'ente di riferimento.

Ai sensi di quanto previsto dalla legge 190/2012, il Responsabile per la prevenzione della corruzione:

- predispone ogni anno entro il 31 gennaio (o entro il diverso termine stabilito annualmente dall'Anac), coadiuvato dai diversi uffici dell'Ateneo, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che sottopone al Consiglio di Amministrazione;
- provvede entro lo stesso termine a definire le procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi del comma 10 dell'art. 1 della legge 190/2012, i dipendenti destinati ad operare nei settori particolarmente esposti alla corruzione;
- provvede alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità, nonché a proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Amministrazione;
- provvede alla verifica della rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- provvede ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione di cui al comma 11 della legge 190/2012 congiuntamente al responsabile del relativo Servizio;
- predispone ogni anno una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo politico dell'amministrazione e la pubblica sul sito web alla pagina "Amministrazione trasparente";
- vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Piano.

Nell'espletamento dei compiti previsti dalla legge 190/2012 sopra elencati, il Responsabile della prevenzione della corruzione può in ogni momento, anche su segnalazione dei responsabili delle strutture dell'Ateneo:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo parzialmente corruzione e illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell'Ateneo al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Il Piano Nazionale Anticorruzione ricorda che a fronte di questi poteri del Responsabile vi sono corrispondenti obblighi informativi che ricadono su tutti i soggetti coinvolti, già nella fase di formazione del Piano e, poi, nelle fasi di verifica del suo funzionamento e dell'attuazione delle misure adottate. Inoltre, l'art. 8 del d.p.r. 62/2013 prevede un dovere di collaborazione dei dipendenti nei confronti del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, dovere la cui violazione è sanzionabile disciplinarmente e da valutare con particolare rigore.

Ai sensi di quanto previsto dal D.lgs. 33/2013 ss.mm.ii. il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza:

- svolge attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- decide, con provvedimento motivato, sulle richieste di riesame di istanze di accesso civico generalizzato.

I Dirigenti e i responsabili delle Unità organizzative - I referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

All'interno dell'Università Politecnica delle Marche, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza non dispone di un ufficio dedicato in modo stabile allo svolgimento delle funzioni poste in capo allo stesso, tuttavia il Servizio Affari Generali, Istituzionali e Legali, sulla base del provvedimento di organizzazione n.791/2019 già citato, fornisce il necessario supporto al RPCT ai fini della predisposizione

annuale del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, della predisposizione annuale della Relazione sui risultati della attività di prevenzione della corruzione; nello Studio e approfondimento della relativa normativa, nonché per il coordinamento e il presidio sullo stato di adempimento degli obblighi di pubblicazione e sullo stato di attuazione delle misure in tema di prevenzione della corruzione di competenza delle strutture dell'Ateneo (Amministrazione Centrale, Centri di Servizio, Dipartimenti, Facoltà), compresi l'aggiornamento e l'implementazione - in coordinamento con il Centro Servizi Informatici - della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Ateneo e la gestione del Registro degli accessi agli atti (accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato).

Inoltre, accogliendo le indicazioni dei PNA sin dall'anno 2015 – come già detto sopra – è stata creata una **rete di Referenti del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, individuati nei Direttori di Dipartimento e nei Presidi delle Facoltà per le strutture didattico – scientifiche, e nei Capi Divisione e i Capi Centro per l'Amministrazione centrale con specifici provvedimenti del RPCT e in ultimo direttamente con PTPCT.**

Per effetto di tale specifica previsione, quindi, viene stabilito un diretto coinvolgimento nel sistema di gestione del rischio corruttivo, in capo al personale dirigenziale e al personale di categoria EP (elevata professionalità) titolare di unità organizzativa (ferma restando la responsabilità in capo al RPCT).

Il Piano Nazionale Anticorruzione stabilisce che i dirigenti e i responsabili delle unità organizzative devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma); - tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

Infine, l'art. 1 comma 41 della legge 190/2012 prevede che i responsabili dei procedimenti e titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale. Tale segnalazione dovrà avvenire tempestivamente e dovrà essere effettuata direttamente al Responsabile della prevenzione della corruzione.

Il Nucleo di Valutazione

Un importante ruolo in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza è svolto poi dagli Organismi indipendenti di valutazione, che per le Università sono i **Nuclei di Valutazione**. Le informazioni relative alla composizione e alle attività del Nucleo di Valutazione dell'Università Politecnica delle Marche sono pubblicate nel sito web dell'Università:

<https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServePG.php/P/375610013400/M/910710013478/T/Notizie-relative-al-Nucleo-di-valutazione>

Il ruolo dei Nuclei è stato ulteriormente rafforzato dal d.lgs. 97/2016 già citato. Tale disciplina, improntata su una logica di coordinamento e maggiore comunicazione tra OIV e RPCT e di relazione dello stesso OIV con ANAC, prevede infatti un più ampio coinvolgimento degli OIV chiamati a presidiare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei funzionari pubblici.

Detti organismi, anche ai fini della validazione della relazione sulla performance, verificano che i Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

L'OIV inoltre verifica i contenuti della relazione sui risultati dell'attività svolta che il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza predispone annualmente ed è chiamato - sempre con periodicità annuale - ad attestare l'assolvimento degli obblighi di trasparenza da parte dell'amministrazione di appartenenza così previsto dal d.lgs. 150/2009 e in ossequio alle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Gli altri soggetti coinvolti

Sono tenuti altresì a partecipare all'attuazione del presente Piano tutti i **dipendenti** dell'Università, osservando le misure di prevenzione contenute nello stesso e segnalando le situazioni di illecito della quali siano venuti a conoscenza nell'esercizio dei loro compiti, nonché i casi di personale conflitto di interessi in cui dovessero venirsi a trovare.

Le misure contenute nel presente Piano devono essere osservate anche dai **collaboratori a qualsiasi titolo** dell'amministrazione. Già dall'anno 2016 l'Ateneo ha adeguato il proprio Regolamento prestazioni d'opera e i relativi contratti nel rispetto di tale prescrizione.

2.3.4 L'attività di analisi del rischio

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione deve contenere l'analisi del grado di esposizione al rischio di corruzione dei procedimenti svolti dall'amministrazione; già il primo Piano Nazionale Anticorruzione prevedeva che tale attività costituisse il "cuore" di ciascun Piano di prevenzione della corruzione.

L'analisi del grado di esposizione al rischio del fenomeno corruttivo dei principali procedimenti di competenza dell'Università, condivisa con i Responsabili degli Uffici dell'Amministrazione centrale, era stata condotta dall'Ateneo sin dall'adozione del primo Piano di prevenzione della corruzione per il triennio 2013-2016 e l'esito della stessa è stata allegata al predetto documento.

Come già anticipato, il PNA 2019 all'allegato 1 recante "Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi", contiene rilevanti elementi di novità in tema di analisi del grado di rischio; sono state individuate nuove metodologie per l'analisi del rischio e l'Autorità ha specificato le stesse diventano "l'unico documento metodologico da seguire nella predisposizione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza per la parte relativa alla gestione del rischio".

Nello specifico l'Anac rileva che "l'approccio utilizzabile per stimare l'esposizione delle organizzazioni ai rischi può essere qualitativo, quantitativo o misto. Nell'approccio qualitativo l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, non prevedono (o non dovrebbero prevedere) la loro rappresentazione finale in termini numerici. Diversamente, nell'approccio di tipo quantitativo si utilizzano analisi statistiche o matematiche per quantificare l'esposizione dell'organizzazione al rischio in termini numerici. Considerata la natura dell'oggetto di valutazione (rischio di corruzione), per il quale non si dispone, ad oggi, di serie storiche

particolarmente robuste per analisi di natura quantitativa, che richiederebbero competenze che in molte amministrazioni non sono presenti, e ai fini di una maggiore sostenibilità organizzativa, si suggerisce di adottare un approccio di tipo qualitativo, dando ampio spazio alla motivazione della valutazione e garantendo la massima trasparenza”.

L’Anac a tal fine fornisce alle amministrazioni degli esempi di indicatori di stima del livello di rischio che sono:

- **livello di interesse “esterno”:** la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- **grado di discrezionalità del decisore interno alla PA:** la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- **manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata:** se l’attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell’amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
- **opacità del processo decisionale:** l’adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio; o livello di collaborazione del responsabile del processo o dell’attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
- **grado di attuazione delle misure di trattamento:** l’attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

Da tempo l’Ateneo sta conducendo una massiccia attività di mappatura dei processi con finalità di analisi del grado di esposizione degli stessi al rischio corruttivo che ha coinvolto tutte le Divisioni e i Servizi dell’Amministrazione centrale e tutte le Strutture didattico-scientifiche come evidenziato nei precedenti Piani.

Più recentemente in attuazione del PNA 2019, con i Piani triennali 2020-2022 e 2021-2023, l’Ateneo si era proposto di procedere a verificare l’adeguatezza della analisi dell’esposizione del rischio corruttivo svolta dagli uffici sui processi/procedimenti di competenza alla luce delle nuove indicazioni contenute in particolare nella Tabella 3 dell’Allegato 1 del predetto Piano Nazionale. Dall’esame effettuato è però emersa l’esigenza di procedere con una nuova e sistematica analisi del rischio di tutti i processi anche alla luce degli interventi organizzativi più recenti.

Pertanto, si evidenzia che l’Ateneo avvierà nel corso del presente anno un complessivo aggiornamento dell’analisi e della valutazione del grado di esposizione al rischio corruttivo dei processi/procedimenti di competenza.

Le modalità di realizzazione di tale azione e quindi la programmazione della stessa - con l’indicazione dei soggetti coinvolti e dei tempi di realizzazione - sono individuate nel successivo paragrafo e la stessa verrà condotta secondo criteri di gradualità al fine del miglioramento continuo nel corso del triennio di validità del presente Piano.

L’esito di tale analisi servirà poi per la successiva individuazione e programmazione di eventuali strumenti correttivi che si renderanno necessari, sia in termini di implementazione delle misure esistenti sia in termini di introduzione di nuove misure.

2.3.4.1 Le aree di rischio

Aree di rischio c.d. generiche

La legge 190/2012 ha già individuato quattro aree di rischio ritenendole comuni a tutte le amministrazioni e che riguardano:

- i processi finalizzati all'acquisizione e progressione del personale;
- i processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici;
- i processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario e con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

L'individuazione delle aree di rischio c.d. generali sopraindicate è confermata dall'Autorità nel PNA 2019.

Con riguardo alle suddette aree l'Ateneo ha già evidenziato nei precedenti Piani che il rischio di esposizione al fenomeno corruttivo così come riconosciuto dal legislatore sussiste anche per i procedimenti adottati dall'Università Politecnica delle Marche e ha altresì evidenziato gli strumenti regolamentari adottati al fine di eliminare quanto più possibile l'esposizione al rischio di corruzione.

L'Ateneo nel corso degli anni ha attuato molteplici misure di prevenzione della corruzione di carattere generale come la trasparenza, la semplificazione dei processi, la revisione dei regolamenti, l'adozione del codice di comportamento, attività di formazione in tema di prevenzione della corruzione, trasparenza, legalità e integrità, attività di sensibilizzazione e rapporto con la società civile, inconferibilità/incompatibilità degli incarichi, formazione dei commissioni di concorso e giudicatrici, disciplina del conflitto di interessi, l'attivazione dello strumento di segnalazione degli whistleblower per garantirne la tutela alla riservatezza, la previsione dei patti di integrità nei contratti di affidamento di lavori, servizi e forniture.

Aree di rischio c.d. specifiche

Per quanto riguarda le peculiari aree di rischio per le Università devono preliminarmente individuarsi l'attività didattica e l'attività di ricerca; con riferimento a entrambe queste aree, l'Anac nel Piano Nazionale Anticorruzione per l'anno 2017 ha presentato una analisi della tipologia dei rischi corruttivi che possono presentarsi nello svolgimento dell'attività didattica e dell'attività di ricerca all'interno negli Atenei. Alla luce di tale analisi ha poi offerto alle università molteplici raccomandazioni su come intervenire per ridurre al minimo il rischio che tali eventi corruttivi possono concretizzarsi.

Nel PNA 2019 l'Anac ha ribadito inoltre che ulteriori aree di rischio specifiche per gli Atenei sono rappresentate dal reclutamento dei docenti, dalla gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne e dalla gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università.

Come di seguito viene illustrato l'Ateneo ha adottato misure di trattamento dei rischi associati a tali aree, recependo in modo puntuale le indicazioni dell'Anac.

Ricerca

In tema di ricerca l'Anac, preso atto della molteplicità dei fondi di finanziamento, della pluralità di soggetti di *governance* e di regolazioni differenti, rileva come vi sia un quadro di opportunità estremamente diversificato che può comportare una sorta di *"asimmetrie informative circa le opportunità di finanziamento che può finire per favorire determinati ambiti o precisi soggetti rispetto ad altri"*. Inoltre, l'Autorità evidenzia che anche la fase dello svolgimento della ricerca risulta particolarmente delicata, essendo necessario che vengano garantiti i diritti e le libertà dei componenti dei gruppi di ricerca. Infine, nella fase conclusiva dell'attività di ricerca, è importante verificare l'effettivo svolgimento delle attività progettate e finanziate, nonché verificare i risultati conseguiti.

Pertanto ai singoli Atenei viene segnalato che una fondamentale misura da implementare è rappresentata dal garantire una maggiore trasparenza e informazione sulle opportunità di finanziamenti, sulle modalità di svolgimento delle procedure con chiara definizione *ex ante* dei criteri di ammissione e, ancora, sui risultati finali delle procedure e sugli esiti delle attività di ricerca.

Di seguito si indicano alcune azioni previste dall'Università Politecnica delle Marche nel Piano degli obiettivi della Performance per il triennio 2022-2024 che concorrono – così come indicato dall'Anac e in continuità con quanto fatto negli anni precedenti- a realizzare un efficace strumento di prevenzione della corruzione in questa specifica area di rischio.

- Intensificazione delle attività di comunicazione e di condivisione dei lavori di ricerca prodotti. A tal fine, verrà, ad esempio, effettuata la raccolta ed elaborazione dei dati a supporto delle pubblicazioni dei ricercatori del Dipartimento nonché fornito supporto per la valorizzazione e pubblicizzazione dei lavori scientifici attraverso la comunicazione istituzionale nei siti di Dipartimento o mediante bacheche elettroniche affisse nelle aree pubbliche di Dipartimento
- Attivazione di azioni mirate di informazione e diffusione, quali scouting di proposal call, bandi, opportunità di finanziamento, meeting, eventi e ricerca di partner, in modo da favorire l'attività dei ricercatori e dei gruppi di ricerca
- Promozione di azioni formative (anche tematiche) per il personale strutturato, assegnisti e dottorandi. Vengono promosse l'interdisciplinarietà dei progetti di ricerca e la condivisione delle conoscenze (anche attraverso la creazione di laboratori intra e interdipartimentali), per garantire maggiormente i diritti e le libertà dei componenti dei gruppi di ricerca all'interno degli stessi.

A presidio della **correttezza e della integrità della ricerca**, si evidenzia che nel corso dell'anno 2020 si è provveduto con delibera del Senato Accademico n. 23 del 28/07/2020 a istituire il Comitato etico per la ricerca di Ateneo, costituito dai cinque docenti, con il compito di fornire pareri, valutazioni, verifiche su richiesta dei docenti dell'Ateneo responsabili scientifici di progetti, per assicurare che la ricerca venga svolta in accordo ai principi etici definiti dalla normativa internazionale, europea, nazionale e dal Codice Etico dell'Università Politecnica delle Marche.

Con delibera del Senato Accademico n. 374 del 21.12.2020 è stato poi approvato il Regolamento del Comitato etico per la ricerca di Ateneo che disciplina le modalità di funzionamento dell'organo e la procedura per la sottomissione allo stesso delle relative istanze e il Codice Etico per l'Integrità della Ricerca, che contiene i principi fondamentali per l'integrità della ricerca, le buone pratiche nella conduzione della ricerca e le violazioni dell'integrità della ricerca.

https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Associazioni_e_comitati/Comitato_Etico_per_la_ricerca_di_Ateneo

Didattica

Per quanto riguarda lo svolgimento dell'attività didattica l'Anac prospetta quali situazioni maggiormente delicate le possibili cattive condotte da parte dei docenti quali ad esempio le interferenze degli interessi personali con lo svolgimento dei compiti istituzionali di didattica e di ricerca, situazioni di conflitto di interessi nello svolgimento degli esami di profitto o in altre funzioni didattiche anche in veste di componente di commissioni.

