

Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

/triennio 2022 - 2024

Approvato con deliberazione del Consiglio di amministrazione del 29 aprile 2022

Sommario

Premessa	4
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
1.1 Dati identificativi dell'amministrazione.....	5
1.2 Quadro generale.....	5
1.3 Analisi del contesto	6
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	10
2.1 Valore pubblico.....	10
2.2 Performance	11
2.2.1 La performance di Ateneo	12
2.2.2 La performance del Direttore Generale	14
2.2.3 La performance di struttura	15
2.2.4 La performance individuale.....	33
2.2.5 Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio	33
2.2.6 Aree di miglioramento.....	35
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	36
2.3.1 Soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione.....	36
2.3.2 Gestione del rischio: mappatura, analisi e misure	37
2.3.3 Ulteriori misure di prevenzione.....	42
2.3.4 Disposizioni finali.....	49
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	50
3.1 Struttura organizzativa	50
3.2 Organizzazione del lavoro agile	53
3.2.1 Premessa	53
3.2.2 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile.....	55
3.2.3 Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità agile	57
3.2.4 Soggetti, strumenti e risorse del lavoro agile.....	59
3.2.5 Programma e sviluppo.....	60
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	64
3.3.1 La situazione dei punti organico disponibili	64
3.3.2 Consistenza dell'organico del personale tecnico amministrativo, bibliotecario, Collaboratori ed esperti linguistici e Dirigenti	65
3.3.3 Le finalità della programmazione triennale del PTA	71
3.3.4 Programma di reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario anno 2022	73
3.4 Piano triennale della formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario	74

3.4.1 Principi generali e finalità della formazione	74
3.4.2 Normativa	75
3.4.3 Formazione obbligatoria e formazione facoltativa	75
3.4.4 Soggetti coinvolti	76
3.4.5 Fasi del procedimento	76
3.4.6 Ambiti formativi.....	77
3.4.7 Programma operativo anno 2022.....	78
3.4.8 Conclusioni.....	79
3.5 Uguaglianza di genere e pari opportunità.....	80
3.5.1 Piano azioni positive	80
3.5.2 Gender equality plan d’Ateneo	81
SEZIONE 4. DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA’	83
4.1 Piano di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD).....	83
4.1.1 Premessa	83
4.1.2 Risultati raggiunti nel 2021.....	84
4.1.3 Prospettive future.....	88
4.2 Piano per l’eliminazione delle barriere architettoniche.....	94
4.2.1 Premessa	94
4.2.2 Obiettivi del Peba dell’Università degli Studi di Macerata	96
4.2.3 Il Peba dell’Università degli Studi di Macerata.....	97
SEZIONE 5. MONITORAGGIO	100

Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il "Piano integrato di attività e organizzazione" (PIAO).

Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a) gli obiettivi della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali del personale;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) 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, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia;
- e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, nonché la pianificazione delle attività;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Dunque il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione alla cui adozione sono tenute le amministrazioni, tra i quali il Piano performance, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), il Piano triennale dei fabbisogni di personale, il Piano triennale della formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, il Piano di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD) e il Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche.

L'articolo 1 comma 12 del decreto-legge 30 dicembre 2021 n. 228, convertito con modificazioni, dalla legge 25 febbraio 2022 n. 15 ha poi differito, in sede di prima applicazione, l'approvazione del PIAO da parte delle Pubbliche amministrazioni al 30 aprile 2022, prorogando, altresì, al 31 marzo 2022 il termine per l'adozione del d.P.R. con cui sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO e del D.M. del Ministro per la pubblica amministrazione con cui è adottato un Piano tipo di supporto alle amministrazioni.

Nelle more dell'adozione dei citati provvedimenti attuativi del PIAO, l'Università degli Studi di Macerata ha approvato separatamente e preventivamente il Piano triennale dei fabbisogni 2022-2024 (delibera C.d.A. del 25 febbraio 2022) e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 (delibera C.d.A. del 25 marzo 2022) che sono poi stati armonizzati e coordinati nel presente documento.

Ad oggi non risultano ancora emanati né il d.P.R. di abrogazione degli adempimenti assorbiti dal PIAO, né il D.M. contenente il piano tipo, ragion per cui il presente Piano è stato predisposto sulla base della normativa tuttora vigente in materia, delle linee guida e dei documenti adottati nel tempo dalle rispettive autorità competenti, nonché tenuto conto degli obiettivi fissati nel Piano strategico dell'Università degli Studi di Macerata 2019-2022 e del relativo Addendum 2020-2022.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 Dati identificativi dell'amministrazione

Denominazione	Università degli Studi di Macerata
Sede legale	Via Crescimbeni 30-32 – 62100 – Macerata (MC)
Partita IVA	00177050432
PEC	ateneo@pec.unimc.it
Sito web istituzionale	www.unimc.it

Dati identificativi dell'Università degli Studi di Macerata

1.2 Quadro generale

Fondata nel 1290, l'Università degli Studi di Macerata, una delle più antiche accademie europee, ha una solida tradizione e una connotazione identitaria specifica e fortemente focalizzata nel campo delle scienze umane e sociali. I corsi attivati dall'Ateneo coprono eminentemente l'area giuridica, letteraria, storica, filosofica, linguistica, dei beni culturali, delle scienze politiche, delle scienze economiche, delle scienze dell'educazione e delle scienze della comunicazione.

L'offerta didattica dell'Ateneo, articolata sui tre livelli di istruzione superiore, comprende, oltre all'attivazione di tredici corsi di laurea triennale, quindici corsi di laurea magistrale e due corsi di laurea magistrale a ciclo unico, vari percorsi *post lauream*, tra i quali tre Scuole di Specializzazione, corsi di dottorato, master di I e II livello, corsi di formazione e perfezionamento.

La sua politica formativa si propone di esplorare un nuovo umanesimo come fattore di innovazione e sviluppo. Ecco perché l'Università di Macerata è "*l'umanesimo che innova*": saperi e applicazioni che consentono di avvicinarci alla complessità del mondo globalizzato, di dialogare criticamente con la dimensione digitale e tecnologica dell'umano, di proporre soluzioni per innovare e rinnovare, attraverso la ricerca e l'insegnamento.

Nelle scienze umane e sociali, l'Università di Macerata intende contribuire allo sviluppo attraverso una ricerca innovativa, internazionale e multidisciplinare, aperta al confronto con le esperienze applicative e con il mondo del lavoro e dell'impresa, perché si è convinti che "le *Humanities* stanno conoscendo una nuova primavera", in quanto non più "considerate esclusivo e vetusto retaggio del passato", ma oggetto di "ricoperta e valorizzazione", finendo per "incontrare e fecondare percorsi formativi e professionali prima preclusi".

L'Ateneo intende porsi come *driver* a supporto dello sviluppo economico, sociale e culturale del territorio, capace di offrire idee, proposte e soluzioni per il consolidamento e lo sviluppo dei fattori di innovazione e di crescita attraverso uno sguardo rivolto all'internazionalizzazione e alla contaminazione dei saperi.

L'emergenza epidemiologica e le sensibili trasformazioni economiche e sociali avvenute negli ultimi anni hanno messo in luce l'esigenza per il nostro Ateneo di essere portatore dei valori di "*Umanesimo digitale*", assicurando l'erogazione di percorsi formativi incentrati sulla digitalizzazione e l'innovazione tecnologica che hanno assunto un ruolo chiave per il progresso economico e sociale delle comunità.

1.3 Analisi del contesto

L'analisi del contesto rappresenta un passo fondamentale per la programmazione. Essa serve per comprendere lo scenario dove l'organizzazione agisce e le leve che essa può utilizzare per operare al meglio. Per l'analisi del contesto l'Università degli Studi di Macerata si avvale della matrice SWOT, uno strumento di pianificazione relativamente semplice che consente di effettuare un'analisi preliminare dei punti di forza e di debolezza della propria organizzazione. Si tratta di un'analisi bidimensionale che muove dal perimetro dell'organizzazione rivolgendosi sia verso il contesto esterno che verso l'interno.

Gli aspetti interni che vengono presi in considerazione nell'analisi del contesto sono:

- **Punti di forza (S Strengths):** tutte quelle caratteristiche dell'organizzazione che la distinguono positivamente rispetto alla concorrenza;
- **Punti di debolezza (W Weaknesses):** si tratta di quelle caratteristiche su cui l'organizzazione dispone di ampi margini di miglioramento.

Gli aspetti esterni che vengono presi in considerazione nell'analisi del contesto sono:

- **Opportunità (O Opportunities):** tutti quei fattori esterni che l'organizzazione può cogliere allo scopo di migliorare la propria performance;
- **Minacce (T Threats):** tutti quei fattori esterni che rappresentano un vincolo all'operare dell'organizzazione e che sono potenzialmente in grado di peggiorare la propria performance.

Operativamente quindi, la matrice rappresenta un punto di partenza per la programmazione futura ma nel contempo ne circoscrive anche i limiti imponendo su di essa dei vincoli di fattibilità. Ovviamente punti di forza, debolezza, opportunità e minacce devono essere considerati congiuntamente per avere un "quadro generale della situazione".