Si segnala al riguardo che la comunità accademica si è dotata di un codice etico, quale insieme di principi e valori accettati e condivisi da tutti i soggetti che operano nell'Università, quali la trasparenza, l'imparzialità, il rispetto e la correttezza, la libertà accademica, le pari opportunità, la tutela della proprietà intellettuale, il rifiuto del nepotismo, la rimozione del conflitto di interessi. A presidio di tali principi opera la Commissione etica di Ateneo con ha il compito di diffondere la conoscenza e la comprensione del Codice etico nell'Ateneo,

monitorare l'effettiva attivazione dei principi contenuti nel documento, ricevere segnalazioni in merito alle violazioni e istruirle affinché il Senato Accademico provveda su di esse.

Nel corso dell'anno 2018 il Senato Accademico ha approvato il Regolamento di funzionamento della Commissione etica poi emanato con decreto rettorale n. 981 del 20.09.2018 consentendo così alla stessa di conseguire la piena operatività divenendo ulteriore strumento a presidio del rispetto dei principi condivisi enunciati nel codice etico:

https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi_di_Ateneo/Commissione_Etica/Regolamento_della_Commissione_Etica

Presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale universitario

L'Anac fa discendere la presenza di rischi di esposizione a fenomeni di corruzione dalla già rilevata presenza di una disorganicità nella disciplina sull'organizzazione e sul personale dovuta dalla pluralità di statuti di autonomia delle università che disciplinano a volte in modo difforme situazioni simili di incompatibilità e conflitto di interessi, con particolare riferimento al personale docente e ricercatore. L'Anac ritiene che le criticità al riguardo dipendano proprio da un alto livello di difformità applicativa.

Alla luce di tali considerazioni l'Anac ha individuato tre aree di rischio:

- la prima riguarda l'applicazione delle cause di incompatibilità nei singoli atenei che come già detto sopra derivano dall'incertezza applicativa e da un alto livello di difformità applicativa;
- la seconda attiene più propriamente ai procedimenti disciplinari e specificatamente alla composizione del collegio di disciplina e al potere di iniziativa laddove le eventuali violazioni siano commesse dal Rettore;
- l'ultima concerne il rapporto tra i codici etici e i codici di comportamento ed è sostanzialmente un problema di scarso coordinamento tra l'uno e l'altro.

L'Università Politecnica delle Marche ha già attuato misure di contrasto ai predetti rischi specifici.

Quanto alla **prima criticità** rilevata e quanto alla conseguente richiesta agli Atenei di disciplinare nei propri regolamenti in modo tassativo i limiti dei regimi autorizzatori, sia sotto forma di eventuale contingentamento delle attività autorizzabili, sia sotto forme di limite al cumulo di attività per singolo docente e ricercatore, si evidenzia che l'Ateneo nel corso dell'anno 2018 ha approvato il Regolamento sugli incarichi esterni dei Professori e Ricercatori con Delibera del Senato Accademico del 31/07/2018; il predetto regolamento, emanato con Decreto rettorale n. 980 del 20.09.2018, è pubblicato sul sito web di Ateneo:

https://www.univpm.it/Entra/Albo_Ufficiale_on_line/Regolamenti/Regolamento_sugli_incarichi_esterni_d_ei_Professori_e_Ricercatori

Nel suddetto Regolamento sono state disciplinate le ipotesi di "attività compatibili", le attività compatibili non soggette ad autorizzazione ma che necessitano comunque di una preventiva comunicazione, e quelle soggette ad autorizzazione con definizione dei criteri per il rilascio delle autorizzazioni stesse.

Con riguardo alla **seconda criticità** rilevata, in ossequio alle indicazioni/raccomandazioni dell'Anac in tema di composizione del collegio di disciplina e della titolarità del potere di iniziativa disciplinare nel caso di violazioni compiute dal Rettore, l'Università Politecnica delle Marche ha recepito tali indicazioni nelle proposte di modifica del proprio Statuto. Tale scelta è stata compiuta anche in considerazione delle osservazioni fatte sul punto dal Miur, il quale ha rilevato che la disciplina contenuta nella legge 240/2010 non ostacola la previsione di una composizione anche esterna del collegio stesso come suggerita dall'Anac.

In particolare, per effetto delle modifiche statutarie, è previsto che il Collegio sia composto da: due professori ordinari, da due professori associati, da due ricercatori e da tre componenti esterni. I rappresentanti delle prime tre categorie sono eletti da tutti gli appartenenti alla categoria medesima tra coloro che sono a tempo

pieno o che optino per il tempo pieno al momento dell'elezione. I componenti esterni sono designati dal Senato Accademico su proposta del Rettore.

È inoltre previsto che il potere di iniziativa dei procedimenti disciplinari, quando l'autore della presunta violazione è il Rettore, spetti al Decano dell'Università Politecnica delle Marche.

Il nuovo Statuto di Autonomia è stato emanato con decreto rettorale n. 320 dell'11.03.2019, è stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 73 del 27.03.2019 ed è entrato in vigore l'11 aprile 2019:

https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Statuto

Nel corso dell'anno 2020 l'Ateneo, così come già indicato nel Piano precedente, tale importante opera di revisione è stata completata con l'adeguamento del Regolamento generale di Ateneo approvato con delibera del Senato Accademico n.203 del 18.12.2019. Il documento è stato trasmesso al Miur per il controllo ex art. 6 della legge 168/89 e con nota prot. n.2878 del 2.03.2020 il Ministero ha comunicato l'esito positivo del controllo e pertanto il Regolamento generale, emanato con decreto rettorale n. 251 del 10 marzo 2020, è entrato in vigore il 25.03.2020:

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Regolamenti/Regolamento Generale Ateneo nuovo](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Regolamenti/Regolamento_Generale_Ateneo_nuovo)

Nel marzo 2021 in attuazione della nuova disciplina, si sono svolte le votazioni per l'elezione dei componenti interni del Collegio di disciplina e contestualmente il Senato Accademico ha designato i componenti esterni. Con il decreto rettorale n. 346 del 1.04.2021 è stato quindi nominato il Collegio di disciplina per lo scorcio del triennio accademico 2020/2023.

https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi_di_Ateneo/Collegio_di_Disciplina

Per quanto riguarda infine la **terza criticità** relativa al rapporto tra i codici etici e i codici di comportamento segnalato dall'Anac, l'Ateneo si propone nel corso del triennio di validità del presente Piano di valutare di apportare eventuali modifiche e/o integrazioni al proprio codice di comportamento alla luce delle Linee guida che l'Anac ha emanato con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020.

La partecipazione delle Università agli enti esterni

L'ultima area di rischio specifica per le Università segnalata dall'Anac è quella relativa alla partecipazione a enti esterni, quali società, spin-off, associazioni, consorzi ecc.. In primo luogo l'Anac richiama l'attenzione degli Atenei affinché le decisioni di costituire nuovi enti o partecipare ad enti già esistenti, siano saldamente ancorate a necessità che corrispondano a fini istituzionali. A tal fine consiglia agli Atenei di adottare misure per la verifica rigorosa della sussistenza dei presupposti che legittimano la partecipazione agli enti esterni anche nel rispetto della legge 175/2016 e s.m.i. recante il "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*". Inoltre per tutto il periodo di partecipazione nell'ente esterno, gli Atenei devono adottare adeguate misure di pubblicità su tali scelte, nonché osservare quanto previsto dagli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 22 d.lgs. 33/2013 e s.m.i., esercitare un controllo diffuso sull'effettivo e corretto funzionamento degli enti partecipati e verificare l'applicazione da parte degli enti partecipati della normativa anticorruzione e trasparenza sulla base di quanto prevedono le specifiche Linee guida adottate al riguardo dall'Anac.

In merito a tale area di rischio specifico si segnala che nel corso degli anni, anche in attuazione delle prescrizioni normative, l'Ateneo ha condotto una sistematica e continua azione di verifica e controllo sulla opportunità di mantenere le "partecipazioni" possedute nei vari enti esterni e di acquisirne di nuove.

Tutti i documenti adottati in tema di partecipazione ad enti esterni sono tutti consultabili al seguente link: http://www.UnivPM.it/Entra/Enti_Controllati

Allo stesso link sono consultabili tutti i dati prescritti dall'art. 22 del d.lgs. 33/2013 e s.m.i. con riguardo agli enti partecipati dall'Ateneo.

Inoltre, si evidenzia che il Consiglio di Amministrazione con delibera n. 783 del 22.12.2020 ha approvato le **Linee guida sulla partecipazione agli enti esterni da parte dell'Ateneo**; tale documento, come segnalato nel precedente Piano è stato predisposto con il fine di raccogliere in modo coordinato tutte le indicazioni fornite dall'Anac e tutte le raccomandazioni fornite dal Miur nell'ambito di questa area di rischio specifico. Le predette Linee guida disciplinano quindi, in conformità alla normativa vigente e nel rispetto dello Statuto di Ateneo e del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, la partecipazione dell'Università Politecnica delle Marche in enti, organismi e soggetti di diritto pubblico o privato, individuano compiti e responsabilità dei soggetti coinvolti nel relativo processo, nonché gli obblighi di rendicontazione delle attività dei docenti che vi partecipano.

Le Linee guida sono state divulgate agli Uffici e alle strutture didattico-scientifiche con nota del Direttore Generale Prot n. 8973 del 05/02/2021 e, nel corso del presente anno, tutte le strutture che, nel corso del tempo, hanno proposto la costituzione e/o l'adesione a soggetti esterni saranno chiamate ad esprimersi sul carattere di opportunità di mantenere le relative partecipazioni, ferma restando la necessità del ricorrere dei presupposti di legge.

Si tratta pertanto di un presidio di estremo rilievo per garantire che il processo di partecipazione dell'Ateneo a enti esterni venga condotto nel pieno rispetto delle norme, dal momento dell'adesione e per tutta la durata della partecipazione.

Specifico area di rischio per l'Università Politecnica della Marche è rappresentata dai rapporti intercorrenti con l'Azienda Ospedaliero – Universitaria, relativamente all'attività assistenziale prestata dal personale universitario in convenzione. A tal fine si prevede, nell'ambito di validità del presente Piano, di individuare aree comuni di intervento in assolvimento degli obblighi derivanti dalla legge 190/2012.

2.3.5 L'attività di trattamento del rischio

L'attività di trattamento del rischio è la fase tesa ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. In tale fase, le amministrazioni non devono limitarsi a proporre astrattamente delle misure, ma devono opportunamente scadenzarle a seconda della priorità rilevate e delle risorse a disposizione.

Nel PNA 2019 l'Anac precisa che *“nel definire le azioni da intraprendere si dovrà tener conto in primis delle misure già attuate e valutare come migliorare quelle già esistenti, anche per evitare di appesantire l'attività amministrativa con l'inserimento di nuovi controlli e che la ponderazione del rischio può anche portare alla decisione di non sottoporre ad ulteriore trattamento il rischio, ma di limitarsi a mantenere attive le misure già esistenti”*.

L'Autorità ritiene altresì opportuno evidenziare *“che il rischio residuo non potrà mai essere del tutto azzerato in quanto, anche in presenza di misure di prevenzione, la possibilità che si verifichino fenomeni corruttivi attraverso accordi collusivi tra due o più soggetti che aggirino le misure stesse può sempre manifestarsi. Pertanto, l'attuazione delle azioni di prevenzione deve avere come obiettivo la riduzione del rischio residuo ad un livello quanto più prossimo allo zero”*.

Premesso quanto sopra, l'Anac chiarisce che le pubbliche amministrazioni, nell'individuare le misure di trattamento del rischio, devono prima valutare se le misure generali e specifiche già previste e programmate siano state correttamente attuate, valutandone l'idoneità e l'effettiva applicazione. Se alla luce di tale analisi risulta un rischio residuo ancora da ridurre, andranno individuate nuove misure da attuare sempre nel rispetto del principio di sostenibilità economica ed organizzativa.

Come sopra già evidenziato, l'Ateneo nel corso degli anni ha attuato molteplici misure di prevenzione della corruzione, sia di carattere generale, sia di carattere più specifico nelle aree della ricerca, della didattica, della partecipazione dell'Ateneo a enti esterni e molte di queste misure trovano evidenza immediata anche nel sito web.

In questa sede, in occasione del nono anno di adozione del PTPCT, può quindi affermarsi che l'Ateneo affronta il tema del trattamento del rischio partendo da una situazione consolidata, connotata da numerose misure già adottate e implementate nel tempo.

Dall'analisi del contesto esterno e ancor più di quello interno esposta nei paragrafi precedenti emerge inoltre che le misure di trattamento del rischio sono applicate dall'Ateneo in modo efficace: seguendo l'indicazione dell'Anac e analizzando i dati su eventuali precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, i dati sulle eventuali segnalazioni e, ancora, le informazioni dei responsabili delle unità organizzative coinvolte nello svolgimento dei processi, si può infatti affermare che il rischio di esposizione al rischio corruttivo è all'interno dell'Università Politecnica delle Marche nel suo complesso basso.

L'attenzione rimane ovviamente sempre alta e le misure di trattamento del rischio sono sottoposte a costante monitoraggio al fine di assicurare continuità ed efficacia all'azione di prevenzione e/o di intercettare le eventuali criticità che potrebbero aver reso inadeguata una specifica misura.

L'attività di trattamento del rischio e la pianificazione strategica per l'anno 2022

Come sopra già illustrato, in sede di definizione della **programmazione strategica per il triennio 2020-2022 aggiornata per l'anno 2022**, gli obiettivi in tema di anticorruzione sono inseriti nell'ambito dell'area trasversale **Ateneo performante e trasparente**. All'interno di questa è stato definito l'obiettivo direzionale **"Sviluppo e miglioramento dei livelli di trasparenza e implementazione di misure in materia di anticorruzione"** che - a cascata - è stato sviluppato in obiettivi operativi assegnati alle singole strutture amministrative.

https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione_trasparenza/altri_contenuti/PS_2020_2022_agg_2022.pdf

In attuazione della predetta pianificazione strategica gli Organi di Ateneo, nelle sedute del 28 febbraio e del 1 marzo 2022, hanno adottato il Piano degli obiettivi della Performance 2022-2024 attraverso il quale sono state individuate le singole azioni da intraprendere, la relativa tempistica e gli uffici responsabili, obiettivi successivamente integrati nel presente PIAO.

https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione_trasparenza/performance/2022/PIANO_OB_PERF_2022_2024_def.pdf

Si tratta di precise azioni orientate alla riduzione del rischio corruttivo, al miglioramento continuo della comunicazione, in termini di efficacia, completezza e tempestività, interna ed esterna, all'aggiornamento costante della normativa interna. Alcune si pongono in continuità con misure intraprese negli anni precedenti e altre sono di nuova introduzione.

Deve inoltre segnalarsi che, oltre alle predette azioni specificamente associate all'obiettivo direzionale **"Sviluppo e miglioramento dei livelli di trasparenza e implementazione di misure in materia di anticorruzione"**, sono state individuate altre azioni che, seppure associate a obiettivi direzionali diversi, confluiscono e concorrono alla prevenzione della corruzione, riducendo il rischio di esposizione al rischio dei processi di competenza dell'Ateneo. Si segnala ad esempio, le azioni associate all'obiettivo direzionale **"Miglioramento dei processi di funzionamento"** con particolare riferimento al miglioramento dei processi tra Uffici dell'Amministrazione centrale e Strutture Didattico-Scientifiche e le azioni associate all'obiettivo direzionale **"Semplificare i processi utili a gestire la struttura con efficienza ed efficacia"** nell'ambito del

quale sono inseriti costantemente gli obiettivi di aggiornamento e revisione dei diversi regolamenti universitari.

L'attività di trattamento del rischio nell'anno 2021

Nel corso dell'anno 2021 gli Uffici e le strutture dell'Ateneo hanno attuato l'attività programmata in tema di prevenzione della corruzione sia con riferimento alle aree generali di rischio sia con riferimento alle aree specifiche, come di seguito viene illustrato.

Viene assicurato un costante presidio sull'attuazione e sul rispetto della normativa in tema di **affidamenti** da parte di tutti gli Uffici e le strutture dell'Università. Con delibera n. 1274 del 22.12.2021 del Consiglio di Amministrazione è stato adottato il programma biennale degli acquisti di servizi e forniture e con delibere n. 1163 del 27.10.2021 e n.1270 del 22.12.2021 è stato adottato il programma triennale delle opere. Tali documenti sono approvati nel rispetto degli atti di programmazione dell'Ateneo e in coerenza con il bilancio e sono pubblicati sul sito di Ateneo.

[https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione trasparente 1/Bandi di gara contratti/Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura](https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione%20trasparente%201/Bandi%20di%20gara%20contratti/Atti%20delle%20amministrazioni%20aggiudicatrici%20e%20degli%20enti%20aggiudicatori%20distintamente%20per%20ogni%20procedura)

È inoltre attiva la piattaforma informatica per gli acquisti di beni e servizi di importo superiore a 40.000 Euro in ossequio a quanto previsto dall'art.40 del d.lgs. 50/2016 e s.m.i. e la piattaforma viene utilizzata altresì per assolvere agli obblighi di pubblicazione per gli acquisti fino a 40.000 euro.

<https://e-procurement.univpm.it/>

Nell'ambito degli appalti di lavori si precisa che il Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA) per l'Università Politecnica delle Marche è l'Ing. Enrico Mugianesi, responsabile della Divisione Tecnica Edile e registrato nell'Anagrafe Unica della Stazioni Appaltanti sin dall'11.11.2015.

In tema di **reclutamento dei docenti e del personale tecnico-amministrativo** l'Università da sempre assicura l'applicazione delle relative norme di legge e dei regolamenti interni costantemente aggiornati, in coerenza con le previsioni sulle incompatibilità dei professori e ricercatori universitari all'interno dei dipartimenti universitari, sulla formazione delle commissioni, sulla pubblicità e trasparenza delle procedure.

Ogni anno viene programmata e attuata la **formazione** specifica in tema di anticorruzione e trasparenza; in particolare nel corso dell'anno 2021 sono stati organizzati i seguenti corsi:

- "Piano Nazionale Anticorruzione, Codici di Comportamento e Performance, Trasparenza e Accesso - Corso Alta Formazione" che ha coinvolto 5 unità di personale;
- "ANTICORRUZIONE 2021: come rispettare tutte le scadenze, aggiornare i Piani Triennali, eseguire i controlli interni e conformare policy e documenti, dopo il nuovo PNA 2019/2021" che ha coinvolto 1 unità di personale;
- "L'aggiornamento del PTPCT, i rapporti col PIAO, la relazione annuale e gli adempimenti anticorruzione" che ha coinvolto 1 unità di personale.

Da anni viene condotto il **monitoraggio sulla veridicità delle dichiarazioni ex art. 20 d.lgs. 39/2013** rese dai Dirigenti e dai Direttori dei Dipartimenti universitari che non ha mai evidenziato criticità.

Continua altresì a essere erogato il **servizio di selezione e segnalazione delle novità normative di interesse** da inviare agli Uffici e alle strutture dell'Ateneo e da pubblicare in un'apposita area intranet del sito web di Ateneo. Tale azione si fonda sul presupposto che una maggiore consapevolezza sulla corretta gestione delle

procedure e una maggiore conoscenza delle norme che le presiedono da parte degli attori delle stesse allontana il pericolo della commissione di atti corruttivi.

In tema di **responsabilità disciplinare dei docenti**, come sopra già diffusamente illustrato, si ricorda che nel corso dell'anno 2021 è stato nominato il Collegio di disciplina, in attuazione alle modifiche dello Statuto e del Regolamento generale che l'Ateneo ha attuato in ossequio alle indicazioni dell'Anac e del Mur.

A causa dell'emergenza sanitaria, nello scorso anno non si è potuta organizzare la **Giornata della Trasparenza**. Nel 2022 la Giornata della Trasparenza verrà organizzata entro il primo semestre dell'anno successivamente all'approvazione della Relazione sulla Performance per l'anno 2021, in modo da presentare agli stakeholders l'insieme delle azioni condotte dall'Ateneo in attuazione delle sue finalità istituzionali unitamente a quelle in tema di prevenzione della corruzione.

In conclusione può affermarsi che l'Ateneo, sulla base della propria analisi dei rischi, ha gestito con specifica attenzione quei procedimenti ritenuti maggiormente esposti al possibile rischio di corruzione e si torna a segnalare, come già fatto nei Piani precedenti che tutti i procedimenti di competenza sono disciplinati da specifiche normative di settore di valenza nazionale alle quali l'Università Politecnica delle Marche dà piena e completa applicazione; i procedimenti sono altresì presidiati da misure regolamentari e organizzative attuate da tempo che tendono ad eliminare quanto più possibile l'esposizione al rischio di corruzione.

Tali norme regolamentari sono soggette a costante, continuo e tempestivo aggiornamento al fine di orientare l'azione amministrativa nel modo più corretto e renderla aderente ai continui interventi normativi.

A ciò deve aggiungersi che i documenti di programmazione adottati nel corso degli anni, le informazioni pubblicate e costantemente aggiornate sul sito web di Ateneo, le misure di prevenzione della corruzione attuate, implementate ed estese ad ambiti sempre diversi delle attività istituzionali, le misure di trasparenza, le azioni di coinvolgimento dei docenti, del personale tecnico - amministrativo, degli studenti, dei cittadini e di tutti gli altri stakeholder del territorio, rendono evidente il percorso da tempo intrapreso e continuamente potenziato dall'Università Politecnica delle Marche.

La programmazione delle misure di prevenzione della corruzione per l'anno 2022

Le azioni programmate per il triennio di validità del presente Piano quali obiettivi di performance assegnati a singoli Uffici con l'indicazione di tempi di attuazione, di target e indicatori sono riportati nell'allegato A – "Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio 2022-2024" e allegato C "Tavola obiettivi operativi Amministrazione Centrale e Centri di servizio 2022" e nell'ambito dell' Obiettivo strategico AT.053 "Ateneo performante e trasparente".

2.3.6 La Trasparenza

Si è già evidenziato che l'art. 10 d.lgs. 33/2013 citato come novellato dal d.lgs. 97/2016 stabilisce che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce **obiettivo strategico di ogni amministrazione e che pertanto lo stesso debba tradursi in obiettivi organizzativi e individuali.**

La trasparenza è infatti una misura di estremo rilievo per la prevenzione della corruzione. La totale trasparenza sulle azioni, i procedimenti, i dati dell'organizzazione è uno degli strumenti fondamentali di carattere trasversale per eliminare ogni più possibile elemento di opacità nella gestione delle risorse pubbliche, garantendo al contempo il loro migliore utilizzo per le finalità istituzionali. L'Anac raccomanda, quindi, alle amministrazioni e a tutti gli altri soggetti destinatari del Piano Nazionale Anticorruzione di rafforzare tale misura nei propri Piani per la prevenzione della corruzione.

Nella sezione dedicata alla trasparenza vanno indicati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del d.lgs. 33/2013 e ciò indubbiamente in un'ottica di responsabilizzazione delle strutture interne delle amministrazioni ai fini dell'effettiva realizzazione di elevati standard di trasparenza.

Il PNA 2019 ribadisce che la sezione del Piano triennale dedicata alla trasparenza deve essere *“impostata come atto fondamentale, con il quale sono organizzati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati. Al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni (art. 43, co. 3, d.lgs. 33/2013), caratteristica essenziale della sezione è l'indicazione dei nominativi dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati, e di quelli cui spetta la pubblicazione. In essa è presente uno schema in cui, per ciascun obbligo, sono espressamente indicati i nominativi dei soggetti e gli uffici responsabili di ognuna delle citate attività. È in ogni caso consentita la possibilità di indicare, in luogo del nominativo, il responsabile in termini di posizione ricoperta nell'organizzazione, purché il nominativo associato alla posizione sia chiaramente individuabile all'interno dell'organigramma dell'ente”.*

Ancora l'Autorità esorta ogni amministrazione a definire *“in relazione alla periodicità dell'aggiornamento fissato dalle norme, i termini entro i quali prevedere l'effettiva pubblicazione di ciascun dato, nonché le modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi. L'Autorità, nell'effettuare la propria vigilanza, tiene conto delle scadenze indicate nel PTPCT, ferme restando le scadenze per l'aggiornamento disposte dalle norme. Si ritiene utile, inoltre, che nella sezione vengano indicati i casi in cui non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto non pertinenti rispetto alle caratteristiche organizzative o funzionali dell'Amministrazione”*

L'Ateneo sin dal 2015 ha predisposto la “Mappa degli obblighi di pubblicazione” aggiornata in occasione dell'adozione del PTPCT 2017-2019 a seguito dell'introduzione dei nuovi obblighi di pubblicazione, individuando per ciascun adempimento la struttura responsabile della pubblicazione:

https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione_trasparenza/disposizioni_generali/Piano_triennale_di_prevenzione_della_corruzione_e_programma_per_la_trasparenza_2017-2019.pdf

Gli uffici che in tale documento sono indicati come responsabili della trasmissione dei dati sono gli uffici che, in base ai provvedimenti generali organizzativi di attribuzione delle competenze, hanno a disposizione le informazioni e quindi raccolgono, producono o elaborano il dato. Ai fini della costruzione delle infrastrutture applicative strumentali alla pubblicazione dei dati, sarà referente il Centro Servizi Informatici. Per quanto concerne invece la richiesta di inserimento e l'aggiornamento dei contenuti pubblicati, saranno responsabili i singoli uffici che hanno la disponibilità dei relativi dati così come indicato del documento allegato alla presente Sezione.

Nel corso del presente anno si procederà all'aggiornamento della "Mappa degli obblighi di pubblicazione" alla luce dei recenti interventi di riorganizzazione dei quali si è già detto sopra al fine della corretta individuazione degli Uffici responsabili dei singoli obblighi.

Il lavoro svolto

Da anni l'Università Politecnica delle Marche diffonde attraverso il portale istituzionale le notizie correlate alle principali attività istituzionali che esercitano un impatto diretto sull'utenza garantendo la massima evidenza a tutte le informazioni relative all'organizzazione, alle proprie funzioni istituzionali (didattica, ricerca e trasferimento tecnologico) e al complesso dei servizi erogati agli studenti, al personale dipendente e agli stakeholders esterni. L'attività preponderante è costituita dall'opera di costante aggiornamento dei dati già pubblicati; alcuni dati richiedono un aggiornamento annuale come ad esempio i dati sugli organi di indirizzo politico, i dati sugli affidamenti di lavori, servizi e forniture; altri richiedono un aggiornamento semestrale per esempio quelli sui provvedimenti finali dei procedimenti amministrativi indicati dall'art. 23 adottati dai Dirigenti e dagli organi di indirizzo; per la quasi totalità degli altri dati l'aggiornamento deve essere tempestivo. Ogni ufficio ha la responsabilità di mantenere aggiornati i dati di propria competenza.

In particolare:

Viene curato il costante aggiornamento della sezione "**Amministrazione trasparente**". Tutte le pagine sono realizzate ed adeguate alle "Linee Guida Siti Web" in relazione alla trasparenza e ai contenuti minimi dei siti pubblici, alla visibilità dei contenuti, al loro aggiornamento, all'accessibilità e all'usabilità, alla classificazione e alla semantica, ai formati aperti e ai contenuti aperti. Nel corso del triennio si provvederà ad adeguare le eventuali parti non ancora conformi. Per ogni informazione pubblicata viene individuato l'anno e il periodo di riferimento e sarà inoltre corredato dalla storia delle revisioni, che contenga la data di pubblicazione e le caratteristiche di ogni revisione.

Vengono attuate precise **misure per contemperare le esigenze di tutela della privacy così come previste dal Regolamento Europeo 2016/679 (GDPR) con quelle relative alla trasparenza**. Come chiarito dall'Autorità garante della privacy infatti, l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di puntuali prescrizioni normative, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di "responsabilizzazione" del titolare del trattamento. In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d). Il medesimo d.lgs. 33/2013 all'art. 7-bis, co. 4, dispone inoltre che *«Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione»*.

Alla luce di tali indicazioni, con il coordinamento e il supporto del Responsabile della Protezione Dati dell'Ateneo, le strutture e gli uffici dell'Ateneo hanno predisposto diverse **Informative relative al trattamento dei dati personali** con riguardo agli specifici procedimenti di competenza [UNIVPM - Informativa sulla privacy](#)

Con riguardo alla pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Ateneo, si è prestata particolare attenzione al precetto in base al quale le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi

compresi gli allegati) contenenti dati personali, devono verificare che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione. Il puntuale rispetto di tali indicazioni viene assicurato dalla costante sinergia e collaborazione tra il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e il Responsabile della Protezione Dati.

L'area intranet del sito web di Ateneo viene utilizzata per veicolare e mettere a disposizione degli Uffici e delle Strutture approfondimenti con riguardo alle modifiche statutarie e regolamentari più recenti al fine di migliorare i sistemi interni di comunicazione. Tale sezione dell'Area riservata verrà implementata nel corso di validità del presente Piano al fine di diffondere la conoscenza delle attività svolte, degli interventi normativi di interesse e promuovere lo scambio di informazioni. Ciò in attuazione a quanto già definito in sede di programmazione strategica. Con riferimento alla trasparenza, infatti è previsto che verrà migliorata e sviluppata la diffusione delle informazioni verso l'interno e verso l'esterno. A livello interno, verrà implementato un sistema di monitoraggio e verifica delle problematiche per favorire la loro soluzione e verranno definite azioni per migliorare i sistemi interni di comunicazione al fine di condividere obiettivi e diffondere sia la conoscenza delle attività svolte, sia informazioni utili a chi deve prendere decisioni. Verso l'esterno, verranno migliorati gli strumenti di accountability promuovendo l'adozione di forme più evolute di reportistica che consentano di mostrare l'impatto che il nostro Ateneo ha sul territorio.

Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico e l'accesso civico generalizzato

Si era già segnalato nei precedenti Piani come - in ossequio alle indicazioni fornite dall'Anac con la delibera n. 1318 del 28.12.2016 - sono pubblicate le informazioni relative all'esercizio dell'accesso civico "generalizzato" introdotto dal d.lgs. 97/2016 unitamente alle modalità di esercizio del diritto di accesso civico "semplice". Inoltre dall'anno 2017 l'Ateneo ha realizzato il **registro degli accessi** mediante una sistematica attività di raccolta in unico Ufficio delle informazioni relative alle varie tipologie di istanze di accesso presentate presso le varie strutture dell'Ateneo anche alla luce di quanto previsto dalla Circolare 30 maggio 2017, n. 2/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione pubblica "Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)".

Il registro è consultabile nel sito web:

<https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione trasparente 1/Altri contenuti/Accesso civico>

Dal 29.05.2019 è inoltre in vigore il nuovo Regolamento in materia di procedimento amministrativo, di diritto di accesso documentale, di diritto di accesso civico e di diritto di accesso generalizzato emanato con D.R. n. 533 del 14 maggio 2019:

<https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto regolamenti normativa/Regolamenti/Regolamento in materia di procedimento amministrativo>

2.3.7 Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione

Nel PNA 2019 viene stabilito che il monitoraggio e il riesame periodico costituiscono **“una fase fondamentale del processo di gestione del rischio attraverso cui verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie [...]”**. Il monitoraggio è un'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso. Per quanto riguarda il monitoraggio si possono distinguere due sotto-fasi: **il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio e il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio**. I risultati

dell'attività di monitoraggio sono utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del Sistema di gestione del rischio”.

Premesso questo l’Autorità evidenzia come *“Nell’ambito delle risorse a disposizione dell’amministrazione, il monitoraggio potrà essere attuato mediante sistemi informatici che consentano la tracciabilità del processo e la verifica immediata dello stato di avanzamento. L’attività di monitoraggio non coinvolge soltanto il RPCT, ma interessa i referenti, laddove previsti, i dirigenti e gli OIV, o organismi con funzioni analoghe, che concorrono, ciascuno per i propri profili di competenza, a garantire un supporto al RPCT. In ogni caso dovrà essere assicurato un sistema di reportistica che consenta al RPCT di monitorare costantemente “l’andamento dei lavori” e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti”*

L’Università Politecnica delle Marche utilizza un software che consente di realizzare il monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza nel senso indicato dall’Anac.

Tale software viene infatti utilizzato per la gestione del ciclo della performance, compresa la rendicontazione degli obiettivi assegnati agli Uffici e alle Strutture dell’Ateneo; gli obiettivi vengono inseriti per struttura responsabile degli stessi, con la stessa codifica con la quale sono individuati nel Documento di programmazione integrata. Per ciascun obiettivo vengono inserite le informazioni relative ai tempi di realizzazione, alle azioni, ai target, agli indicatori, il personale coinvolto e l’eventuale collaborazione con altre strutture. Per ciascun obiettivo viene poi fatto un monitoraggio intermedio e un monitoraggio finale, nell’ambito dei quali ciascuna struttura è chiamata a inserire le informazioni circa il grado di raggiungimento dell’obiettivo, proponendo eventuali rimodulazioni dello stesso e inserendo - in sede di monitoraggio finale - la documentazione attestante il raggiungimento o meno dell’obiettivo.