Altro elemento notevole della matrice è quello di considerare la natura ambivalente dei singoli indicatori. Così ad esempio gli aspetti negativi riscontrati (Rischi e Debolezze) possiedono una natura ambivalente potendo essere considerati come fattori inespresi e quindi come importanti leve verso il cambiamento. Allo stesso modo il versante positivo della matrice (punti di forza e opportunità) può essere letto anche come il capitale che si rischia di depauperare in caso di scelte errate della governance.

Non deve sorprendere quindi la possibilità di ritrovare uno stesso indicatore in entrambe i lati della matrice, una volta come punto di forza e l'altra come punto di debolezza.



Il contesto interno

Iniziamo l'analisi del contesto interno prendendo in esame i **punti di forza** dell'Università degli Studi di Macerata. Come spesso accade per gli atenei di piccole e medie dimensioni, il forte radicamento nel territorio e la piccola dimensione costituiscono «*assets*» fondamentali per il nostro Ateneo.

La dimensione contenuta dell'Ateneo, infatti, permette di evitare quella spersonalizzazione dei rapporti umani tipica degli Atenei di grandi dimensioni. Lo studente, soprattutto nei primi anni degli studi universitari, tende a ricercare degli interlocutori all'interno dell'organizzazione con i quali possa avere un contatto diretto e continuativo nel tempo. L'Ateneo coltiva questa sua caratteristica mettendo a disposizione degli studenti apposite strutture di accoglienza che hanno lo scopo di informare e favorire l'integrazione dello studente all'interno dell'organizzazione.

Questo primo aspetto si intreccia con il forte radicamento dell'Ateneo all'interno del territorio, che rappresenta un altro indubbio punto di forza. L'Università di Macerata si contraddistingue per una storica integrazione nel territorio della provincia, ricco di piccole e medie imprese, rispetto al quale si propone di operare come agente locale per l'innovazione e per supportarne lo sviluppo economico, sociale e culturale. L'attiva collaborazione con l'amministrazione del Comune di Macerata favorisce, inoltre, l'organizzazione sinergica di iniziative, eventi e forme di cooperazione che costituiscono un'occasione importante per la promozione dell'intera città.

L'Ateneo mira inoltre a valorizzare le proprie dimensioni contenute e la sua connotazione di un vero e proprio campus urbano, per assicurare agli studenti un'alta qualità ambientale e di vita, oltre a particolari attenzioni e cure durante il corso degli studi e nell'ingresso nel mondo del lavoro.

Si ritiene inoltre opportuno evidenziare che per il quinquennio accademico 2017/2022 l'ANVUR ha attribuito all'Ateneo di Macerata l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio con giudizio "Pienamente soddisfacente B": tale risultato rappresenta indubbiamente un ulteriore punto di forza dell'Ateneo e attesta l'impegno profuso dall'Università nell'assicurare la qualità nell'erogazione della didattica e nell'attività di ricerca.

Assieme ai punti di forza dell'Ateneo l'analisi SWOT prevede l'individuazione dei **punti di debolezza** dell'Ateneo.

La principale criticità riscontrata oramai da anni è la bassa attrattività delle lauree magistrali, dovuta a quella che oramai può essere considerata una prassi degli studenti di scegliere il percorso triennale "vicino a casa" per poi orientarsi verso percorsi magistrali di forte richiamo nazionale ed europeo. Si ritiene in ogni caso necessario evidenziare che negli ultimi anni accademici, probabilmente anche a causa della pandemia da Covid-19, si è assistito ad una lieve flessione degli iscritti, anche delle lauree triennali.

Il contesto esterno

Muovendo l'analisi verso il contesto esterno è possibile individuare una serie di **opportunità** che possono condurre l'Ateneo verso alcuni miglioramenti organizzativi.

Una prima opportunità per l'Ateneo è rappresentata dalle inedite risorse finanziarie messe in campo dal Governo italiano e dalle istituzioni europee al fine di assicurare la ripresa economica a seguito dell'emergenza pandemica da Covid-19. Tra di esse, merita innanzitutto menzione il Piano di ripresa e resilienza (PNRR), il quale contiene un pacchetto di riforme strutturali e investimenti per il periodo 2021-2026 articolato in sei settori d'intervento prioritari, tra i quali uno specificamente dedicato all'istruzione e alla ricerca. Attraverso i bandi e le varie iniziative promosse nell'ambito del PNRR, l'Ateneo ha la possibilità di intercettare ingenti risorse che possono contribuire al suo sviluppo; proprio al fine di assicurare un adeguato presidio e il monitoraggio costante delle misure implementate con il PNRR, l'Università ha istituito appositi organismi che costituiscono la *governance* interna che ha il compito di curare le progettualità derivanti dal PNRR.

In aggiunta al PNRR, si fa presente che nel corso dell'anno 2021 sono state stanziare risorse anche per promuovere la digitalizzazione delle istituzioni universitarie. Inoltre, il Ministero dell'Università e della Ricerca nel corso dell'anno 2021 ha stanziato considerevoli risorse a sostegno di iniziative di orientamento in ingresso, in itinere, di tutorato e di inclusione degli studenti più fragili: il finanziamento in questione costituisce un'importante occasione per aumentare l'attrattività dell'Ateneo, garantire servizi a supporto degli studenti e favorire, più in generale, le attività didattiche.

Inoltre, un'ulteriore opportunità potrebbe essere rappresentata dal nuovo ciclo di finanziamento dei Dipartimenti di eccellenza per il quinquennio 2023-2027, avviato con DM n. 230 del 14 febbraio 2022. Come noto, per il quinquennio 2018-2022 l'Ateneo ha ottenuto il finanziamento di due Dipartimenti di Eccellenza: si è trattato di un importante riconoscimento nazionale per l'Università di Macerata, che ha confermato il grado di eccellenza raggiunto nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica delle strutture. Inoltre esso ha permesso di consolidare la ricerca dipartimentale, sia dal punto di vista del capitale umano, che delle infrastrutture e non ultimo delle attività didattiche in un'ottica di innovazione e internazionalizzazione. Per tali ragioni, si auspica che i Dipartimenti dell'Ateneo possano ottenere il riconoscimento in parola anche nel prossimo ciclo di finanziamento.

Un'altra opportunità che l'Ateneo potrebbe essere in grado di sfruttare negli anni a venire è quella prodotta dal cambiamento delle modalità di erogazione della didattica a seguito della pandemia da Covid-19. In questo ultimo biennio infatti, il corpo docente ed il personale tecnico amministrativo hanno acquisito fondamentali competenze sull'erogazione di corsi formativi a distanza. Si tratta di un *know-how* imprescindibile per un Ateneo che voglia svolgere il ruolo di protagonista in uno scenario competitivo come quello che si va delineando.

A tali opportunità che è possibile individuare nel contesto esterno fanno da contraltare alcuni **rischi**. Innanzitutto, l'Ateneo si trova ad operare in una condizione di sostanziale incertezza. L'attuale situazione geopolitica, con le forti tensioni legate al conflitto ucraino, rende difficilmente prognosticabile il contesto in cui si muoverà l'Ateneo nel breve e medio periodo e le conseguenze che tale crisi potrà avere sul contesto economico e sociale. La crisi bellica ha tutt'ora ricadute negative sull'internazionalizzazione, costituendo un freno agli scambi con i Paesi coinvolti nel conflitto.

Un altro elemento da tenere in considerazione tra i rischi è legato al futuro della didattica "tradizionale" in presenza: considerato che, a causa della pandemia da Covid 19, nel corso dell'ultimo biennio si è assistito ad un rilevante ricorso alla didattica a distanza, risulta difficile determinare in che modo questo aspetto potrà avere ricadute nel futuro e quali sfide esso porterà agli Atenei tradizionali.

Infine, si aggiunga che, a seguito dell'ordinanza speciale del Commissario straordinario per la ricostruzione n. 15 del 13 agosto 2021, sono state attivate le procedure di riparazione degli edifici danneggiati in conseguenza degli eventi sismici del 2016, pertanto alcuni immobili o parti di essi non potranno essere utilizzati per le varie funzioni istituzionali dell'Ateneo per tutta la durata dei cantieri.

L'analisi del contesto ai fini della valutazione del rischio corruttivo

Con specifico riguardo alla gestione del rischio corruttivo presso l'Ente, si rende necessario compiere un'analisi del contesto a livello economico, sociale e giudiziario, al fine di valutare quanto l'ambiente in cui opera l'amministrazione pubblica possa favorire l'emergere di fenomeni corruttivi al suo interno.

Secondo l'indagine compiuta dalla Banca d'Italia, nel corso del 2021 si è assistito ad una ripresa della situazione economica nella Regione Marche. Più precisamente, nel primo trimestre l'attività economica regionale è stata ancora frenata dalla pandemia, mentre nel secondo e nel terzo si è osservata una consistente ripresa, favorita dal miglioramento della situazione sanitaria, connesso con l'avanzamento della campagna vaccinale, e dal conseguente allentamento delle misure di restrizione. Ne ha beneficiato la fiducia

di imprese e famiglie, che si è notevolmente rafforzata. In base all'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) elaborato dalla Banca d'Italia, nella media del primo semestre del 2021 il prodotto marchigiano sarebbe cresciuto di circa l'8,5 per cento, più che in Italia; resta, tuttavia, ben al di sotto di quello pre-pandemia (fonte: "L'economia delle Marche - Aggiornamento congiunturale" Banca d'Italia novembre 2021).