Tale strumento informatico quindi consente al RPCT di **monitorare costantemente lo stato di attuazione delle misure di prevenzione** (che, come detto, costituiscono obiettivi di performance delle singole strutture) e di intraprendere laddove ce ne fosse bisogno le iniziative più adeguate per introdurre i necessari correttivi.

Il monitoraggio sull’idoneità delle misure di prevenzione della corruzione è svolto costantemente dal Responsabile della prevenzione della corruzione con il supporto dell’unità di personale all’uopo dedicata. Si prevede di realizzare un incontro periodico con i Referenti del RPCT, i Dirigenti e i titolari di posizioni organizzative dedicato alla verifica sullo stato di attuazione delle misure, anche al fine di intervenire con opportuni e tempestivi correttivi laddove emergessero criticità. L’attività di monitoraggio deve basarsi anche sugli specifici compiti di segnalazione che gravano sui Referenti del Responsabile per la prevenzione della corruzione. I Referenti sono infatti tenuti a segnalare immediatamente al Responsabile per la prevenzione della corruzione eventuali situazioni di irregolarità di cui dovessero venire a conoscenza nell’esercizio delle proprie funzioni.

Il riesame periodico riguarda il funzionamento del sistema di gestione del rischio nel suo complesso e viene effettuato in sede di predisposizione della **Relazione della Performance** che costituisce il documento nel quale si dà evidenza dei risultati raggiunti al termine del ciclo della performance e nell’ambito della quale un importante compito è svolto dal Nucleo di Valutazione. Come già detto sopra infatti ai fini della validazione della relazione sulla performance, il Nucleo di Valutazione è chiamato a verificare che i Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e, altresì, che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all’anticorruzione e alla trasparenza.

<https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione trasparente 1/Performance/Relazione sulla performance>

Inoltre, ogni anno il Responsabile per la prevenzione della corruzione predispone la prescritta Relazione sui risultati dell’attività svolta nel corso dall’anno precedente secondo il format fornito dall’Anac e che viene inviata al Nucleo di Valutazione e all’Organo di indirizzo politico e pubblicata sul sito di Ateneo al seguente link:

<https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione trasparente 1/Altri contenuti/Amministrazione trasparente Prevenzione della Corruzione>



Ogni anno entro i termini e secondo le modalità prescritti dall'Anac il Nucleo di Valutazione attesta l'adempimento da parte dell'Amministrazione agli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e gli esiti di tale attestazione vengono pubblicati a questo link:

https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione_trasparente_1/Disposizioni_generali/Attestazioni_OIV_o_s_truttura_analoga

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1. Struttura organizzativa

Assetto organizzativo

STRUTTURE DIDATTICO-SCIENTIFICHE

In attuazione della L. 240/2010 e a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Statuto, Facoltà, l'Ateneo è articolato in 16 strutture (12 Dipartimenti e 3 strutture di raccordo denominate Facoltà, 1 Azienda Agraria) a cui si aggiungono i Centri Interdipartimentali e Interuniversitari di Ricerca e di Servizio. Questa organizzazione è ispirata ai criteri di semplificazione, razionalizzazione e coesione delle articolazioni organizzative, orizzontalità e trasversalità dei processi e orientamento allo studente.

Lo studente è il destinatario finale verso il quale tutte le componenti dell'Ateneo assolvono al proprio compito in un'ottica non più di appartenenza strutturale e/o organizzativa bensì orientata ai processi strategici della didattica, della ricerca e internazionalizzazione.

DIPARTIMENTI

I Dipartimenti costituiscono la struttura fondamentale in cui si articola l'Ateneo; essi sono strutture organizzative autonome, che raggruppano uno o più settori scientifico-disciplinari omogenei per fini o metodo, preposte allo svolgimento della ricerca scientifica e dell'attività didattica e formativa, nonché delle

I Dipartimenti sono raggruppati in cinque Aree Culturali così costituite:

Area A- Ingegneria

Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione
Dipartimento di Ingegneria Civile, Edile e Architettura
Dipartimento di Ingegneria Industriale e Scienze Matematiche
Dipartimento di Scienze e Ingegneria della Materia,
dell'Ambiente ed Urbanistica

Area B – Medicina

Dipartimento di Scienze Cliniche Specialistiche ed Odontostomatologiche
Dipartimento di Scienze Biomediche e Sanità Pubblica
Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica
Dipartimento di Scienze Cliniche e Molecolari

Area C – Economia

Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali
Dipartimento di Management

Area D – Agraria

Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari ed Ambientali

Area E – Scienze

Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente

Ai Dipartimenti afferiscono professori, ricercatori di ruolo e ricercatori a tempo determinato in numero non inferiore a 35, inquadrati in aree scientifiche omogenee o convergenti dal punto di vista delle linee di ricerca o dell'offerta formativa, in relazione alle tematiche di interesse della struttura.

FACOLTÀ

Le Facoltà sono strutture di raccordo tra più Dipartimenti raggruppati in relazione a criteri di affinità

disciplinare e funzionalità organizzativa, che hanno principalmente il compito di gestire i servizi comuni e di effettuare il coordinamento e la razionalizzazione delle attività didattiche.

A seguito dell'attuazione del nuovo Statuto, le tre Facoltà che coordinano i rispettivi Dipartimenti sono:

- ✓ **Facoltà di Economia "G. Fuà"**
- ✓ **Facoltà di Ingegneria**
- ✓ **Facoltà di Medicina e Chirurgia**

Una specificità presenta la Facoltà di Medicina e Chirurgia che coordina Dipartimenti nei quali alle funzioni didattiche e di ricerca sono affiancate le funzioni assistenziali e che svolge i propri compiti con le modalità e nei limiti concertati con la Regione Marche, garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca.

La Facoltà inoltre esprime parere obbligatorio sui protocolli d'intesa e ogni altro atto convenzionale con il Servizio Sanitario. Il Preside di Facoltà o suo Delegato è il referente per tutte le problematiche riguardanti i rapporti con il Sistema Sanitario, fatte salve in merito le competenze degli organi di governo dell'Università.

CENTRI INTERDIPARTIMENTALI E INTERUNIVERSITARI DI RICERCA E SERVIZIO

Accanto ai Dipartimenti e alle Facoltà nell'Ateneo sono presenti i **Centri interdipartimentali e interuniversitari di Ricerca e Servizio**, ossia strutture senza personalità giuridica, finalizzate allo svolgimento di ricerche di rilevante impegno scientifico e finanziario e/o ad attività di servizio di interesse comune di più Dipartimenti dell'Ateneo ed anche di Dipartimenti di altri Atenei. Attualmente sono attivi **23** Centri interdipartimentali di Ricerca e Servizio, **1** Centro Interuniversitario di Ricerca e di Servizi con sede amministrativa presso l'Università Politecnica delle Marche e **13** Centri Interuniversitari di Ricerca e di Servizi con sede amministrativa presso altre Università.

AZIENDA AGRARIA

L'«Azienda Agraria Didattico-Sperimentale "P. Rosati"» nasce nel 1993 come struttura speciale dell'UnivPM a servizio delle Facoltà per l'attività didattica e di ricerca in agricoltura. Negli anni ha ampliato la sua attività collaborando con aziende esterne e ospitando visite delle scuole di ogni grado come fattoria didattica.

Nello specifico, l'Azienda Agraria Didattico-Sperimentale P. Rosati, la quale si occupa della sperimentazione, valorizzazione e trasferimento delle conoscenze in ambito agrario e delle infrastrutture verdi in connessione con le attività didattiche, dimostrative e di ricerca del Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali e con le attività del **Centro Orto botanico** di ricerca e servizio. L'azienda è altresì struttura di supporto per le attività istituzionali, didattiche scientifiche e di servizio dell'Ateneo e svolge attività di sperimentazione negli ambiti scientifici-disciplinari delle scienze agrarie, alimentari e ambientali.

Si illustra di seguito la distribuzione del personale docente e ricercatori nelle cinque aree culturali al 31.12.2021, mettendo in evidenza la categoria di appartenenza del personale stesso.

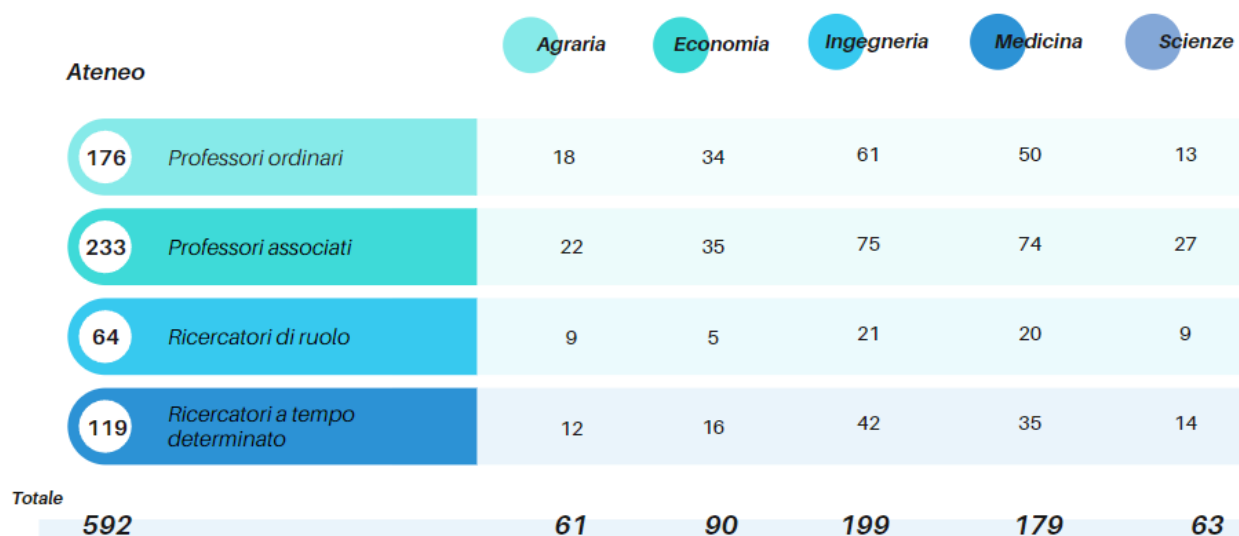


FIGURA 2 – DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORI PER FASCIA E AREA CULTURALE AL 31.12.2021

Organizzazione del personale tecnico-amministrativo

AMMINISTRAZIONE CENTRALE

La struttura dell'Amministrazione Centrale, secondo la nuova organizzazione avviata ad ottobre 2017 e aggiornata al D.D.G. n. 25 del 25/1/2021, prevede un organigramma composto da Unità Organizzative con caratteri distintivi come sotto esplicitato:

- ❖ **Unità Organizzative di 1° livello**, direttamente dipendenti dal Direttore Generale e suddivise a loro volta in:
 - Unità Organizzative Dirigenziali, destinate all'esercizio e al coordinamento di attività corrispondenti ad ambiti istituzionali considerati di valenza strategica o innovativa;
 - Unità Organizzative non dirigenziali, destinate ad attività organizzative complesse con coordinamento e di coordinamento;
 - Unità Organizzative a Staff, non dirigenziali, che operano a supporto degli Organi.
- ❖ **Unità Organizzative di 2° livello**, non dirigenziali, che hanno come figura sovraordinata il responsabile dell'Unità Operativa di primo livello;
- ❖ **Unità Organizzative di 3° livello**, non dirigenziali, che hanno come figura sovraordinata il responsabile dell'Unità Operativa di secondo livello.

Il modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale prevede le seguenti Unità Organizzative, così denominate e con a capo le figure indicate:

- **Are:** unità organizzative di livello dirigenziale, dotate di autonomia organizzativa e gestionale, con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore Generale e preposto alla gestione di macro processi strategici;
- **Divisioni:** unità organizzative complesse, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolate in uno o più Uffici;
- **Servizi:** unità organizzative complesse che si occupano del coordinamento e della gestione di attività e processi trasversali a più strutture, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolati in uno o più Uffici;

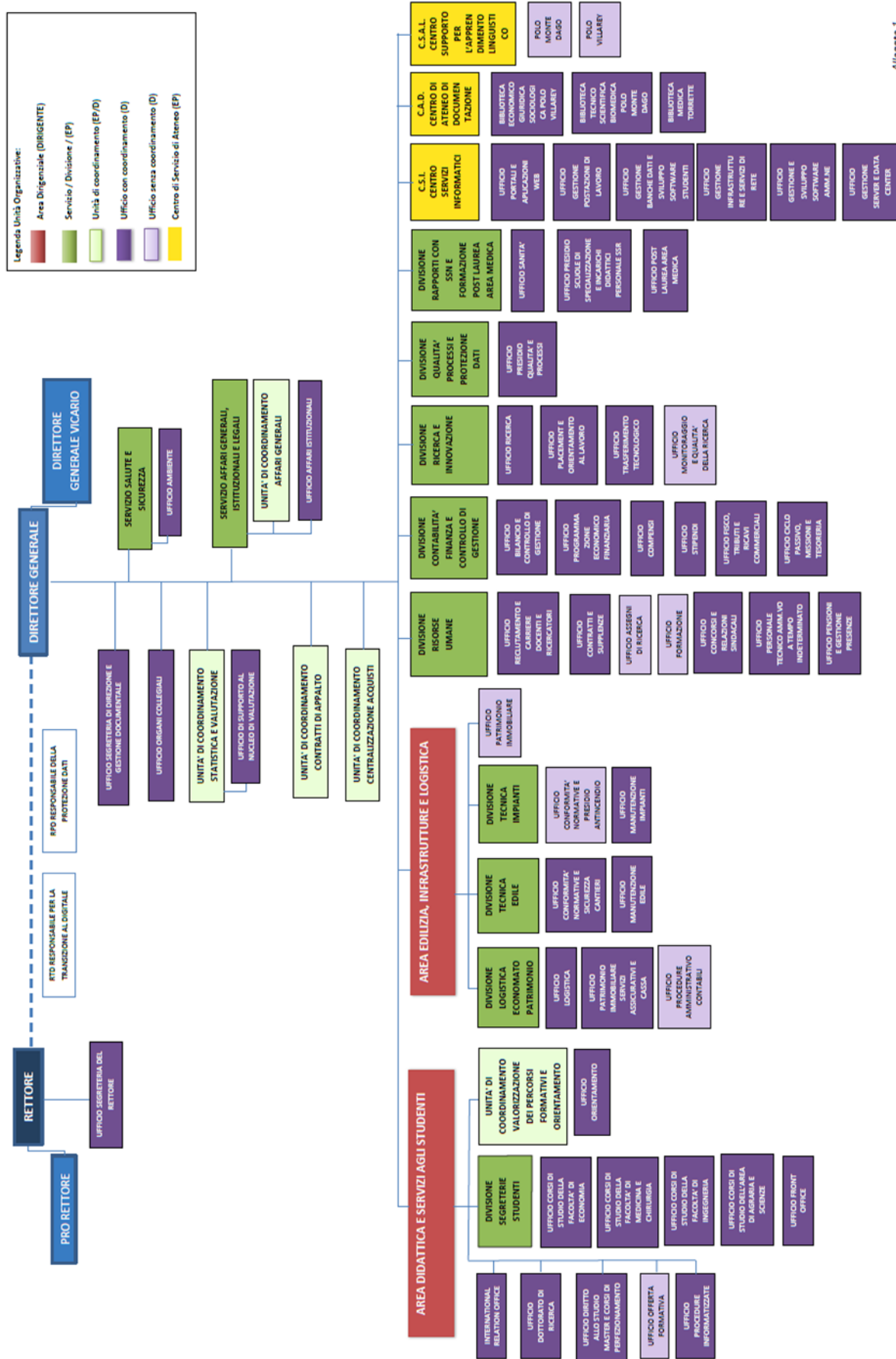
- **Unità Tecniche di Gestione:** unità organizzative complesse addette al coordinamento e alla gestione di processi di natura principalmente tecnica, con a capo un responsabile di categoria EP e di norma articolate in uno o più Uffici;
- **Unità di Coordinamento:** unità organizzative complesse, aventi funzioni di pianificazione, presidio, raccordo e armonizzazione di processi comuni a più strutture organizzative, finalizzate alla razionalizzazione delle procedure e dei costi, con a capo un responsabile di categoria EP o D, a seconda del grado di autonomia e responsabilità connesse;
- **Uffici:** unità organizzative di base con competenze omogenee, con a capo un responsabile di categoria D e che si distinguono in “Uffici con coordinamento”, in presenza di almeno due unità di personale sott’ordinato, e “Uffici senza coordinamento”. All’interno degli uffici con coordinamento è possibile prevedere la figura di Vice Responsabile, sempre di categoria D.

Per la predisposizione e la fornitura di servizi di interesse generale, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, ha inoltre costituito i seguenti Centri di Servizio di Ateneo:

- ✓ **Il Centro di Documentazione di Ateneo** che ingloba per espressa previsione statutaria la funzione delle Biblioteche definite “*Centri di Documentazione dedicati alle esigenze della ricerca e della didattica e inseriti funzionalmente in sistemi informativi locali, nazionali, internazionali.*” Le Biblioteche adempiono al compito di garantire al personale, agli studenti e, secondo regole definite, al pubblico, l’accesso alle fonti di informazione mediante la ricerca, l’acquisizione, la conservazione, lo sviluppo del patrimonio di testi e documenti. Le Biblioteche sono inoltre dedicate alla ricerca e alla sperimentazione sulle metodologie di organizzazione e diffusione dell’informazione scientifica e dell’innovazione tecnologica;
- ✓ **Il Centro di Supporto per l’Apprendimento delle Lingue** avente lo scopo di predisporre attrezzature e fornire servizi linguistici di supporto ai vari settori e attività dell’Università, anche in funzione di scambi internazionali. Il Centro fornisce inoltre assistenza anche mediante gestione di self access per l’apprendimento delle lingue straniere per gli studenti e per il personale dell’Università; produce materiale didattico o autodidattico originale; fornisce assistenza per gli studenti stranieri che hanno richiesto l’iscrizione all’Università Politecnica delle Marche al fine di favorirne l’apprendimento della lingua italiana; collabora all’organizzazione di convegni e scambi internazionali; promuove l’attività di studio e documentazione nell’area di propria competenza, favorisce rapporti e sviluppa collaborazioni con istituzioni universitarie e non, in ambito nazionale e internazionale nel campo delle applicazioni delle lingue straniere.
- ✓ **Il Centro Servizi Informatici** che, sulla base del ruolo strategico conferito alla gestione e allo sviluppo delle tecnologie informatiche per l’Ateneo, assomma in un’unica struttura tutte le funzioni, competenze e attività volte alla gestione di tutti i servizi informatici, multimediali e di digitalizzazione, i data center, i Portali e le applicazioni web, le infrastrutture di rete e di promozione di progetti di sviluppo informativo dell’Ateneo.

Nella figura a pagina seguente si riporta l’organizzazione dell’Amministrazione Centrale e dei Centri di servizio.

ORGANIGRAMMA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE DELL'UNIVERSITA' POLITECNICA DELLE MARCHE E DEI CENTRI DI SERVIZIO ATENEO dal 25/01/2021



Allegato 1

STRUTTURE DIDATTICO-SCIENTIFICHE

Le Strutture didattico scientifiche si articolano in una segreteria amministrativa e in uno o più uffici ai quali è assegnato personale di area tecnico-scientifica per il supporto a specifiche attività didattiche e di ricerca e per il supporto alla gestione dei laboratori didattici o di ricerca, in relazione al diverso grado di autonomia e responsabilità correlato alla categoria di appartenenza.

Alle strutture afferenti alla Facoltà di Medicina è assegnato anche personale dell'area socio-sanitaria inquadrato nei ruoli del Sistema Sanitario Nazionale con equiparazione ospedaliera, per le funzioni di supporto all'assistenza sanitaria.

In particolare, ad ogni Dipartimento, Facoltà e Nucleo Didattico è assegnato un responsabile amministrativo nominato dal Direttore Generale, il quale collabora con il Direttore o con il Preside per le attività volte al migliore funzionamento della struttura, organizza le risorse umane e strumentali assegnate alla segreteria e ne coordina le attività.

Nelle segreterie amministrative dei Dipartimenti e nelle segreterie di Presidenza sono altresì individuate dal Direttori e dai Presidi, d'intesa con i Responsabili amministrativi, 3 unità di personale preposte a specifiche esigenze funzionali individuate nelle materie giuridico-amministrative, contabili e di ricerca o di didattica.

Nei Nuclei Didattici sono individuati dai Direttori dei Dipartimenti, d'intesa con i Responsabili amministrativi delle strutture, 2 unità di personale preposte a specifiche esigenze funzionali individuate nelle materie giuridico-amministrative e di didattica.

Si illustra di seguito la distribuzione del Personale Tecnico Amministrativo in servizio al 31/12/2021, nelle strutture dell'Amministrazione centrale, Centri e Strutture didattico-scientifiche, distinguendo tra personale amministrativo e tecnico.

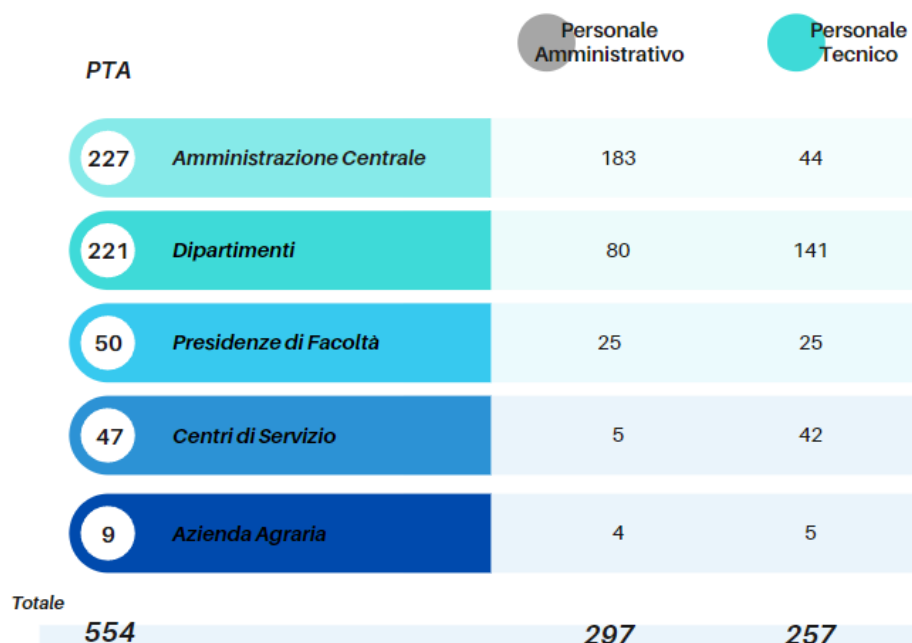


TABELLA 1 – DISTRIBUZIONE DEL PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO PER AREA E STRUTTURA DI APPARTENENZA AL 31.12.2021 (ESCLUSO DG, ESCLUSO PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD, ESCLUSI I CEL)

POSIZIONI ORGANIZZATIVE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

In base alle proprie finalità istituzionali, l'Ateneo ha individuato le seguenti posizioni organizzative e funzioni

di responsabilità da conferire a personale professionalmente qualificato.

Responsabile di Area: responsabile di unità organizzative di livello dirigenziale dotate di autonomia organizzativa e gestionale con a capo un Dirigente preposto alla gestione di macro processi strategici.

Responsabile di Divisione/Responsabile Centro: responsabile di unità organizzative complesse, di categoria EP, che presiede al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, di norma articolate in uno o più Uffici.

Responsabile di Servizio: responsabile di unità organizzative complesse, di categoria EP, che si occupano del coordinamento e della gestione di attività e processi trasversali a più strutture, di norma articolati in uno o più Uffici.

Responsabile Unità di coordinamento: responsabile di unità organizzative complesse con funzioni di pianificazione, presidio, raccordo e armonizzazione di processi comuni a più strutture organizzative, finalizzate alla razionalizzazione delle procedure e dei costi.

Responsabile di Ufficio con coordinamento/Responsabile Amministrativo/Capo Ripartizione: responsabile di unità organizzative di base, di categoria D, con competenze omogenee e con almeno due unità di personale sott'ordinato.

Responsabile di Ufficio senza coordinamento /Funzione Specialistica: responsabile di categoria D di unità organizzative di base con competenze omogenee, senza personale sott'ordinato

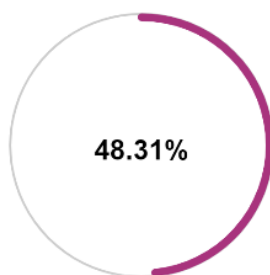
Preposto/ Capo Sezione/Funzione specialistica: funzioni attribuite a personale di categoria C su materie che richiedono specifica competenza.

Coordinatore tecnico: posizione organizzativa attribuita a personale appartenente al ruolo tecnico di elevata professionalità che coadiuva il Direttore dell'Azienda Agraria per la gestione delle attività colturali, sperimentali e didattiche.

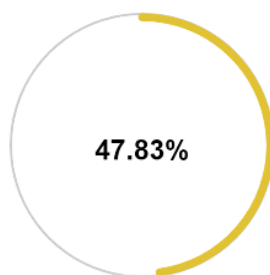


FIGURA 3 - TOTALE POSIZIONI ORGANIZZATIVE ASSEGNATE PER AMMINISTRAZIONE CENTRALE, STRUTTURE DIDATTICO SCIENTIFICHE E CENTRI DI SERVIZIO AL 31.12.2021

Amministrazione Centrale



Centri di Servizio



Strutture didattico scientifiche

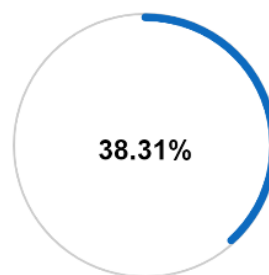


FIGURA 4 - % DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE RISPETTO AL TOTALE DEL PTA A TEMPO INDETERMINATO PER AMMINISTRAZIONE CENTRALE, CENTRI DI SERVIZIO E STRUTTURE DIDATTICO-SCIENTIFICHE AL 31.12.2021 (ASSUMENDO COME DENOMINATORE IL PTA TOTALE DELLA STRUTTURA A TEMPO INDETERMINATO)

Si riporta di seguito la consistenza media per struttura assumendo come unità organizzative omogenee le seguenti strutture: Rettorato, Direzione, 2 Aree Dirigenziali (con riferimento ai soli Uffici afferenti), 2 Servizi, 9 Divisioni, 3 Unità di Coordinamento, 3 Centri di Servizio, 13 Dipartimenti, 2 Nuclei didattici, 3 Presidenze.

L'analisi è stata condotta con riferimento al personale tecnico amministrativo in servizio a tempo indeterminato.



FIGURA 5 - CONSISTENZA MEDIA PTA A TEMPO INDETERMINATO PER TIPOLOGIA DI STRUTTURA AL 31.12.2021

3.2. Organizzazione del lavoro agile

Uno degli aspetti che nei prossimi anni caratterizzeranno l'assetto organizzativo dell'Ateneo sarà l'evoluzione della prestazione lavorativa del personale nella modalità del lavoro agile.

Superata la fase della gestione emergenziale, ciò avverrà attraverso una disciplina specifica da definire nelle more della regolamentazione dei contratti collettivi nazionali.

Con questo particolare modello lavorativo l'Ateneo si prefigge da un lato:

- di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro,
- di soddisfare le esigenze del personale con particolari condizioni personali e familiari,

dall'altro:

- di introdurre soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato e, al tempo stesso, mirata ad un incremento della produttività;
- di promuovere l'organizzazione per obiettivi;
- di ottimizzare l'introduzione di nuove tecnologie e reti di comunicazione realizzando economie di gestione;
- di incrementare i processi di dematerializzazione dei documenti e l'innovazione tecnologica;
- di promuovere la mobilità sostenibile.

Il lavoro agile sarà dunque lo strumento con il quale contribuire al miglioramento del benessere organizzativo

e allo stesso tempo favorire il passaggio ad un rapporto di lavoro fondato sull'attribuzione e la verifica del raggiungimento di obiettivi.

Al fine di favorire la transizione dalla fase emergenziale alla gestione ordinaria di tale modalità lavorativa, verranno rafforzate iniziative, in parte già intraprese, che riguardano diversi ambiti di intervento, quali il potenziamento degli strumenti informatici, il sistema di monitoraggio, la formazione e il sistema di valutazione della *performance*.

Per supportare il personale nell'utilizzo di questo nuovo strumento lavorativo, nel corso del 2021 è stata posta particolare attenzione alla formazione in materia di lavoro agile.

Nell'area del sito istituzionale riservata al personale, già dal 2020 è stata attivata un'apposita sezione, la cosiddetta "*cassetta degli attrezzi dello smart working*," nella quale è stata resa disponibile la documentazione utile all'utilizzo degli applicativi per l'attività da remoto.

Qui vengono fornite istruzioni operative per l'utilizzo di Office 365, Onedrive e Outlook, istruzioni per l'accesso a Teams e per l'assistenza da remoto con Teamviewer, per scannerizzare un documento con CamScanner, per l'utilizzo di un'applicazione sviluppata internamente atta a combinare, dividere o modificare file pdf, istruzioni per l'installazione di VPN al fine di accedere da remoto a cartelle condivise o ad applicazioni in uso presso l'Ateneo, nonché un vademecum per la documentazione da firmare digitalmente.

Da ora in avanti, per accedere al lavoro agile sarà richiesto al personale di adempiere a precisi obblighi formativi inerenti a:

- formazione di base e avanzata sull'utilizzo delle tecnologie utili alla modalità agile;
- aspetti di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e dei rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici;
- misure di sicurezza anche comportamentale sul corretto utilizzo e sulla tutela delle informazioni, dei beni o dei materiali dell'Università;
- previsioni normative in materia di privacy e tutela dei dati personali.

Allo scopo di agevolare adeguatamente il cambiamento, nell'ambito delle iniziative di formazione, particolare attenzione verrà dedicata al tema dello sviluppo delle competenze digitali e del *change management*, attività previste nel Piano di Formazione per il triennio 2022-2024.

Come espressamente disposto dalla normativa di riferimento, l'assegnazione al lavoro agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato, né sul trattamento economico; pertanto, potrà essere considerata oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance, configurandosi come una delle modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nella Sezione del Piano dedicata alla *performance*. L'attività svolta in regime di lavoro agile sarà oggetto di rendicontazione nelle modalità previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

L'Ateneo adeguerà progressivamente i propri sistemi di monitoraggio individuando indicatori idonei a verificare l'impatto delle attività espletate in modalità agile sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati.

L'assegnazione al lavoro agile avverrà su richiesta del lavoratore al Direttore Generale sulla base di un accordo individuale assunto in forma scritta a garanzia della trasparenza delle condizioni lavorative nella modalità agile e sarà definita dal Responsabile di struttura in condivisione con il dipendente su obiettivi specifici e misurabili, in coerenza con le esigenze organizzative della struttura stessa.

Sono escluse dalla modalità in lavoro agile tutte quelle attività che richiedono un contatto costante con l'utenza ed una presenza continuativa del dipendente nella sede di lavoro.

La prestazione lavorativa potrà essere eseguita in modalità agile quando sussistano le seguenti condizioni:

- possibilità di delocalizzare almeno in parte le attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro;

- possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- possibilità di godere di autonomia operativa e di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati

in modo da consentire non solo una fruizione ampia dello strumento, ma anche una adeguata rotazione del personale e alternanza tra lavoro in presenza e a distanza.

Al Responsabile di struttura sarà richiesto di coordinare le giornate in lavoro agile dei propri collaboratori allo scopo di garantire il presidio delle attività in presenza e il necessario coordinamento con le attività in modalità agile.

A tal fine ciascuno organizzerà la propria struttura assicurando su base settimanale lo svolgimento delle attività prevalentemente in presenza, tenendo conto, ai fini dell'assegnazione al lavoro agile, dei seguenti criteri di priorità:

- lavoratrici/lavoratori che si trovino nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151;
- condizioni di salute del dipendente caratterizzate da situazioni di disabilità psicofisiche opportunamente certificate;
- esigenze di assistenza nei confronti di familiari conviventi affetti da handicap o patologie invalidanti;
- esigenze di assistenza nei confronti di parenti e affini entro il secondo grado affetti da handicap o patologie invalidanti;
- esigenza di cura nei confronti dei figli minori fino al compimento dei 14 anni;
- distanza tra l'abitazione del dipendente e la sede di lavoro.

Al dipendente in modalità agile sarà garantito il rispetto dei tempi di riposo previsti dalla norma nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche.

Il luogo dal quale prestare la propria attività lavorativa in modalità agile, potrà essere individuato liberamente dal lavoratore stesso purché risponda ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza ed in particolare:

- sia idoneo all'uso abituale di supporti informatici,
- non metta a rischio la sua incolumità psichica o fisica,
- non metta a rischio la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento delle proprie mansioni,
- risponda ai parametri di sicurezza sul lavoro indicati dall'Ateneo.