Nell'indagine del Sole 24 Ore sulla qualità della vita in Italia 2021, la Provincia di Macerata si è collocata al 51° posto perdendo ben 21 posizioni rispetto all'anno precedente, soprattutto in relazione alle voci "Giustizia e Sicurezza" e "Cultura e tempo libero".

Nel territorio di riferimento dell'Università di Macerata non si sono registrati variazioni significative in merito ad eventi corruttivi; come confermato dalla Relazione tenuta dal Presidente della Corte d'Appello di Ancona lo scorso 22 gennaio 2022 in apertura dell'anno giudiziario, il numero di delitti contro la Pubblica Amministrazione riferiti al periodo 1/07/2020-30/06/2021 ha subito, rispetto al periodo 1/07/2019-30/06/2020, un lieve incremento dell'8%, tuttavia, valutando nel complesso l'ultimo triennio di riferimento, si è passati da un totale di 1.437 delitti contro la P.a. ad un totale di 1.271. Sotto il profilo della responsabilità di pubblici dipendenti, dalla Relazione del Procuratore regionale della Corte dei Conti del 11 marzo 2022 presentata in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario della medesima Corte, emerge che, tra le istruttorie aperte riconducibile all'ampio fenomeno cd. di "*maladministration*", sono da segnalare ipotesi di danno relative principalmente alla indebita fruizione di permessi ex art. 33 l. n. 104/1992 ss.mm.ii. o alla violazione dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 ss.mm.ii. (svolgimento di incarichi extrasistematici in assenza delle prescritte autorizzazioni), nonché azioni di risarcimento del danno all'immagine e al prestigio della p.a. in conseguenza di sentenze penali irrevocabili di condanna (reati di peculato e omissione di atti d'ufficio) nei confronti di soggetti legati all'Amministrazione da un rapporto di servizio.

I dati relativi al "contesto interno", relativi al personale in servizio, agli studenti iscritti presso l'Ateneo nonché all'organizzazione nel suo complesso sono stati già presentati e analizzati nella sezione 1.4

In questa sede si ritiene utile precisare che nell'anno 2021 non sono stati avviati procedimenti disciplinari nei confronti del personale docente e tecnico amministrativo conseguenti (o in relazione) a condanne per i reati contenuti negli artt. 314 e ss. del Codice penale (delitti contro la p.a.).

Ai fini della prevenzione dei fenomeni corruttivi, l'ordinata attribuzione delle competenze rappresenta uno strumento essenziale, limitando possibili rischi di comportamenti *contra legem*; e ciò anche in virtù delle forme di controllo diffuso tra uffici che la mappatura e la contestuale pubblicazione dei procedimenti realizza e contribuisce a diffondere.

Inoltre, si evidenzia che la conoscenza della normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione e degli strumenti di cui si dota l'Ateneo per la prevenzione della corruzione è in una fase di continua evoluzione, costituendo un passaggio utile per orientare le politiche future dell'Università in materia di anticorruzione. A tal fine, l'Ateneo promuove la partecipazione del proprio personale a percorsi di formazione inerenti alle tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

L'Università degli Studi di Macerata è *“un’istituzione pubblica che riconosce l’istruzione e la ricerca come beni fondamentali per lo sviluppo di una società fondata sulla conoscenza, a vantaggio dell’intera comunità”*.

Attraverso la creazione e la diffusione della conoscenza scientifica, l’istituzione universitaria favorisce il progresso sociale ed economico a beneficio non solo dei propri studenti o ricercatori, ma della collettività. L’Università, infatti, non è una realtà isolata, bensì un presidio stabile e partner strategico del sistema sociale e territoriale in cui opera: la sua attività ha delle importanti ricadute sotto il profilo dell’occupazione, dell’edilizia e delle iniziative culturali e contribuisce alla creazione di valore pubblico, inteso quale miglioramento del benessere (economico, sociale, ambientale) delle comunità di riferimento, degli utenti, degli *stakeholder*, dei destinatari di una politica o di un servizio.

Con deliberazione del 22 febbraio 2019, il Consiglio di amministrazione dell’Ateneo ha approvato il proprio Piano strategico 2019-2022, poi aggiornato ed integrato con un Addendum per il biennio 2022-2022, approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 24 luglio 2020 (i citati documenti sono consultabili alla seguente pagina del sito web istituzionale <https://www.unimc.it/it/sostenibilita/pianificazione-programmazione/piano-strategico-19-22>). Mediante il Piano strategico l’Università traduce in indirizzi e obiettivi strategici la propria *mission*, al fine di favorire il proprio sviluppo e promuovere, in senso più ampio, valore pubblico.

L’Ateneo di Macerata pone al centro della propria missione la formazione degli studenti, non solo attraverso l’erogazione della didattica tradizionale, ma anche attraverso l’organizzazione di servizi innovativi e inedite opportunità formative: in particolare, il potenziamento dei servizi di orientamento, tutorato e inclusione, nonché dei servizi di *stage* e *placement*, funzionali a promuovere l’ingresso dello studente nel mondo del lavoro e favorire così l’occupazione dei propri studenti laureati.

Un altro pilastro su cui si fonda la strategia di Unimc è la ricerca, orientata alla qualità, in dialogo con il territorio e con la realtà nazionale e internazionale. A fronte dell’impegno per l’attuazione dei principi della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per il loro reclutamento, l’Ateneo ha ottenuto dalla Commissione europea il prestigioso riconoscimento di *“HR Excellence in Research”*. Inoltre, grazie un’intensa attività di *“terza missione”* - intesa quale insieme di attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e delle conoscenze attraverso processi di interazione diretta dell’Università con la società civile e il tessuto imprenditoriale - l’Ateneo incentiva la crescita economica e sociale del territorio, affinché la conoscenza diventi strumentale per l’ottenimento di benefici di natura sociale, culturale ed economica. In tale ottica, l’Università promuove *partnership* con istituzioni e enti del territorio al fine di favorire la realizzazione di iniziative di comune interesse e guarda con attenzione allo sviluppo dell’internazionalizzazione.

Un altro importante fattore per la creazione di valore pubblico è rappresentato dalla sostenibilità ambientale, economica e sociale che l’Ateneo di Macerata promuove, anche grazie all’adesione alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS) a partire dal 2017.

La promozione del valore pubblico all’interno dell’istituzione universitaria avviene anche attraverso la determinazione degli obiettivi del Piano performance, i quali si articolano in vari ambiti che contribuiscono all’innalzamento del benessere organizzativo interno e al miglioramento dei servizi e delle attività in favore degli *stakeholders*, tra i quali si menzionano in particolare la digitalizzazione, la semplificazione e

l'accessibilità. Per una puntuale disamina dei contenuti del piano performance si rinvia al paragrafo successivo.

2.2 Performance

“Un obiettivo senza un piano è solo un desiderio”

Antoine de Saint-Exupéry

Il documento di riferimento per la redazione del piano performance è rappresentato dal Piano Strategico UniMC 2019/2022 “Prossimità accogliente e umanesimo digitale”, rivisto e integrato dall'addendum “Prossimità accogliente e umanesimo digitale. Immaginare l'Ateneo oltre la pandemia”.

L'addendum scaturisce dal coordinamento dei seguenti contenuti di indirizzo strategico:

- **Prossimità accogliente Immaginare l'Ateneo oltre la pandemia:** documento sul quale il Senato accademico ha espresso parere favorevole nella seduta del 21 luglio 2020 e che il Consiglio di amministrazione ha approvato nella seduta del 24 luglio 2020.
- **Dall'Umanesimo che innova all'Umanesimo digitale:** progetto sul quale il Senato accademico ha espresso parere favorevole nella seduta del 4 marzo 2021 e che il Consiglio di amministrazione ha approvato nella seduta del 26 marzo 2021.

Il Piano della Performance rappresenta un elemento di raccordo tra programmazione strategica e programmazione operativa. Gli obiettivi strategici vengono tradotti in obiettivi di processo che una volta concertati con i responsabili dei servizi, vengono ulteriormente declinati in obiettivi operativi. L'applicazione del principio del *cascading* garantisce la condivisione degli obiettivi a tutti i livelli dell'organizzazione.

Le diverse strutture provvedono a questo punto alla redazione dei loro “piani operativi”, associando degli indicatori ai diversi obiettivi e definendone il loro valore atteso. Gli obiettivi devono essere realistici, realizzabili, misurabili e coerenti con le risorse umane e finanziarie assegnate alle strutture. Non possono pertanto esistere obiettivi oziosi, indefiniti o privi di scadenza.

Le metodologie adottate dall'Ateneo per la valutazione della performance sono contenute nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). Esso viene aggiornato annualmente così come prescritto dal c. 1 dell'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009 previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance scandisce i tempi, i modi, gli attori e le responsabilità del ciclo della Performance. In suo obiettivo primario è promuovere la creazione di valore a favore degli stakeholders dell'impresa. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli studi di Macerata si fonda sui seguenti presupposti:

- Strumentalità rispetto alla mission di Ateneo;
- Flessibilità rispetto alle mutazioni dello scenario competitivo;
- Natura circolare del procedimento di valutazione (Plan, Do, Act, Check);
- Condivisione degli obiettivi;
- Coerenza con la programmazione economico finanziaria.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede la misurazione della performance dell'Ateneo a diversi livelli:

- Performance di Ateneo;
- Performance del Direttore Generale;
- Performance di struttura;
- Performance individuale.

2.2.1 La performance di Ateneo

La performance di Ateneo riflette la capacità dell'organizzazione di raggiungere gli obiettivi individuati ed attraverso questi la sua Mission. Nella consapevolezza che il risultato delle scelte strategiche d'Ateneo non possa essere compreso se non analizzando l'azione sinergica tra la componente accademica e quella amministrativa il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance prevede l'adozione di due set di indicatori descrittivi distinti:

1. Indicatori che misurano complessivamente la Performance di Ateneo (I.P.AT.);
2. Indicatori, che concorrono alla valutazione del Direttore Generale (DG) e del Personale Tecnico-Amministrativo (I.VA.P.).

La misurazione della performance di Ateneo (I.P.AT.) e quella che interessa il Direttore Generale è svolta dal Consiglio di Amministrazione sulla base degli indicatori prescelti tendendo conto anche delle specificità del contesto in cui opera l'Ateneo.

Gli indicatori utilizzati nel procedimento di valutazione sono spesso costruiti su dati presenti nel data-warehouse di Ateneo. In altri casi, per evitare di cadere nella trappola della autoreferenzialità, il sistema prescrive il ricorso a servizi informativi esterni.

Rispetto al periodo precedente gli indicatori I.P.AT. ed I.VA.P. hanno subito modifiche marginali. Si segnala l'aggiunta del tasso di abbandono degli studenti tra il primo ed il secondo anno tra gli indicatori della didattica e l'eliminazione del Tasso di partecipazione a progetti comunitari tra gli indicatori della Ricerca.

I.P.AT.		
Didattica	Ricerca e Internazionalizzazione	Economico-gestionale
Percentuale iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	Produzione scientifica di Ateneo rilevata con cadenza annuale	Indice spese di personale
Percentuale iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	Percentuale docenti inattivi (VTR)	Indicatore di indebitamento
Quota di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea (L; LMCU; LM), avendo acquisito almeno 40 CFU entro il 31/12, con riferimento alla coorte di immatricolati nell'anno precedente.	Prodotti con coautore internazionale	Indicatore di sostenibilità economico finanziaria
Numero di studenti iscritti al primo anno che non hanno rinnovato l'iscrizione (L; LMCU; LM)	IRAS 2 PO (Indicatore per le politiche di reclutamento FFO)	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti
Ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata		
Percentuale di Laureati occupati a uno e tre anni dal Titolo (L; LMCU; LM) - (AlmaLaurea)		

<i>Customer satisfaction</i>
Valutazione dei servizi offerti dalle Segreterie Studenti
Valutazione dei servizi offerti dalle biblioteche
Giudizi sulla procedura degli stage dei tirocinanti
Giudizi sull'esperienza universitaria dei laureandi
Valutazione dei servizi amministrativi da parte dei dipendenti

Per quanto concerne gli indicatori I.VA.P. i maggiori cambiamenti possono essere rinvenuti anche in questo caso nella ricerca ed internazionalizzazione dove sono stati aggiunti degli indicatori sulla mobilità internazionale dei dottorandi UniMC e sul numero di immatricolati stranieri con titolo estero.

I.VA.P. (1)					
Didattica			Ricerca e Internazionalizzazione		
Peso	Indicatore	Target	Peso	Indicatore	Target
8%	Dati coerenti inviati dall'Ateneo tramite ANS (Spedizioni 1, 4, 5 e 7)	≥ 99%	5%	N. mobilità outgoing di studenti e laureati attraverso periodo di stage all'estero*	≥ t ₋₁
8%	Dati coerenti inviati dall'Ateneo tramite ANS (Spedizione 2)	≥ 99%	5%	Numero assegni di ricerca inviati dall'Ateneo alla banca dai CINECA/ Numero assegni di ricerca attivati	100%
8%	Dati coerenti inviati dall'Ateneo tramite ANS (Spedizione 6)	≥ 99%	5%	Potenziamento internazionalizzazione dei corsi Ph.D.: <ul style="list-style-type: none"> • mobilità internazionale dottori di ricerca >=3 mesi nel triennio; • n. immatricolati nell'a.a. con titolo estero; 	≥ t ₋₁

* l'anno t-1 si riferisce all'a.a. 2020/21 mentre l'anno t all'a.a. 2021/22

I.VA.P. (2)

Economico-gestionale			Customer satisfaction		
Peso	Indicatore	Target	Peso	Indicatore	Target
11,0%	indice spese di personale	≤ 80%	4%	Media di Ateneo della valutazione dei servizi offerti dalle Segreterie Studenti (Almalaurea - scala da 1 a 10)	≥ 6,5
11,0%	indicatore di indebitamento	≤ 15%	4%	Media di Ateneo sul grado di soddisfazione dei servizi offerti dalle Biblioteche (Good Practice - scala da 1 a 6)	≥ 4
11,0%	indicatore di sostenibilità economico finanziaria	≥ 1	4%	Percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti dei corsi di studio dell'Ateneo (Almalaurea)	≥ 90%
12,0%	indicatore annuale di tempestività dei pagamenti	≤ 0	4%	Media di Ateneo sul grado di soddisfazione dei servizi di Orientamento (Good Practice - scala da 1 a 6)	≥ 4

2.2.2 La performance del Direttore Generale

Per quanto riguarda il Direttore Generale il SMVP prevede tre dimensioni di valutazione:

- Performance di Ateneo (I.VA.P.);
- Obiettivi individuali;
- Comportamento organizzativo.

Ognuna di queste dimensioni è pesata e suddivisa in sotto-dimensioni a loro volta ponderate come risulta dal SMVP.

Obiettivi 2022

- 1) **PNRR** – Governance e organizzazione delle attività connesse al Piano nazionale di ripresa e resilienza di Ateneo: supporto alle attività di coordinamento e di monitoraggio delle diverse linee di progettazione avviate dall'Ateneo attraverso il PNRR - Investire in infrastrutture e competenze cogliendo le opportunità offerte dal PNRR

Indicatore: supporto alla predisposizione dei progetti del PNRR al fine di massimizzare le opportunità di finanziamento

Target: presentazione dei progetti nei termini previsti dal bando

- 2) **Fondo per l'edilizia universitaria 2021-2035:** analisi e definizione esigenze del patrimonio edilizio di Ateneo, elaborazione piano di interventi di ammodernamento strutturale e tecnologico ai fini della partecipazione al bando MUR

Indicatore: definizione proposta per approvazione organi secondo le scadenze ministeriali

- 3) **VQR 2015-19** – Analisi prospettica dei risultati di Ateneo sull’allocazione risorse FFO e individuazione principali criticità in un’ottica di miglioramento continuo

Indicatore: Report analisi Indicatori di performance complessivi dell’Ateneo, Indicatori di performance delle Aree disciplinari e dei Dipartimenti

Target: on entro 30.10.2022

- 4) **Analisi quali-quantitativa dell’offerta didattica** – definizione di un set di indicatori per la verifica della sostenibilità economico-organizzativa dei corsi

Indicatore: Elaborazione set di indicatori

Target: on entro 31.12.2022

- 5) **Progetto Good Practice** – follow up dal triennio di adesione al progetto: revisione dei processi di Ateneo in funzione delle metodologie utilizzate dal progetto good practice in modo da poter svolgere analisi comparative di efficacia e efficienza

Indicatore: Tabella di revisione processi

Target: on entro 30.11.2022

2.2.3 La performance di struttura

La performance di struttura comprende tutte le attività istituzionali dell’Ateneo unitamente a quelle tecnico-gestionali e di sviluppo. Gli obiettivi di struttura vengono definiti dal Direttore Generale in accordo con le linee del Piano Strategico e dei documenti di programmazione economico-finanziaria, a seguito di un processo di negoziazione con i responsabili. Gli obiettivi possono interessare un orizzonte pluriennale.

La programmazione degli obiettivi operativi formalmente è iniziata il 2 dicembre 2021 con l’invio della nota prot. 121899, con cui il Direttore Generale chiedeva ai responsabili di struttura di proporre gli obiettivi operativi per l’anno 2022 all’interno degli ambiti fissati dal piano Strategico di Ateneo. Gli ambiti individuati dal Piano Strategico dell’Ateneo sono:

- Semplificazione amministrativa;
- Reingegnerizzazione dei processi;
- Digitalizzazione;
- *Customer Satisfaction*;
- Miglioramento dell’attrattività e dell’immagine dell’Ateneo.