Il dipendente potrà essere richiamato a lavorare in presenza dal Responsabile della struttura di afferenza, per esigenze organizzative e con preavviso di almeno un giorno lavorativo, per sostituire un altro lavoratore assente o per esigenze di lavoro indifferibili o di urgenza e in ogni altro caso in cui eventuali problematiche di natura tecnica e/o informatica dovessero impedire o rallentare sensibilmente lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza o rendere non sicura la prestazione lavorativa.

L'Amministrazione metterà in atto ogni adempimento al fine di fornire al personale apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta, assicurando il costante aggiornamento dei meccanismi di sicurezza e il monitoraggio dei livelli minimi di sicurezza. Provvisoriamente, previo accordo con l'Amministrazione, il dipendente potrà utilizzare anche le proprie strumentazioni tecnologiche purché siano rispettati i predetti requisiti.

3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale

Prima di illustrare le politiche di reclutamento del personale definite dall'UnivPM, si analizza di seguito la consistenza del personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo, con particolare riferimento a diverse dimensioni di analisi.

Nella Tabella e nel grafico sotto riportati, sono rappresentati la consistenza del personale docente e ricercatore per ruolo di appartenenza dal 31.12.2012 al 31.12.2021.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Professori ordinari	142	141	139	134	146	143	148	155	171	176
Professori associati	154	146	150	169	188	191	202	211	215	233
Ricercatori a tempo determinato	24	26	30	35	47	47	73	80	107	119
Ricercatori di ruolo	220	220	207	184	143	136	114	93	69	64
TOTALE	540	533	526	522	524	517	537	539	562	592

TABELLA 2 - DATI RIASSUNTIVI CONSISTENZA E DISTRIBUZIONE PER RUOLO DI APPARTENENZA PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE (FONTE: DIVISIONE RISORSE UMANE)

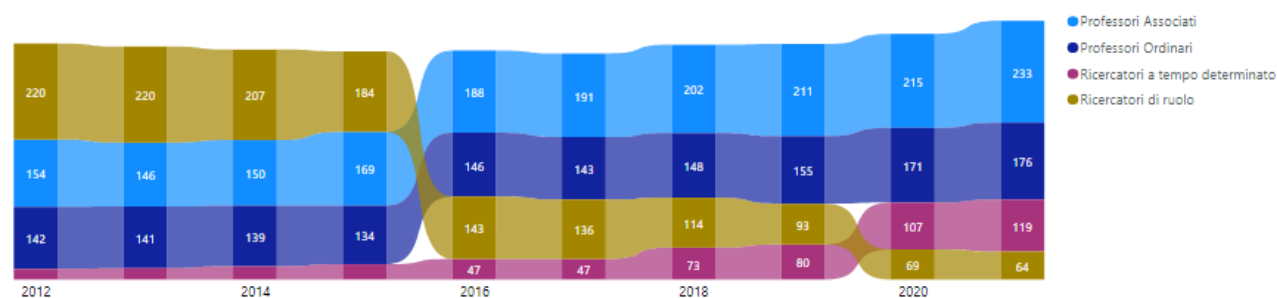
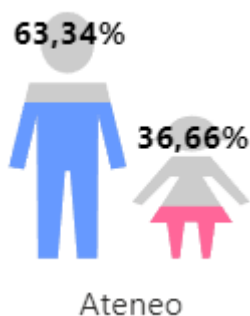


FIGURA 6 - CONSISTENZA DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE PER RUOLO DI APPARTENENZA (FONTE: DIVISIONE RISORSE UMANE)

Alla data del 31.12.2021 si registra una prevalenza di personale docente e ricercatore di genere maschile pari al 63,34% rispetto al personale femminile pari al 36,66%.



Ateneo

FIGURA 7 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE PER GENERE AL 31.12.2021 (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE)

Conducendo l'analisi per area culturale nella sola area di scienze si registra un'inversione di tendenza in quanto la percentuale femminile del personale docente e di ricerca (58,73%) è maggiore rispetto a quella maschile (41,27%).

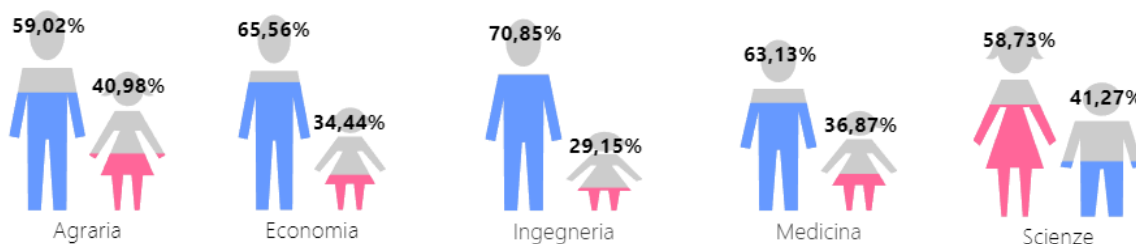


FIGURA 8 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE PER GENERE E PER AREA CULTURALE AL 31.12.2021 (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE)

Relativamente al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato, incluso il personale in aspettativa, si riporta di seguito l'andamento negli anni a partire dal 2012 e la consistenza dello stesso per categoria di appartenenza alla data del 31.12.2021.

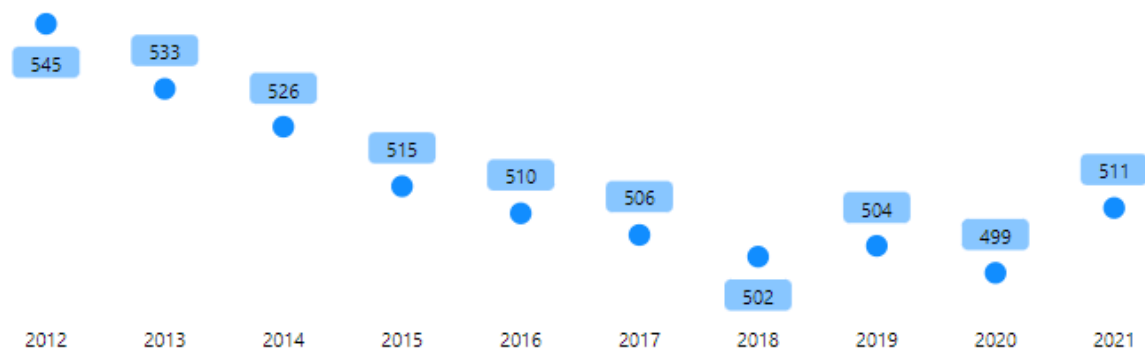
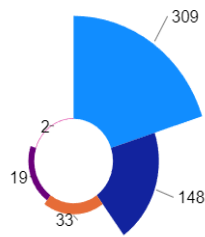


FIGURA 9 - ANDAMENTO PTA A TEMPO INDETERMINATO NEGLI ANNI (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PTA IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL, INCLUSI I DIRIGENTI)

Ateneo



Strutture AC e Centri e didattico-scientifiche

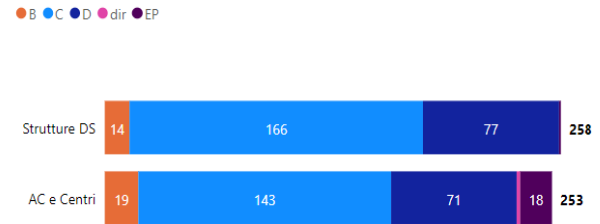


FIGURA 10 - CONSISTENZA DEL PTA A TEMPO INDETERMINATO PER CATEGORIA AL 31.12.2021 (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

Alla data del 31.12.2021 la consistenza complessiva del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato e a tempo determinato è pari a 554 unità, suddivise nelle diverse strutture come nella tabella di seguito riportata.

	Tempo Indeterminato	Tempo determinato	Totale
Amministrazione Centrale	204	22	226
Dipartimenti	215	18	233
Presidenze	46	4	50
Centri di Servizio	44	1	45
Totale	509	45	554

FIGURA 11 - ANDAMENTO PTA A TEMPO INDETERMINATO/DETERMINATO AL 31.12.2021 PER STRUTTURA DI AFFERENZA (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

Alla data del 31.12.2021 si registra una prevalenza di personale tecnico amministrativo, incluso il personale a tempo determinato e in aspettativa, di genere femminile pari al 64% rispetto al personale maschile pari al 36%.

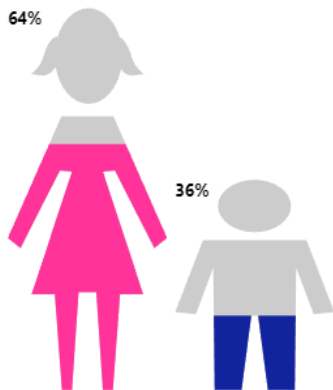


FIGURA 12 - CONSISTENZA % DEL PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO AL 31.12.2021 PER GENERE (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

L'analisi è stata condotta considerando anche, come dimensioni di analisi, il titolo di studio del personale tecnico amministrativo alla data del 31.12.2021, e l'età media per categoria, come riportato nelle figure di seguito rappresentate.

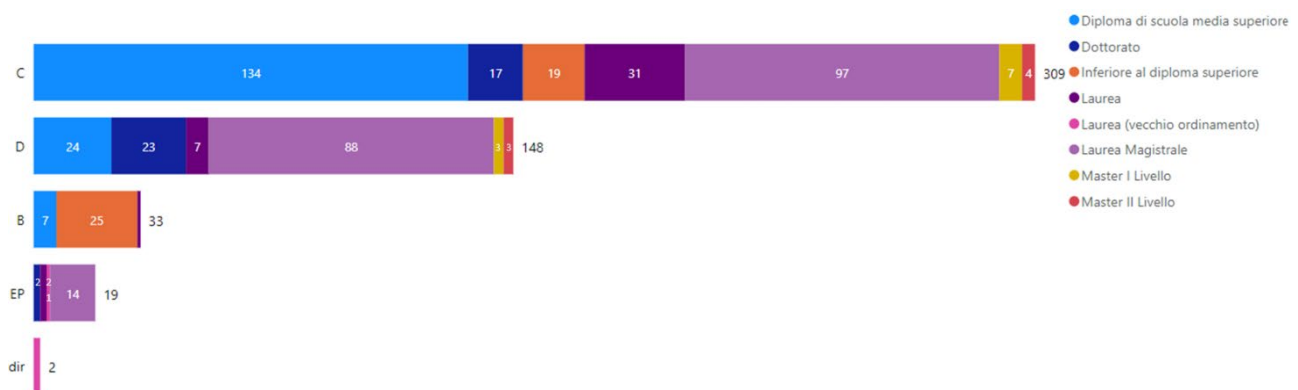


FIGURA 13 - NUMERO DI PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO A TEMPO INDETERMINATO PER CATEGORIA E PER TITOLO DI STUDIO AL 31.12.2021 (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)



FIGURA 14 - ETÀ MEDIA PER CATEGORIA, PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO AL 31.12.2021 (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

Nel corso degli anni il rapporto tra le due categorie di personale sopra descritte, personale docente e di ricerca e personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato, incluso il personale in aspettativa, mostra il seguente andamento:

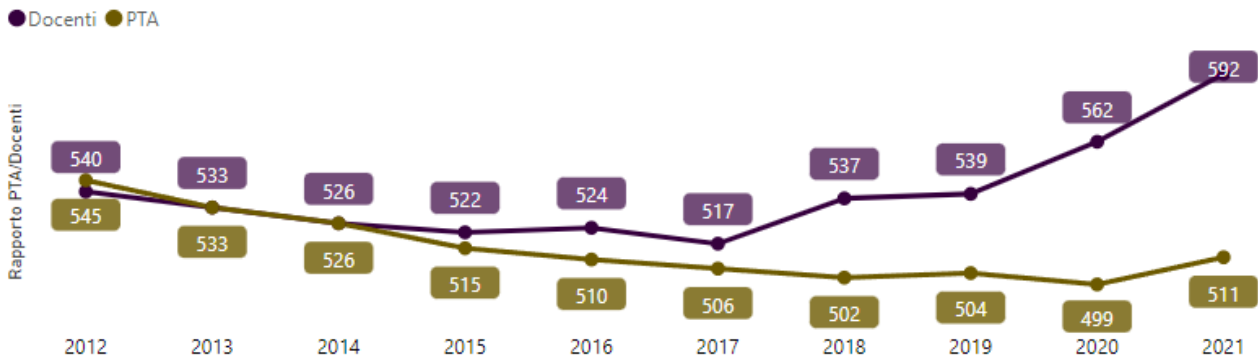


FIGURA 15 - CONFRONTO ANDAMENTO CONSISTENZA PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE CON PTA A TEMPO INDETERMINATO DAL 31.12.2012 AL 31.12.2021 (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE) (ESCLUSI: DG, PTA IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL, INCLUSI I DIRIGENTI)

Come si evince dal grafico sotto riportato, in relazione alla consistenza del personale docente e di ricerca e del personale tecnico amministrativo, il rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente è diminuito passando da 0,89 nel 2020 a 0,86 al 31.12.2021.

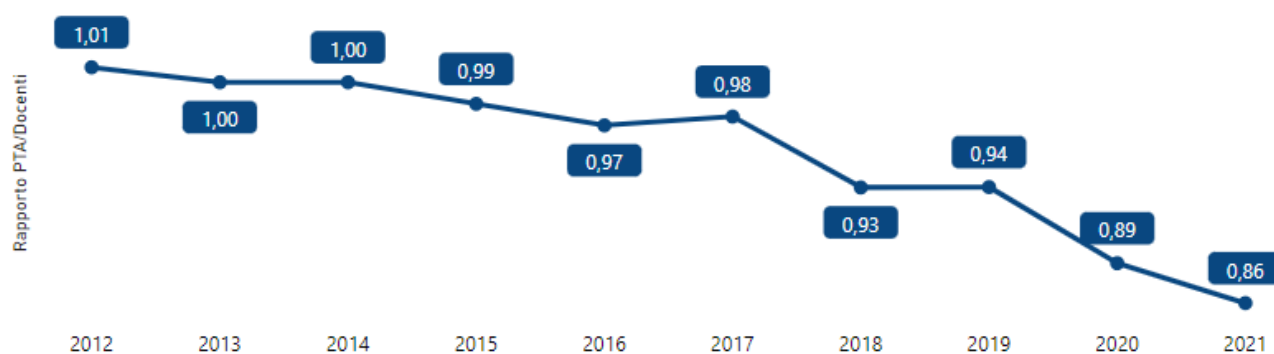


FIGURA 16 - ANDAMENTO RAPPORTO PTA A TEMPO INDETERMINATO SU DOCENTI (FONTE DATI: DIVISIONE RISORSE UMANE).

Le politiche di reclutamento del personale sono definite dall'Ateneo nell'ottica di favorire il ricambio generazionale e di garantire sia il perseguimento dei fini istituzionali dell'Ateneo sia l'esercizio delle numerose e complesse competenze attribuite all'Amministrazione attraverso l'ottimale distribuzione delle risorse disponibili.

Con la programmazione assunzionale l'Ateneo persegue l'obiettivo di colmare le carenze di personale conseguenti ai collocamenti a riposo, tenendo conto del fabbisogno richiesto dal processo organizzativo in evoluzione e, con riferimento alla programmazione del personale docente, anche delle esigenze didattiche, di ricerca e terza missione espresse dalle strutture dipartimentali.

Nel 2021 all'Ateneo sono stati assegnati il 93% dei punti organico corrispondenti alle cessazioni avvenute nell'anno precedente a fronte del 86% dell'anno passato.

Gli indicatori da cui dipendono le facoltà assunzionali hanno infatti registrato un leggero miglioramento rispetto all'anno precedente. In particolare, relativamente al 2021 (dati bilancio 2020), il rapporto fra entrate complessive nette (FFO + contribuzione studentesca) e uscite (spese per il personale) è stato del 70,62% e quindi inferiore all'anno precedente (70,64), mentre il livello di indebitamento è rimasto pari a 0 e l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria, ISEF, pari a 1,16%.

Ai punti organico ordinari si sono aggiunti ulteriori punti organico dovuti alle maggiori facoltà assunzionali autorizzate dalla legge di bilancio 2019 e previste per i soli Atenei che nell'anno precedente a quello di riferimento presentano un indicatore delle spese di personale inferiore al 75% e un indicatore di sostenibilità economico finanziaria, che tiene conto delle spese di personale, degli oneri di ammortamento e delle spese per fitti passivi, maggiore di 1,10.