Gli ambiti individuati possiedono una evidente natura trasversale atta ad incoraggiare l’instaurarsi di sinergie tra le diverse strutture. Gli obiettivi proposti da ogni singola struttura debbono essere calibrati verso un orizzonte temporale triennale, spesso sono determinati dall’andamento degli obiettivi degli esercizi passati ed infine presuppongono la collaborazione tra le diverse strutture.

Per ogni obiettivo operativo che comporti la collaborazione di più strutture deve essere individuato un capofila che ha il compito di coordinare gli altri attori verso il raggiungimento del target fissato. Utilizzando la logica del cascading gli obiettivi di processo vengono declinati in obiettivi operativi.

Ad ogni obiettivo viene assegnato un fattore di ponderazione che sintetizza la sua importanza e la sua difficoltà di raggiungimento. La somma dei pesi degli obiettivi assegnati alle singole strutture deve essere uguale al 100%. Nel corso dell'esercizio, a seguito di eventi imprevisti che rendano difficile o addirittura impossibile il perseguimento di uno o più obiettivi, pesi ed obiettivi possono essere rimodulati.

Gli obiettivi e le conseguenti azioni declinate nel presente documento costituiscono la base per la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali. Il Piano, progettato con un orizzonte triennale, costituisce base di riferimento per la misurazione dei risultati e la valutazione delle prestazioni organizzative e individuali.

I responsabili di struttura assegnatari di obiettivo di processo devono garantire la rendicontazione sullo stato di raggiungimento dei singoli obiettivi tracciando il loro avanzamento nel Monitor Integrato di Ateneo (MIA). Tale rendicontazione deve comprendere il livello di conseguimento degli obiettivi operativi coinvolti nell'ambito dell'obiettivo di processo. In MIA dovranno essere rendicontate tutte le tappe significative della realizzazione degli obiettivi assegnati, ivi comprese le problematiche riscontrate. Nel corso dell'anno sono previsti due momenti di rilevazione obbligatori.

Dopo la chiusura dell'esercizio, sulla base del rendiconto degli obiettivi e delle azioni tracciate su MIA, si procede alla valutazione della performance di struttura.

Qui di seguito si riportano gli obiettivi definiti e assegnati alle singole strutture amministrative unitamente all'indicazione delle risorse reputate necessarie per il loro raggiungimento, qualora previste.

Ambito Accessibilità

Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	Strutture coinvolte	Peso	Indicatore	target*			Risorse 2022
							2022	2023	2024	
Codice Amministrazione Digitale (CAD): art.71	Dichiarazione di accessibilità per siti web (prosecuzione ob. 2021)	Monitoraggio della conformità dei siti web e azioni di adeguamento. Interventi e strumenti di monitoraggio per il miglioramento dell'accessibilità dei siti web.	CSIA		10%	pubblicazione/aggiornamento o dichiarazione accessibilità dei siti web	>=t-1 entro il 30/09	>=t-1		6.000 € così ripartiti (4.000€/anno per interventi specialistici + 2.000/anno per un tool di verifica
Obiettivo strategico 3.1: Promuovere una ricerca orientata alla qualità in dialogo costante con i territori e gli ambiti nazionale e internazionale	Scienza aperta	Materiali di supporto sulla scienza aperta: Elaborazione e pubblicazione via web di materiali di supporto, destinati ai ricercatori e docenti, sulla scienza aperta per gestire le pubblicazioni scientifiche nell'archivio istituzionale e i dati della ricerca in archivi digitali affidabili	CASB		30%	Pubblicazione dei materiali di supporto nel sito web	31/12/2022			

Obiettivo strategico 3.2: Garantire servizi di supporto e promuovere ambienti funzionali al pieno sviluppo dell'esperienza formativa e della vita sociale dello studente, in una prospettiva di piena inclusività	Formazione del personale (prosecuzione ob. 2021)	Realizzazione di percorsi di formazione per promuovere la creazione di contenuti web e non web accessibili	ARU	30%	% n. PTA coinvolti/ n. PTA di ruolo	>80% aggiornamento
Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione	Tutorato in itinere Progetto ICARE: i servizi di tutorato UniMc	Mettere a sistema tutti i servizi di Tutorato di Ateneo per la realizzazione di una comunicazione integrata accessibile, tramite sito e app myUnimc	ADOSS	15%	predisposizione e realizzazione pagina web	entro il 31/07/2022
			DIPARTIMENTI	5%	...	
			ARIC	5%	

* La data dove non indicata, si intende riferita al 31 dicembre

Ambito Digitalizzazione

Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	Strutture coinvolte	Peso	Indicatore	target*			Risorse 2022
							2022	2023	2024	
PRO3 2021-2023: obiettivo A - indicatore A_i	Open badge (OB)	Rilascio open badge(OB) tramite piattaforma BESTR su competenze trasversali e su autoimprenditorialità	ADOSS		20%	n. open badge ottenuti dagli studenti	> 120	> 300		budget PRO3
			CASB		10%		...			
			DIPARTIMENTI		5%		...			
			ARIC		5%		...			
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Digitalizzazione processi amministrativo contabili	Integrazione dei sistemi UGOV e TITULUS attraverso l'adozione del FASCICOLO ELETTRONICO CINECA, finalizzata alla gestione digitalizzata dei flussi documentali e dei PROCESSI CONTABILI relativi al CICLO PASSIVO, con riferimento alla gestione della fatturazione	ARF		50%	Messa in funzione e piena operatività del modulo	31/12/2022	ulteriori processi (ipotesi di sviluppo ciclo attivo, contratto a personale e lettera di incarico)		€ 7.500,00
			CSIA		5%		...			

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Reportistica avanzata e analisi contabile	Adozione della consolle PENTHAO di CINECA di reportistica avanzata e analisi per la contabilità finalizzata alla produzione di reportistica a supporto della rendicontazione dei progetti di ricerca	ARF	50%	Messa in funzione e piena operatività della consolle	31/12/2022	€ 16.000,00
			DIPARTIMENTI	5%		...	
			ARIC	5%		...	
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Digitalizzazione dei processi legati al procedimento di autorizzazione alla partecipazione del personale tecnico amministrativo ad eventi di formazione		ARU	20%	effettuazione test e rilascio procedura	31/12/2022	piena operatività

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Digitalizzazione dei processi legati al procedimento di autorizzazione dei piani individuali di lavoro agile		ARU	20%	effettuazione test e rilascio procedura	31/12/2022	piena operatività
Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche di ateneo	APP myUNIMC (prosecuzione ob. 2021)	Implementazione del sistema di notifiche push via app myUNimc	CSIA	5%	Rilascio della funzione nell'aggiornamento	01/09/2022	
Obiettivo strategico 5.1: Favorire la coesione organizzativa e l'orientamento al risultato	Identità digitali di Ateneo (I.A.M.) (ob. 2021 riproposto)	Attivazione del sistema IAM presso CINECA e modifica dell'architettura interna dei servizi interni in modo da renderli compatibili con il nuovo sistema di identificazione (IdM: identity Management) offerto da CINECA.	CSIA	10%	Attivazione Identity & Access Management (IAM)	30/09/2022	

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Dashboard di Ateneo (ob. 2021 riproposto)	Realizzazione di un portale di accesso ai servizi in rete, con login unico, abilitati per l'utenza autenticata ed estensione dei servizi attualmente attivi con ambienti collaborativi on line (secondo le modalità offerte dal nuovo sistema IAM)	CSIA	10%	Avvio nuova dashboard di Ateneo	ON				
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Progetto ammodernamento infrastrutture tecnologiche ex DM 1274 del 10.12.2021	Elaborazione progetto di completa ristrutturazione del sistema infrastrutturale di Ateneo secondo quanto previsto dal DM 1274 del 10.12.2021 Potenziamento dei sistemi e delle infrastrutture di networking cittadino Metropolitan Area Network (MAN), laboratori a supporto attività di ricerca dipartimentali (Archeologia ed altri)	CSIA	30%	Presentazione progetto	scadenza ministeriale				
Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Whistleblowing (art. 54 bis d.l.gs. 165/2001 ss.mm.ii.)	Individuazione ed attivazione in modalità SAAS di una procedura automatica per la gestione delle segnalazioni di illeciti e tutela del segnalante	AA.GG.	15%	messa on-line e piena operatività entro il 31/10/2022	ON				
			UFF. LEGALE	10%				...		
			CSIA	10%				...		

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Titulus organi (prosecuzione ob. 2021)	Uniformare e razionalizzare i processi deliberativi degli organi di dipartimento attraverso l'utilizzo del software Titulus Organi	DIPARTIMENTI	10%	% delle sedute gestite tramite Titulus Organi (N.sedute gestite/ N. sedute programmate)	100%		
			AA.GG.	15%		...		
Addendum piano strategico 2021-2022 Azione n. 6.11: Investire nella valorizzazione dei fondi bibliografici rari e speciali attraverso azioni mirate di digitalizzazione e costruzione di archivi digitali	Valorizzazione del patrimonio culturale dell'Ateneo	Pubblicazione della biblioteca digitale del patrimonio culturale dell'Ateneo, al fine di offrire un accesso semplificato a materiali di studio e ricerca di alto valore scientifico prodotti nel tempo dall'Ateneo; espanderne la fruizione al pubblico più vasto di cittadini, per mezzo di iniziative divulgative e percorsi di scoperta anche con una contaminazione tra le arti, l'arte e la scienza e la collaborazione di altre Istituzioni del territorio.	CASB	30%	n. collezioni digitali pubblicate	almeno 3	≥t-1	≥t-1
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Mobilità in uscita (prosecuzione ob. 2021)	Implementazione , personalizzazione, perfezionamento e piena operatività del modulo specifico di ESSE3	AINT	50%	Piena operatività	ON		
			DIPARTIMENTI	5%		...		
			CSIA	5%		...		
								Budget progetto Casb Altri progetti -> Altro - Altri progetti finanziati dall'Ateneo CA.04.41.05 .04 - Altri servizi in appalto € 22.500,00

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Digitalizzazione concorsi ammissione ai corsi di dottorato di ricerca	Ampliamento dell'utilizzo della soluzione PICA del Cineca, finalizzata alla gestione digitalizzata dei concorsi anche per i concorsi di ammissione ai corsi di dottorato di ricerca	ARIC	15%	n. domande di partecipazione al concorso gestite con PICA/n. totale domande di partecipazione	100%
--	---	---	-------------	-----	---	------

* la data dove non indicata, si intende riferita al 31 dicembre

Ambito Semplificazione

Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	Strutture coinvolte	Peso	Indicatore	target*			Risorse 2022
							2022	2023	2024	
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Ottimizzazione della gestione dell'offerta didattica	Gestione dell'offerta didattica congruente con la banca dati CINECA SUA CdS al fine di progettare i corsi di studio, i relativi ordinamenti ,regolamenti didattici, le regole per la composizione dei piani di studio degli studenti, l'offerta formativa in modo da ridurre i tempi per il trasferimento dei dati nella banca dati SUA-CdS e diminuire le possibilità di errori	ADOSS		35%	importazione in ambiente di test offerta formativa a.a. 2022/23	ON			
					10%		31/12/2022	generazione report		
					10%		...	inserimento offerta formativa a.a. 23/24		
Excellence in Research HR	Implementazione della strategia rivolta alla valorizzazione dei diritti e della professionalità dei ricercatori universitari	Realizzazione di bandi di reclutamento ricercatori inclusivi - traduzione in lingua inglese.	ARU		10%	% bandi tradotti in lingua inglese	50%	100%		
					10%		...			
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Regolamento UE n. 2016/679 (GDPR)	Revisione e completamento delle informative sui trattamenti (articolo 13 GDPR) e aggiornamento del registro dei trattamenti	UFF. LEGALE		30%	Predisposizione modello delle informative, pubblicazione nel sito web d'Ateneo e aggiornamento del registro dei trattamenti	on			

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Regolamento UE n. 2016/679 (GDPR)	Predisposizione di una policy d'Ateneo per la gestione degli incidenti di sicurezza (data breach) (articoli 33-34 GDPR)	UFF. LEGALE	30%	Approvazione organo competente	on		
			CSIA	5%		...		
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Regolamento in materia di rimborso delle spese legali ai dipendenti dell'Università	Regolamento in materia di rimborso delle spese di patrocinio legale relative a giudizi per responsabilità civile, penale e amministrativa, promossi nei confronti di dipendenti dell'Ateneo in conseguenza di fatti e atti connessi con l'espletamento del servizio o con l'assolvimento di obblighi istituzionali e conclusi con sentenza o provvedimento che escluda la loro responsabilità	UFF. LEGALE	30%	Approvazione organo competente	31/10/2022		
Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Processo affidamenti e contratti	Definizione dell'intero processo di gestione della docenza a contratto (dalla predisposizione del bando fino alla liquidazione), semplificazione e proposta di digitalizzazione.	DIPARTIMENTI	20%	Workflow to-be, test effettuati sulle applicazioni necessarie per la gestione del processo	15/11/2022	Piena operatività del processo ridisegnato	una tantum CINECA
			ADOSS	10%		...		
			ARU	20%		...		

Obiettivo strategico 5.2: Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Processo relativo a convenzioni	Semplificazione del processo di gestione di una convenzione in ottica di digitalizzazione e uniformità	AA.GG.	30%	Linee guida	01/11/2022		
			ADOSS	10%		...		
			AINT	10%		...		
			ARIC	10%		...		
			DIPARTIMENTI	10%		...		

* la data dove non indicata, si intende riferita al 31 dicembre

Ambito Patrimonio

Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	Strutture coinvolte	Peso	Indicatore	target*			Risorse 2022
							2022	2023	2024	
Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo	Intervento presso sede di DSU	Intervento di miglioramento sismico, efficientamento energetico, messa a norma Palazzina Tucci	ATI		15%	Conclusione Lavori	01/09/2022			€ 1.530.450
Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo	Ristrutturazione Loggia del Grano	Intervento di miglioramento sismico, efficientamento energetico, messa a norma Loggia del Grano	ATI		15%	Conclusione Lavori	31/12/2022			€ 2.090.000
Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo	Intervento Ex Seminario	Intervento di miglioramento sismico, efficientamento energetico, messa a norma ex Seminario	ATI		15%	Conclusione Lavori	31/12/2022			€ 2.581.071
Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo	Intervento sede giurisprudenza (prosecuzione obiettivo 2021)	Intervento di riparazione sede di Giurisprudenza	ATI		15%	Conclusione progetto definitivo	15/07/2022			€ 202.942

Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo	Elaborazione delle progettazioni necessarie per richiedere finanziamenti al MUR nell'ambito del bando di cui DM 1274 del 10.12.2021	Elaborazione delle progettazioni necessarie per richiedere finanziamenti al MUR nell'ambito del bando di cui DM 1274 del 10.12.2021	ATI	30%	Presentazione progetto	scadenza ministeriale		€ 260.000
Obiettivo strategico 1.3: Porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo	Nuovo "Polo sportivo ricreativo"		ATI	10%	Affidamento stralcio finale dell'intervento nell'ambito della procedura Appalto Misto	31/10/2022		

* la data dove non indicata, si intende riferita al 31 dicembre

Ambito Pari opportunità e benessere

Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	Strutture coinvolte	Peso	Indicatore	target*			Risorse 2022
							2022	2023	2024	
Gender Equality Plan d'Ateneo 2021-2024	Implementazione delle azioni previste nel GEP	Promozione delle pari opportunità in ambito accademico e amministrativo e contrasto ai bias di genere: Linee guida in materia di parità di genere negli eventi scientifici, Linee guida in materia di parità di genere nel linguaggio amministrativo, Regolamento per l'istituzione del Consigliere di Fiducia	AA.GG.		40%	Approvazione organi competenti	31/12/2022	Bando Consigliere di fiducia		
				ARIC	10%		...			

* la data dove non indicata, si intende riferita al 31 dicembre

Ambito Attrattività Ateneo

Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	strutture coinvolte	Peso	Indicatore	Target*			Risorse 2022
							2022	2023	2024	
Piano Strategico 1.2: Potenziare la dimensione internazionale dell'Ateneo	Potenziamento dell'internazionalizzazione della Faculty e della didattica	Attivazione del programma per la promozione di attività didattica in lingua straniera. Emanazione e disseminazione call interna	AINT		40%	emanazione bando	30/06/2022			
					DIPARTIMENTI	5%		...		
Piano Strategico 2.1: Promuovere una ricerca orientata alla qualità e in dialogo costante con i territori e gli ambiti nazionale e internazionale	Divulgazione scientifica	Produzione di una nuova linea editoriale che si rivolge al grande pubblico nel perseguimento del principio di comunicazione pubblica della scienza. In questo progetto trovano spazio pubblicazioni straniere inedite in Italia, scritti accademici in pubblico dominio, discorsi di indirizzo di eminenti studiosi resi in particolari occasioni o eventi celebrativi.	CASB		30%	Percentuale di volumi pubblicati sul totale della produzione annuale di monografie	≥ 5%	≥t-1	≥t-1	Budget Progetto Ceum CA.01.10.04.01 - Concessioni (Diritti d'autore) CA.04.41.09.03 - Altre prestazioni e servizi da terzi CA.04.41.10.02.01 - Prestazioni di lavoro autonomo € 47.300,00

Implementazione strategia HR	Valorizzazione ricerca scientifica e Terza missione	Fornire ai ricercatori competenze trasversali fondamentali rispetto agli aspetti cruciali legati alla ricerca	ARIC	25%	numero tutorial prodotti	> 4			Risorse dm 737/2021 - Euro 15.000,00
			DIPARTIMENTI	5%		...			
PNRR:M4C2 - Missione 4 Istruzione e ricerca - Componente 2 Dalla ricerca all'impresa	Diffusione delle opportunità di finanziamento	Promuovere la partecipazione a bandi e progetti su fondi PNRR	ARIC	15%	n. bandi a cui si è aderito	≥4	≥t ₁	≥t ₂	
			DIPARTIMENTI	10%		...			
	Supporto alla fase di gestione di progetti di ricerca	Supportare la gestione di progetti su fondi PNRR	ARIC	10%	n. progetti in gestione	≥2	≥t ₁	≥t ₂	
			DIPARTIMENTI	10%		...			