Complessivamente i punti organico disponibili hanno in tal modo superato il 100% del turn over.

Per quanto riguarda i docenti il budget assunzionale disponibile è stato altresì incrementato con le risorse assegnate dal Ministero sui piani straordinari per l'attivazione di 57 contratti per ricercatori a tempo determinato lettera b).

L'andamento positivo degli indicatori sopra indicati è da imputare alle strategie perseguite dall'Ateneo volte a contenere l'impatto delle assunzioni dei Ricercatori a tempo determinato lettera a) sulle spese per il personale. A tal fine gli organi di governo hanno convenuto di attribuire a tale figura un valore corrispondente a 0,4 punti organico da imputare al budget assunzionale assegnato dal Consiglio di Amministrazione all'area culturale cui afferisce il Dipartimento che ne abbia fatto richiesta. Ciò anche con lo scopo di favorire una più attenta programmazione delle risorse ed un necessario equilibrio fra ricercatori a tempo determinato lettera a) e lettera b) in un'ottica di futura crescita professionale e di mantenimento delle professionalità acquisite.

Pertanto, nel totale dei punti organico che vengono distribuiti tra le cinque aree culturali dell'Ateneo per professori e ricercatori sono compresi anche quelli corrispondenti alle risorse economiche necessarie per

l'assunzione di ricercatori a tempo determinato lettera a).

Concorrono alla sostenibilità delle spese di personale i finanziamenti acquisiti da enti pubblici e privati ai fini del finanziamento di tali figure.

I criteri di assegnazione dei punti organico alle cinque aree culturali dell'Ateneo si basano sul peso percentuale di ciascuna area sui seguenti indicatori:

- numerosità docenti
- numerosità studenti
- quota premiale del fondo di finanziamento ordinario.

Una quota del 20% del budget assunzionale è riservata al Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore per le esigenze complessive dell'Ateneo in materia di didattica, ricerca e sanità.

Nella gestione delle facoltà assunzionali viene altresì posta attenzione al rispetto della quota, non inferiore al 20%, da impiegare per le chiamate riservate al personale esterno all'Ateneo, in attuazione di quanto disposto dall'art. 18, comma 4, della legge 240 /2010. In ossequio a quanto già stabilito dagli Organi di Governo dell'Ateneo, le risorse vincolate sono state utilizzate prioritariamente per il reclutamento di studiosi di eccellente qualificazione e con elevata capacità di attrazione di finanziamenti internazionali finalizzati alla ricerca.

Come evidenziato nel paragrafo 2.1.4.2 Integrazione tra Piano strategico e programmazione triennale delle università, le politiche di reclutamento, nello specifico quelle dei RTD a) e b) sono state incluse tra gli obiettivi e azioni prescelti ai fini della Programmazione triennale delle Università 2021-2023 da sottoporre alla valutazione del MIUR per l'ammissione al finanziamento. (Obiettivo E – "Politiche di reclutamento" – azione c "Reclutamento di giovani ricercatori" – indicatore b "Proporzione di ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a) e b) sul totale dei docenti". L'obiettivo delle "Politiche di Reclutamento" sarà raggiunto potenziando l'assunzione di giovani ricercatori. Nello specifico, l'Ateneo ha dato un impulso significativo in questa direzione con l'immissione nel 2021 di 56 figure, tra RTD a) e RTD b) e manterrà l'impegno, per il 2022, con il progressivo inserimento delle figure che saranno necessarie al fine di raggiungere l'obiettivo prefissato in relazione alle cessazioni da tali ruoli nel periodo.

Di seguito la rappresentazione quantitativa e qualitativa della consistenza del personale docente al 31.12.2021 e la sua evoluzione dal 2020 al 2021.

		al 31.12.2020			al 31.12.2021
ORDINARI		171,00			176
	- cessazioni			-8	
	-assunzioni ex PA			13	
	-assunzioni esterni				
ASSOCIATI		215,00			233
	- cessazioni			-1	
	- passaggi a PO			-13	
	-assunzioni ex RU			1	
	-assunz. per progressione RU			2	
	-assunzioni esterni			2	
	-assunzioni ex RTD b)			27	
RICERCATORI		69,00			64

	-cessazioni		-2		
	- passaggi a PA		-3		
RTD b)		58,00			74,00
	-passaggi a PA RTD b)		-27		
	-cessazioni RTD b		-1		
	-passaggi di RTD a) a b)			16	
	-assunzioni RTD b)			28	
RTD a)		49,00			45,00
	- passaggi di RTD a) a b)		-16		
	- assunzioni RTD a)			3	
	-assunzioni finanz. esterni			9	
TOTALE		562,00			592

Nel prossimo triennio si prevedono le seguenti cessazioni, considerando che i professori associati optino tutti per il collocamento in quiescenza al 70° anno, ai sensi di quanto previsto dalla legge 230/2005.

	2022	2023	2024
Ordinari	9	10	5
Associati	2	1	3
Ricercatori	1	3	0

Nel triennio 2022-2024, i punti organico corrispondenti alle cessazioni del personale docente avvenute nell'anno precedente, risultano essere, ad oggi:

	punti organico
2022	9,70
2023	10,90
2024	12,24

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo per l'anno 2021 è stato definito un piano di reclutamento per l'assunzione di n. 41 unità, mentre il personale effettivamente assunto, anche su programmazioni precedenti, è stato pari a 51 unità, di cui 8 già in servizio presso l'Ateneo e passate a categoria superiore.

La programmazione del fabbisogno del personale tecnico amministrativo, approvata dal Consiglio di Amministrazione, è proposta sulla base:

- delle cessazioni del personale, che per il 2021 sono state 25 unità,
- della disponibilità di punti organico,
- delle modifiche apportate all'organizzazione dell'Amministrazione Centrale, conseguenti alla progressiva complessità dei processi gestiti che richiede una competenza sempre più specifica dei vari settori;
- delle esigenze di rafforzamento della dotazione di unità di area tecnica per le strutture didattico-scientifiche, finalizzate a una riorganizzazione volta a garantire alle strutture stesse la piena funzionalità mediante l'aggregazione e la condivisione di laboratori polifunzionali, interdipartimentali e interfacoltà.

Dall'andamento delle cessazioni ed assunzioni avvenute nel corso dell'anno, come evidenziato nella tabella sottostante, si evince che particolare attenzione è stata posta al turn over delle figure di supporto riconducibili alla categoria C con l'intento di rinforzare le strutture di tutta l'Amministrazione in forte sofferenza a seguito di limitate o mancate sostituzioni del personale cessato.

		al 31.12.2020		al 31.12.2021	
DIRIGENTI		1,00			1,00
	- cessazioni /trasferimenti				
	-nuove assunzioni-trasferimenti				
	-variazioni categoria				
EP		19,00			20,00
	- cessazioni /trasferimenti		-2		
	-nuove assunzioni-trasferimenti				
	-variazioni categoria (da C/D a EP)			3	
D		148,00			152,00
	- cessazioni /trasferimenti		-6		
	-nuove assunzioni-trasferimenti			7	
	-variazioni categoria (da C a D)		-2	5	
C		297,00			311,00
	- cessazioni /trasferimenti		-16		
	-nuove assunzioni-trasferimenti			36	
	-variazioni categoria (da Ca D)		-6		
B		34,00			33,00
	- cessazioni /trasferimenti		-1		
	-nuove assunzioni-trasferimenti				
	-variazioni categoria				
TOTALE		499,00			517,00

**nel totale sono comprese le unità di personale in aspettativa senza assegni per stipula contratto Ricercatore a tempo determinato, in aspettativa per incarico dirigenziale a tempo determinato presso l'Ateneo e per incarico di Direttore Generale .*

Nel quadro complessivo caratterizzato da un ricambio generazionale particolarmente veloce e dovuto anche all'impatto non trascurabile nell'accelerazione delle cessazioni della cosiddetta "quota 100", introdotta dalla legge 26/2019, diventa importante garantire un adeguato e rapido turn over che consenta l'affiancamento da parte del personale a favore dei nuovi assunti. Si intende pertanto anche nel prossimo anno investire prevalentemente nelle assunzioni di personale di categoria C e di figure gestionali di categoria D.

Nel triennio 2022-2024 si prevedono le seguenti cessazioni:

	2022	2023	2024
Dirigenti	0	0	0
EP	0	1	0
D	8	6	6
C	17	9	4
B	1	2	0

Ulteriori figure professionali presenti nei ruoli dell'Amministrazione sono i Collaboratori Esperti Linguistici (CEL) che nel 2021 sono passati da 4 a 3 unità e dei quali nel prossimo triennio non sono previste cessazioni.

Nel triennio 2022-2024, i punti organico corrispondenti alle cessazioni del personale tecnico amministrativo avvenute nell'anno precedente, ad oggi, risultano essere :

	punti organico
2022	5,84
2023	5,90
2024	4,85

In conformità a quanto previsto dagli artt. 35 e 39 del D.Lgs. 165/2001, l'Università Politecnica delle Marche assolve l'obbligo sancito dalla legge 12.3 1999, n. 68, recante "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e garantisce l'assunzione dei lavoratori disabili nelle quote previste dalla norma.

Quanto alla modalità di determinazione della base di computo ed alla conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle Linee guida fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Direttiva n. 1/2019.

A tale proposito si evidenzia che sono in fase di assunzione 3 unità di categoria C- area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, risultati vincitori all'esito della procedura di reclutamento riservata ai soggetti disabili di cui all'art. 1, comma 1, L. 68/1999.

Nel 2021 si è avviato un percorso di confronto finalizzato ad una riorganizzazione complessiva del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Nel corso dei primi incontri sia con i responsabili, sia con le organizzazioni sindacali e la RSU, sono stati condivisi i principi sui quali costruire la nuova organizzazione dell'Ateneo:

- Approccio integrato all'organizzazione.
- Bilanciamento aree (rapporto equilibrato tra ruoli e complessità dell'organizzazione da gestire attraverso la definizione di criteri standard).
- Coerenza funzionale delle strutture organizzative (organigramma chiaro per interni/esterni), superando eventuali particolarismi.
- Razionalizzazione delle strutture a staff (meno e più funzionali).
- Individuazione di aree e strumenti di coordinamento.
- Consolidamento e strutturazione di relazioni verticali tra Direzione Generale e tutte le strutture organizzative dell'Ateneo al fine di stimolare processi organizzativi condivisi e performanti.
- Ridefinizione equilibrio responsabilità dei ruoli gestionali e politici nelle strutture (in particolare nelle strutture didattico-scientifiche).

Sulla base di tali principi sono stati avviati i lavori per definire la nuova organizzazione funzionale alle esigenze emergenti dell'Ateneo, lavori che vedranno la loro conclusione nell'anno 2022.

3.4. La formazione del personale

Il Piano triennale di formazione del personale tecnico amministrativo

La formazione continua e l'aggiornamento professionale mai come ora rappresentano strumenti fondamentali per rispondere alle esigenze di adattamento e cambiamento continuo del contesto lavorativo e sociale.

Nel "Patto Sociale per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale" si evidenzia che *"la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fonda sull'ingresso di nuove generazioni di lavoratrici e lavoratori e sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale"*.

La formazione del personale concorre alla realizzazione degli obiettivi strategici ed operativi dell'Ateneo attraverso la valorizzazione delle risorse umane, il miglioramento della performance organizzativa e delle prestazioni individuali, lo sviluppo di conoscenze, competenze e capacità professionali adeguate a quanto richiesto dal sistema organizzativo.

Ruolo della formazione è anche quello di contribuire all'evoluzione delle capacità di adattamento dei dipendenti-discenti ai mutevoli processi lavorativi e contesti sociali.

Nell'anno 2021 le risorse destinate alla formazione sono state ampiamente incrementate. Divenute ormai uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane, rappresentano un vero e proprio investimento in capitale umano finalizzato a conciliare il diritto individuale all'istruzione con gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo.

Il piano formativo 2022-2024 parte dagli obiettivi a medio-lungo termine che l'Ateneo si propone di conseguire e traduce tali obiettivi in azioni formative, condivise e partecipate ai diversi livelli, da aggiornare periodicamente con interventi specifici.

A tal fine sarà necessario:

- individuare i fabbisogni di formazione del personale
- programmare gli interventi formativi in base alle priorità definite e in collaborazione con le strutture coinvolte, garantendo percorsi di qualificazione e riqualificazione del personale (*upskill* e *reskill*);
- organizzare, gestire e assistere il processo formativo;
- gestire il budget a disposizione;
- fornire metodologie e strumenti diversificati, innovativi e funzionali al raggiungimento degli obiettivi formativi, anche attraverso la piattaforma Moodle e nuove metodologie didattiche, come il coaching e il mentoring;
- informare sull'attuazione dei programmi di formazione del personale;
- gestire il curriculum formativo di ciascuno;
- sviluppare rapporti di partenariato con altri enti pubblici per organizzare percorsi formativi condivisi, al fine di potenziare la diffusione di buone pratiche di lavoro tra il personale che opera su processi omogenei.

In termini di contenuti proposti ai dipendenti, il Piano formativo persegue i seguenti obiettivi:

- la diffusione della cultura del servizio e della qualità;
- la formazione di base e trasversale per tutte le categorie e figure professionali;
- l'aggiornamento in relazione all'evoluzione del quadro normativo e regolamentare, anche in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro;
- lo sviluppo di nuove competenze in relazione a processi di riorganizzazione e di innovazione, con riferimento alle diverse aree professionali e ai particolari ambiti lavorativi;
- l'approfondimento di competenze professionali già esistenti presso gruppi omogenei di destinatari;

- il consolidamento della consapevolezza del ruolo per il personale con incarichi di responsabilità, specie per quelli preposti a compiti di coordinamento e gestione delle risorse umane e finanziarie;
- la condivisione del sapere e delle conoscenze tra colleghi, utilizzando a fini didattici le competenze professionali possedute dal personale in servizio e le tecnologie già disponibili presso le strutture tecniche ed amministrative dell'Ateneo;
- l'acquisizione di competenze comunicative, relazionali, gestionali, organizzative viste nell'ottica della transizione digitale ormai in atto, anche relativamente alla gestione e allo svolgimento del lavoro in smart working;
- il rafforzamento delle competenze linguistiche;
- la promozione di una cultura dell'etica pubblica e dello spirito di missione del *civil servant*.

Il Piano Formativo, quindi, da un lato persegue l'obiettivo di innalzare il livello qualitativo dei servizi prestati dall'amministrazione (in linea con il piano strategico perseguito dagli organi di governo di Ateneo), dall'altro è volto ad accrescere nei dipendenti la percezione dei benefici ottenuti in termini di valorizzazione, crescita professionale, apporto personale.

Il piano triennale formativo si articola in più fasi:

- **Analisi dei fabbisogni formativi**, nella quale verranno analizzate e mappate le competenze del personale e conseguentemente impostati i percorsi formativi a breve termine (prioritari o urgenti) e quelle da sviluppare nel triennio. Annualmente verranno monitorate e aggiornate le competenze acquisite e la formazione da proporre. Verrà altresì valutata l'estensione dell'indagine alle competenze di tipo 'informale' inerenti il grado di affidabilità e responsabilità personale, l'orientamento all'autosviluppo, la propositività, la flessibilità, le capacità organizzative e di comunicazione, capacità di eseguire un determinato compito fisico o mentale.

- **Implementazione del Catalogo della Formazione**: sulla base dei fabbisogni individuati, per ogni attività formativa verranno esplicitati finalità e obiettivi d'apprendimento, contenuti, destinatari dell'intervento, metodologie didattiche, modalità di verifica, periodo di svolgimento.

- **Erogazione della formazione**, programmata su base annuale: in questa fase è prevista la scelta da parte del dipendente del proprio percorso formativo dal Catalogo della Formazione. L'attività formativa si sostanzia in un training iniziale (preparazione professionale del neo-assunto che deve acquisire la conoscenza degli strumenti lavorativi di base), nell'aggiornamento (su specifici aspetti di carattere teorico e conoscitivo) e in attività di formazione vera e propria (interventi volti a sviluppare capacità, conoscenze e competenze necessarie a migliorare la prestazione relativa ad un determinato ruolo professionale o legate a specifiche esigenze operative, organizzative e tecniche)

- **Monitoraggio periodico** (annuale) delle attività proposte ed erogate, e redazione di un documento di sintesi sugli esiti conseguiti in termini quantitativi e qualitativi.

La formazione verrà attuata con varie modalità, quali lezioni in aula, modalità blended o in e-learning, seminari, conferenze anche nella forma di video-conferenza, workshop, congressi, convegni, forum e comprenderà sia eventi organizzati *in house*, di norma su tematiche di carattere generale e trasversali, quando si ravvisano esigenze di formazione "diffuse", che interessano una platea vasta di discenti, sia la partecipazione individuale o di piccoli gruppi ad eventi organizzati da soggetti formatori esterni.

L'osservanza dei protocolli istituiti con la fase emergenziale da Covid-19 ha portato a privilegiare negli ultimi due anni la modalità formativa a distanza, una metodologia che favorisce l'erogazione dei contenuti teorici, ma impedisce quelli che presuppongono uno scambio relazionale diretto, condizionando di fatto l'offerta formativa.

Il piano formativo 2022 .2024 prevede quattro aree di intervento:

a. **FORMAZIONE TRASVERSALE**, destinata a tutto il personale e finalizzata alla valorizzazione delle caratteristiche personali e alla motivazione individuale (*soft skills*)

- La comunicazione e la condivisione delle informazioni all'interno dell'organizzazione

- L'ascolto attivo e la comunicazione efficace
 - Strumenti avanzati per comunicare (es. forum, instant messaging, audio video conferencing, social media, sistemi di CRM – Citizen Relationship Management)
 - Project management e semplificazione (pianificazione e controllo di attività e progetti)
 - Descrizione e riorganizzazione dei processi di lavoro: efficacia organizzativa e creatività
 - Self empowerment: strumenti di crescita personale
 - La responsabilità dei dipendenti pubblici (responsabilità amministrativo - contabile e responsabilità civile)
 - Decision making: La decisione come elemento di azione amministrativa
 - Smart leadership ed e-leadership
 - La gestione del conflitto. Dinamiche di gruppo: convergenze e divergenze.
 - Mentoring nelle organizzazioni pubbliche: offrire la propria esperienza alle nuove generazioni
 - Benessere organizzativo
 - Lavorare in smart working
- b. **FORMAZIONE VERTICALE**, volta ad accrescere le competenze specifiche connesse al ruolo ricoperto, supportare nuove esigenze di professionalizzazione, promuovere interventi finalizzati allo sviluppo organizzativo in funzione delle scelte strategiche a livello politico e dell'amministrazione (*hard skills*)
- Aggiornamento sulle normative contabili e fiscali
 - Aggiornamento normativo sulla contrattualistica pubblica
 - Diversity management: pari opportunità, parità di genere e benessere lavorativo
 - Progettazione e gestione dell'offerta formativa
 - Sistema AVA e politiche per la qualità d'Ateneo, con particolare riferimento ai principali indicatori della qualità di un Ateneo
 - Programmazione strategica ed integrata, performance organizzativa, ciclo della performance
 - Comunicazione, gestione e rendicontazione dei progetti comunitari, nazionali e regionali
 - La gestione degli "sportelli virtuali"
 - Cittadinanza digitale e digital "first": organizzazione, processi e digitalizzazione
 - Cyber Security
 - Cloud computing, Big Data e Data Analytics e Blockchain
- c. **FORMAZIONE EROGATA IN FUNZIONE DI ADEMPIMENTI NORMATIVI** per i necessari aggiornamenti previsti dalla legge
- Formazione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro (aggiornamento per RSPP, Responsabili dei Lavoratori per la Sicurezza, Addetti alle squadre per l'emergenza - Responsabilità dei datori di lavoro)
 - Regolamento europeo sul trattamento dei dati personali – Privacy e tutela dei dati sensibili.
 - Anticorruzione e trasparenza
- d. **FORMAZIONE CONTINUA E AFFIANCAMENTO**, finalizzata a sostenere durante tutto l'arco della vita lavorativa le esigenze di crescita personale e professionale o di apprendimenti specifici (ad es. per il personale neoassunto o con disabilità). Si tratta di una formazione a libera fruizione da parte di tutti i dipendenti, disponibile in una sezione dedicata della piattaforma Moodle. Nella sezione verranno attivati i corsi relativi al pacchetto Office365, un corso di base sulla protezione dei dati personali, corsi dedicati allo sviluppo sostenibile, alle pari opportunità ed eventuali ulteriori corsi in relazione a nuove esigenze che potranno emergere.

In un'ottica di allineamento alle innovazioni tecnologiche, l'Ateneo ha anche aderito al progetto formativo per lo sviluppo delle competenze digitali del Dipartimento della Funzione Pubblica "Syllabus".

Un importante strumento a disposizione del personale volto a favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale è l'istituto contrattuale del diritto allo studio di cui nell'anno 2021 si sono avvalsi



10 dipendenti a fronte dei 15 posti disponibili corrispondenti al 3% del personale in servizio. Complessivamente sono state concesse 498 ore di permessi retribuiti per motivi di studio pari a 69 giornate lavorative.

SEZIONE 4: MONITORAGGIO

4.1. Il monitoraggio e la misurazione degli obiettivi della performance organizzativa

Gli obiettivi della performance organizzativa verranno misurati, monitorati e valutati secondo quanto previsto da Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'UnivPM, il quale in coerenza con quanto indicato dal D.Lgs. n. 150/2009, prevede che vengano effettuati il monitoraggio intermedio e la misurazione e valutazione finale dei risultati conseguiti.

Obiettivi di II livello

Monitoraggio intermedio

Il monitoraggio intermedio degli obiettivi di secondo livello verrà effettuato con cadenza almeno annuale con lo scopo di evidenziare gli eventuali scostamenti rilevati, e di apportare modifiche o integrazioni agli obiettivi stessi, in ragione dei mutamenti registrati nel contesto di riferimento.

Le strutture dell'Ac e Centri saranno chiamate a determinare il grado di raggiungimento degli obiettivi al 30 giugno, calcolato in relazione agli indicatori e relativi target annuali (milestone di breve termine) programmati; le stesse dovranno anche esprimere una valutazione sullo stato di avanzamento (in anticipo, in linea, in ritardo, in forte ritardo) dei piani di azioni collegati agli obiettivi direzionali rispetto a quanto programmato, al fine di attivare, ove necessario, le opportune azioni correttive.




Per gli obiettivi Dipartimentali/di Facoltà, il grado di raggiungimento degli obiettivi in fase di monitoraggio verrà calcolato come media dei risultati ottenuti al 30 giugno relativamente agli obiettivi operativi associati all'obiettivo Dipartimentale/di Facoltà.

Misurazione finale dei risultati e valutazione

La misurazione finale dei risultati ottenuti dà avvio alla fase di valutazione della performance organizzativa.

Le Strutture, entro il mese di febbraio successivo all'anno di riferimento (quindi a febbraio 2023), effettueranno la misurazione dei risultati riferiti al 31 dicembre precedente (2022). La misurazione consiste nella rilevazione del valore raggiunto dall'indicatore al 31 dicembre rispetto al target intermedio o finale programmato.

Il grado di raggiungimento degli indicatori è espresso da un numero percentuale, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

realizzazione < 70%	 non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	 parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	 raggiunto

Ai fini della valutazione della performance organizzativa, la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è legata alla percentuale di realizzo dell'indicatore o, in caso di più indicatori, dalla media delle percentuali di raggiungimento degli stessi.

Negli obiettivi direzionali, ove gli stessi siano articolati in più piani di azione, il grado di raggiungimento dell'obiettivo direzionale è calcolato come media dei risultati ottenuti nei singoli piani d'azione.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è espresso dal numero percentuale, come sopra descritto, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella di cui sopra.




Negli obiettivi dipartimentali/di Facoltà il grado di raggiungimento dell'obiettivo verrà calcolato, come in fase di monitoraggio, come media dei risultati ottenuti al 31 dicembre negli obiettivi operativi associati al singolo obiettivo Dipartimentale/di Facoltà

Obiettivi operativi

Monitoraggio intermedio

Il monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi avverrà con cadenza semestrale ed evidenzia la misurazione sia del grado di raggiungimento delle attività associate allo specifico obiettivo operativo, sia del valore raggiunto al 30 giugno, rispetto al target programmato.

Il grado di raggiungimento delle attività rispetto a quelle programmate nel semestre di riferimento, è espresso da un numero percentuale al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

Monitoraggio delle attività	
realizzazione < 70%	 non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	 parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	 raggiunto




In occasione del monitoraggio intermedio, come avviene per gli obiettivi di II livello, la singola struttura può richiedere una rimodulazione dell'obiettivo operativo, degli indicatori o dei target, opportunamente motivata e dovuta al verificarsi di talune condizioni, quali sopravvenute modifiche normative o significativi mutamenti legati al contesto interno o esterno.

Misurazione finale

La misurazione finale dei risultati ottenuti, rispetto ai target programmati, dà avvio alla fase di valutazione della performance organizzativa.




Le strutture, entro il mese di febbraio successivo all'anno di riferimento (quindi a febbraio 2023), inseriranno nell'applicativo i dati della misurazione dei risultati ottenuti negli obiettivi operativi, riferiti al 31 dicembre 2022. La misurazione deve prevedere una rilevazione sia del grado di raggiungimento delle attività associate allo specifico obiettivo operativo, sia del valore raggiunto dall'indicatore al 31 dicembre rispetto al target programmato.

Il grado di raggiungimento delle attività e degli indicatori è espresso da un numero percentuale, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

realizzazione < 70%	 non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	 parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	 raggiunto

Si evidenzia che, ai fini della valutazione della performance organizzativa, la misurazione del raggiungimento dell'obiettivo è legata alla percentuale di realizzo del solo indicatore. Qualora un obiettivo operativo presenti più indicatori, il raggiungimento dell'obiettivo è calcolato come media delle percentuali di raggiungimento di tutti gli indicatori associati all'obiettivo.

Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è espresso dal numero percentuale, come sopra descritto, al quale è associato un simbolo nel rispetto dei range definiti nella tabella che segue:

realizzazione < 70%	 non raggiunto
realizzazione ≥ 70% e < 90%	 parzialmente raggiunto
realizzazione ≥ 90%	 raggiunto

La Relazione sulla Performance

Gli esiti della misurazione e della valutazione della performance organizzativa, sia con riferimento agli obiettivi di II livello (direzionali, Dipartimentali/di Facoltà) che operativi, verranno presentati nella Relazione sulla Performance, che evidenzia in modo integrato i risultati prodotti nell'anno precedente sia nell'ambito strategico sia gestionale.

La Relazione è lo strumento di rendicontazione agli Organi di Governo e agli organismi di controllo interni ed esterni dei risultati ottenuti dall'Ateneo. I risultati della performance organizzativa dell'Ateneo così come rendicontati attraverso la Relazione sulla Performance, verranno pubblicati sul sito web dell'Ateneo e nel Portale della performance e condivisi con gli stakeholder interni ed esterni attraverso varie forme comunicative quali incontri dedicati o ulteriori modalità di presentazione della Relazione alla cittadinanza e agli stakeholder interni, come, ad esempio, la pubblicazione di versioni grafiche maggiormente orientate alla comunicazione istituzionale o la realizzazione di opuscoli illustrativi di sintesi.

4.2. La “customer satisfaction”: indagini di clima e coinvolgimento dell'utenza

L'Ateneo pone particolare attenzione alla Valorizzazione delle Risorse Umane (Cfr. Obiettivo Strategico IV.OS1) e al tema del benessere organizzativo, inteso come “la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale delle lavoratrici e dei lavoratori” (cfr. Obiettivo Strategico IV.OS2 - Migliorare il benessere organizzativo).

Le indagini di clima costituiscono in tal senso uno strumento gestionale tramite il quale è possibile individuare elementi di miglioramento a livello di funzionamento organizzativo e rispondono alle disposizioni del D.lgs. n. 150/2009 che ha ripreso e confermato la necessità che gli enti pubblici adottino sistemi di analisi del benessere organizzativo, anche se le successive innovazioni normative pongono le predette indagini in una visione più ampia, quale possibile strumento di valutazione della performance organizzativa. A tale proposito il D.lgs. n. 74/2017 prevede la partecipazione dei cittadini e degli utenti interni al processo di misurazione delle performance organizzative tramite la comunicazione diretta all'OIV e la rilevazione del grado di soddisfazione attraverso i sistemi adottati dall'amministrazione.

A tale scopo è prevista l'ulteriore implementazione di sistemi di customer satisfaction avviati dall'Ateneo e rivolti in particolare alle tre principali categorie di stakeholder interni:

- studenti e laureati;
- personale docente;
- personale tecnico e amministrativo.

In particolare, l'Ateneo ha attivato la somministrazione dei questionari "Schede 2 e 4 Parte A: Corso di Studi, aule e attrezzature e servizi di supporto" volti ad acquisire la valutazione degli studenti sulle strutture e i servizi offerti dall'Ateneo. Nello specifico, i nuovi questionari prevedono domande attinenti alla valutazione dell'organizzazione complessiva degli insegnamenti, del servizio svolto dalla Segreteria degli Studenti, delle aule e spazi studio, delle biblioteche e laboratori, delle attrezzature per la didattica, delle piattaforme online e della rete wireless.

L'Ateneo, inoltre, somministra i questionari Almalaurea per l'acquisizione dei giudizi circa l'esperienza universitaria da parte degli studenti laureati e, pur essendone venuta meno l'obbligatorietà, i questionari per la rilevazione dell'opinione dei docenti secondo le Linee Guida ANVUR 2017.

Infine, si fa presente che nel corso dell'anno 2021 è stata realizzata la somministrazione di un questionario di valutazione della didattica in streaming e di un questionario online sulle cause di rinuncia agli studi o del trasferimento ad altro corso al fine di indagare le motivazioni alla base di tale scelta

L'intento che si intende perseguire con le diverse analisi di customer satisfaction attivate dall'Ateneo è quello di identificare la cultura organizzativa dominante, ascoltare e mobilitare le energie presenti nell'organizzazione, nonché definire percorsi e strumenti di miglioramento continuo per l'ottimizzazione dei processi organizzativi e gestionali e la valorizzazione del capitale umano. I risultati delle rilevazioni condotte, infatti, rappresentano uno strumento cruciale per l'analisi e il miglioramento della performance organizzativa che viene utilizzato come input per la fase di programmazione e quindi di definizione degli obiettivi verso cui orientare le azioni dell'Ateneo.

Alla fine dell'anno 2021 l'UnivPM, ha aderito inoltre al progetto Good Practice, al quale già partecipano numerose università, che ha l'obiettivo di comparare le prestazioni dei servizi di supporto delle università e identificare buone pratiche da diffondere. Per il 2022 è prevista la somministrazione di questionari di *customer satisfaction* a tre categorie di stakeholder: docenti, dottorandi, assegnisti (DDA) - personale tecnico-amministrativo (PTA) - studenti.

Inoltre, relativamente alle azioni già avviate, rese operative e pienamente accessibili alcune indagini (grazie all'acquisto ed all'ulteriore implementazione del software SISVALIDAT), si sta valutando la possibilità di ulteriori implementazioni del predetto sistema (es. questionari sulle prove d'esame e questionari tirocini curriculari).

I risultati di questi ulteriori questionari consentiranno di migliorare la qualità dei servizi e rispondere al meglio alle esigenze degli studenti.

La previsione è quella di avviare processi di standardizzazione delle procedure di raccolta di tali indagini nell'ottica di un continuo sviluppo di sistemi di *customer satisfaction*.

Infine, nell'ambito del summenzionato progetto Good Practice è prevista un'ulteriore area di rilevazione (costi/efficienza) che si prefigge di quantificare l'investimento medio nei servizi amministrativi, i costi unitari e i FTE (full time equivalent) dedicati.

In tale prospettiva l'Ateneo intende favorire la convergenza fra servizi erogati e bisogni dei cittadini e degli utenti inserendo la rilevazione del punto di vista degli utenti sia nella fase di progettazione delle caratteristiche qualitative dei servizi, sia in fase di misurazione e di valutazione dei risultati di performance organizzativa conseguiti dall'amministrazione. Il tutto finalizzato ad una effettiva valutazione, da parte delle diverse categorie di utenti e stakeholder, del valore creato dall'Ateneo.

ALLEGATI

ALLEGATO A: Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022-2024

- A.a. Obiettivi per Area Strategica
- A.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO B: Tavola Obiettivi Dipartimentali/di Facoltà – 2022-2024

- B.a. Obiettivi per Area Strategica
- B.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO C: Tavola Obiettivi Operativi Amministrazione Centrale e Centri di Servizio – 2022

- C.a. Obiettivi per Area Strategica
- C.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO D: Tavola Obiettivi Operativi Strutture Didattico-Scientifiche – 2022

- D.a. Obiettivi per Area Strategica
- D.b. Obiettivi per Struttura

ALLEGATO E: Tavola degli obiettivi operativi assegnati dalla Direzione Generale – anno 2022

ALLEGATO F: Azioni positive