* la data dove non indicata, si intende riferita al 31 dicembre

2.2.4 La performance individuale

La misurazione della performance individuale rappresenta un processo strettamente connesso con la performance di ateneo e di struttura. Si tratta di un processo continuo a cadenza annuale che si esplica in un insieme di fasi predefinite che culminano con la consegna della scheda di valutazione individuale al dipendente.

La metodologia del cascading assicura la trasmissione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture ai singoli dipendenti, rispettando per questa via l'assunto che il singolo dipendente debba contribuire direttamente agli obiettivi di Ateneo.

2.2.5 Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio

Il raccordo tra ciclo di bilancio e ciclo delle performance o, più in generale, tra budget e obiettivi è stato più volte oggetto delle attenzioni del legislatore e viene ribadito a ogni aggiornamento o riordino della disciplina sul funzionamento della pubblica amministrazione e del lavoro pubblico. Si segnalano, a tal proposito, il D.Lgs. n. 150/2009 (art. 3, c.1; art. 4), il D.L. n. 90/2014 (art. 19, c. 10), la L. n. 124/2015 (art. 17, c. 1, lett. r), il DPR n. 105/2016, previsto dal D.L. 90/2014 (art. 2, c. 1), il D.Lgs. n. 74/2017, che modifica il decreto n. 150/2009 (art. 5, c. 1, lett. c).

La legge n. 240/2010 (e successivi decreti attuativi), dal canto suo, aveva già previsto per le Università statali l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale e analitica, il bilancio unico e quello consolidato di ateneo, in conformità con la disciplina adottata ai sensi della legge n. 196/2009 (e successivi decreti attuativi) in materia di armonizzazione delle regole e dei sistemi contabili (art.2 c.2). La riforma, come noto, è stata attuata con il D.Lgs. n. 18/2012. Oltre a questa funzione, la legge n. 196/2009 prevede la definizione di un sistema di indicatori di risultato semplici, misurabili e riferiti ai programmi del bilancio, che dovrebbero in qualche modo "dialogare" con il sistema di obiettivi e indicatori relativo alla disciplina sulla performance. Sull'argomento è intervenuta nuovamente, nel gennaio 2019, anche l'ANVUR, con apposite "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane".

In considerazione dei tempi, delle risorse e dei dati disponibili, l'Area Risorse Umane – Ufficio PTA, ha inviato alle strutture la scheda da compilare per sottoporre agli Organi di governo le proposte di obiettivi operativi (coerenti con quelli strategici del piano strategico 2019/2022, come rimodulato col documento approvato dal Senato accademico il 21 luglio 2020, denominato "Prossimità accogliente – Immaginare l'Ateneo oltre la pandemia") da inserire nel Piano triennale della Performance (ora P.I.A.O.).

Nel prospetto i responsabili hanno inserito le rispettive proposte, indicando una stima di massima del budget ritenuto necessario.

Al termine di questa fase, verificata la compatibilità dei costi presunti per il perseguimento degli obiettivi con il bilancio unico di previsione 2022, gli obiettivi operativi sono da ritenere definiti con l'approvazione del presente Piano. Eventuali incoerenze sopravvenute tra obiettivi e budget potranno essere in ogni caso regolarizzate, previo confronto, mediante apposite variazioni di budget ai sensi dell'art. 24 del vigente RAFC. Le attività di monitoraggio periodico sull'utilizzo degli stanziamenti e di rendicontazione finale saranno condotte esaminando le voci di costo, di ricavo e i progetti correlati agli obiettivi ed analizzando le descrizioni delle operazioni contabili.

In prospettiva, il risultato finale a cui tendere è il rispetto della seguente successione temporale:

- la prodromica definizione, da parte del Direttore Generale, sulla base delle linee programmatiche e degli indirizzi strategici stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, di una prima ipotesi di ripartizione tra i centri gestionali delle risorse certe, o presumibili, su base storica;

–entro il mese di ottobre dell’anno *t-1*: la predisposizione delle proposte di budget da parte delle strutture, nell’ottica dei *target* da raggiungere e dei nuovi obiettivi da pianificare in base al processo di *rolling* del Piano;

–entro il mese di dicembre dell’anno *t-1*:

- negoziazione budget anno *t* tra le strutture e la *governance*;
- stesura e approvazione del bilancio annuale di previsione dell’anno *t*;
- assegnazione/negoziazione degli obiettivi organizzativi e individuali per l’anno *t*;

–entro i termini di approvazione del P.I.A.O. dell’anno *t*: aggiornamento Piano (con riferimento all’anno *t*) e attribuzione dei budget.

Di seguito si presenta una tabella sintetica, desunta dalle schede degli obiettivi operativi definiti, contenente le risorse complessivamente disponibili, su base annuale, per la realizzazione degli obiettivi che necessitano di specifiche risorse finanziarie, garantendo in tal modo, la sostenibilità delle azioni che ne determineranno l’esito. La tabella può essere assimilata al “*budget per attività*” previsto dalla terza edizione del Manuale Tecnico Operativo – (si vedano, a tal proposito, le pagg. 167, 171 e 172), in quanto dà evidenza delle risorse che, a prescindere dalla loro natura, si prevede di impiegare per l’implementazione di strategie e interventi prioritari delineati nei documenti programmatici dell’Ateneo.

Ambito: DIGITALIZZAZIONE					€ 46.000,00
Obiettivo strategico	Obiettivo di processo	Descrizione	Resp. Ob. di processo	Risorse 2022	
Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	DIGITALIZZAZIONE PROCESSI E FLUSSI DOCUMENTALI AMMINISTRATIVO-CONTABILI	Integrazione dei sistemi UGOV e TITULUS attraverso l’adozione del FASCICOLO ELETTRONICO CINECA, finalizzata alla gestione digitalizzata dei flussi documentali e dei PROCESSI CONTABILI relativi al CICLO PASSIVO, con riferimento alla gestione della fatturazione	ARF	€ 7.500,00	
Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	REPORTISTICA AVANZATA E ANALISI CONTABILE	Adozione della consolle PENTHAO di CINECA di reportistica avanzata e analisi per la contabilità finalizzata alla produzione di reportistica a supporto della rendicontazione dei progetti di ricerca	ARF	€ 16.000,00	
Addendum piano strategico 2021-2022 Azione n. 6.11	Valorizzazione del patrimonio culturale dell’Ateneo	Pubblicazione della biblioteca digitale del patrimonio culturale dell’Ateneo con azioni mirate di digitalizzazione e costruzione di archivi digitali	CASB	€ 22.500,00	
Ambito: SEMPLIFICAZIONE					€ 39.040,00
Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Ottimizzazione della gestione dell’offerta didattica	Gestione dell’offerta didattica congruente con la banca dati CINECA SUA CdS al fine di progettare i corsi di studio, i relativi ordinamenti, regolamenti didattici, le regole per la composizione dei piani di studio degli studenti, l’offerta formativa, in modo da ridurre i tempi per il trasferimenti dei dati nella banca dati SUA-CdS e diminuire le possibilità di errori	ADOSS	€ 39.040,00	
Ambito: ACCESSIBILITÀ					€ 6.000,00
Codice Amministrazione Digitale (CAD): art.71	Dichiarazione di accessibilità per siti web (proseguizione ob. 2021)	Monitoraggio della conformità dei siti web e azioni di adeguamento	CSIA	€ 6.000,00	
Ambito: PATRIMONIO-EDILIZIA					€ 6.664.462,82
Porre lo studente al centro delle politiche dell’Ateneo	Intervento presso sede di DSU	Intervento presso sede di DSU	ATI	€ 1.530.450,00	
Porre lo studente al centro delle politiche dell’Ateneo	Ristrutturazione Loggia del Grano	Ristrutturazione Loggia del Grano	ATI	€ 2.090.000,00	
Porre lo studente al centro delle politiche dell’Ateneo	Intervento Ex Seminario	Intervento Ex Seminario	ATI	€ 2.581.071,00	
Porre lo studente al centro delle politiche dell’Ateneo	Intervento sede giurisprudenza (proseguizione obiettivo 2021)	Intervento sede giurisprudenza (proseguizione obiettivo 2021)	ATI	€ 202.941,82	
Razionalizzare i processi e migliorare la comunicazione interna	Progetto ammodernamento infrastrutture tecnologiche ex DM 1274 del 10.12.2021	Elaborazione progetto di completa ristrutturazione del sistema infrastrutturale di Ateneo secondo quanto	ATI	€ 260.000,00	
TOTALE					€ 6.755.502,82

2.2.6 Aree di miglioramento

Come già accaduto anche nella relazione dell'anno 2021, anche quest'anno si sente la necessità di ribadire il concetto per cui non è possibile progettare il futuro senza conoscere l'andamento del recente passato.

I feedback acquisiti negli anni passati vengono infatti opportunamente incorporati nella programmazione del futuro dell'Ateneo. Sulla base delle conoscenze acquisite il presente piano nasce con l'intento di evitare la riproposizione di obiettivi che siano esclusivamente di tipo adempimentale e non inclusi in una logica ampia e strategica.

Si impone per questa via un rinnovato approccio verso la condivisione degli obiettivi assegnati alle strutture ed un affinamento del meccanismo di cascading con cui gli obiettivi strategici attraversano i diversi livelli dell'organizzazione sino a determinare gli obiettivi dei singoli.

Se da un lato si ravvede l'esigenza di rivedere e perfezionare la fase di top-down dell'assegnazione degli obiettivi, lo stesso può dirsi per la conseguente fase di bottom-up attraverso la quale si raccolgono e si esaminano i feedback provenienti dai diversi livelli dell'organizzazione. Vanno quindi ridefiniti i momenti di monitoraggio degli obiettivi assegnati in modo che questi siano in grado di produrre un maggior numero di informazioni utili.

Risulta inoltre necessario avviare un processo di condivisione dei meccanismi di valutazione individuale anche attraverso la raccolta di proposte di miglioramento provenienti dalla base dell'organizzazione.

Si ribadisce infine, in linea con le programmazioni passate, l'esigenza di ampliare le occasioni formative a disposizione dei dipendenti, in modo da estendere il know-how interno aumentando così la capacità dell'organizzazione di produrre valore per i suoi stakeholders.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Nella presente sottosezione viene descritta la strategia di gestione del rischio corruttivo e di promozione della trasparenza amministrativa definita dall'Università degli Studi di Macerata come approvata dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 25 marzo 2022, nell'ottica di assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e prevenire fenomeni corruttivi o di "cattiva amministrazione" presso l'Ente.

La sottosezione è stata redatta sulla base della normativa emanata in materia di anticorruzione e trasparenza e sulla scorta dei Piani triennali per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza adottati nel corso degli anni dall'Ateneo. In particolare, si richiamano:

- la legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";
- il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";
- i Piani Nazionali Anticorruzione (PNA), emanati dall'ANAC, da ultimo approvato nel 2019 con Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019;
- il Documento ANAC del 2 febbraio 2022 "Sull'onda della semplificazione e della trasparenza. Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e trasparenza".

Costituiscono parte integrante della presente sottosezione la modulistica richiamata nelle successive sottosezioni, che costituisce l'allegato 1 al presente Piano integrato, e la Tabella relativa agli obblighi di pubblicazione, che costituisce l'allegato 2 al presente Piano.

2.3.1 Soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione

- **Il Consiglio di amministrazione:** è l'organo di indirizzo politico competente all'approvazione del PTPCT e dei suoi aggiornamenti. L'adozione di eventuali modifiche organizzative per garantire al RPCT funzioni e poteri idonei, competono all'organo politico, mediante modifiche ed integrazioni ai vigenti regolamenti. L'organo di indirizzo politico riceve la Relazione annuale predisposta dal RPCT e può chiamare il medesimo soggetto a riferire sull'attività svolta in qualsiasi occasione.

- **Il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT):** al RPCT sono attribuiti i seguenti compiti: elaborazione e predisposizione del Piano; verifica della sua attuazione, anche con la possibilità di proporre modifiche, specie nel caso di violazioni, mutamenti di organizzazione e mutamenti normativi; redazione della relazione annuale recante i risultati dell'attività di prevenzione; rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione (**Modulo1**).

Salvo proroghe (disposte con atto normativo o con provvedimento dell'ANAC) la relazione annuale sopramenzionata dovrà essere predisposta e pubblicata entro il 15 dicembre di ciascun anno.

Dall'espletamento dell'incarico di RPCT può derivare l'attribuzione di eventuali retribuzioni di risultato legate all'effettivo conseguimento di precisi obiettivi di *performance* predeterminati.

Si specifica, inoltre, che a fronte di una temporanea ed improvvisa assenza del RPCT o nel caso dell'insorgenza di conflitto di interesse, come anche puntualizzato nel documento Anac del 2 febbraio 2022 "Sull'onda della semplificazione e della trasparenza. Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e trasparenza", il Consiglio di amministrazione sarà chiamato ad attivarsi tempestivamente per individuare il sostituto del RPCT.

- **Struttura di supporto al RPCT:** con Deliberazione del Consiglio di amministrazione del 25 febbraio 2022 è stato costituito il «Gruppo di supporto al RPCT dell'Università degli Studi di Macerata» al fine di assicurare

un raccordo diretto tra RPCT e singole strutture dell'Ateneo, nonché garantire al medesimo RPCT idoneo sostegno conoscitivo e informativo attraverso una costante attività di studio e approfondimento della materia (vedi <https://www.unimc.it/it/quickinfo/amministrazione-trasparente/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-dati-ulteriori/delibera-cda-25-02-2022.pdf>)

- **Referenti:** sono i Responsabili delle strutture, il Responsabile per la transizione digitale e il Responsabile della protezione dei dati, a cui sono affidati poteri propositivi e di controllo e sono attribuiti obblighi di collaborazione, monitoraggio e di azione diretta in materia di prevenzione della corruzione. A tal fine i Referenti utilizzano il nuovo modulo all'uopo predisposto al fine di rendere ancora più puntuale il contributo degli stessi alla strategia di prevenzione del rischio corruttivo (vedi **Modulo 2**).
- **Destinatari della strategia di prevenzione del rischio:** Dipendenti, collaboratori, consulenti, organi dell'Università, nonché tutti coloro che a vario titolo intrattengono un rapporto di natura economica con la stessa.

2.3.2 Gestione del rischio: mappatura, analisi e misure

A livello metodologico merita premettere quanto indicato nel PNA 2019 secondo cui: il «carattere non omogeneo delle amministrazioni richiede adattamenti e flessibilità, sia con riferimento alle fasi di analisi e valutazione dei rischi corruttivi, sia rispetto alle misure di trattamento volte a prevenire i rischi stessi». Ne deriva un approccio che la stessa ANAC ha definito «flessibile», ossia «contestualizzato» alle caratteristiche e alla dimensione dell'ente soggetto alla disciplina di prevenzione degli abusi amministrativi.

Occorre dunque tener conto nella c.d. gestione del rischio «delle specificità di ogni singola amministrazione e del contesto interno ed esterno nel quale essa opera», evitando la «“burocratizzazione” degli strumenti e delle tecniche per la gestione del rischio».

In sintesi, il processo di gestione del rischio corruttivo deve essere «progettato ed attuato tenendo presente le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e prevenire il verificarsi di eventi corruttivi».

Risulta pertanto auspicabile, come rileva la stessa ANAC, «non introdurre ulteriori misure di controllo bensì razionalizzare e mettere a sistema i controlli già esistenti nelle amministrazioni evitando di implementare misure di prevenzione solo formali e migliorandone la finalizzazione rispetto agli obiettivi indicati».

Ciò premesso, come già accaduto nei precedenti anni, l'analisi dei rischi sarà effettuata con riguardo ai processi (i.e. attività) che riguardano l'Università e si compone delle seguenti fasi: *A. Mappatura dei rischi*; *B. Analisi dei rischi e relativa ponderazione*; *C. Definizione delle misure preventive, avuto riguardo al livello di rischio individuato*.

Tuttavia, al fine di semplificare l'applicazione delle misure di prevenzione - invero scopo prioritario della disciplina posta a partire dalla l. n. 190/2012 - la Fase A (Mappatura dei rischi) e la Fase B (Analisi dei rischi) sono state incorporate nella Tabella sotto riportata che pertanto include, non solo talune specifiche misure di prevenzione, ma anche la sintesi dei risultati conseguiti alla luce delle due fasi precedenti.

Infine, anche sulla base delle osservazioni del Nucleo di valutazione nella seduta del 27 febbraio 2020 si evidenzia come l'aggiornamento della Tabella sottostante sia avvenuto mediante il coinvolgimento dei Responsabili delle strutture amministrative, previamente individuati in qualità di Referenti del RPCT, sia nelle analisi organizzative sia nelle valutazioni poste in essere nel percorso di mappatura dei rischi.

Nello specifico, i Referenti sono stati invitati dal RPCT a monitorare lo stato di attuazione del PTPCT all'interno delle rispettive strutture ed uffici, nonché ad avanzare proposte di miglioramento e modifica del medesimo. E, proprio nel senso di implementare ulteriormente questa metodica partecipativa, a partire dal presente aggiornamento, si è scelto di predisporre l'apposito modulo sopra richiamato utile a rendere ancora più puntuale il contributo dei Referenti sopra indicati (vedi **Modulo 2**).

PROCESSO	EVENTI RISCHIOSI	LIVELLO DI RISCHIO	MISURA	ATTUAZIONE E COMPETENZA
Reclutamento	<p>Previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti allo scopo di reclutare candidati particolari.</p> <p>Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari.</p> <p>Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell’imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell’anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari</p>	Basso	<p>Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli assenza cause di inconferibilità e incompatibilità, conflitto di interessi e <i>pantouflage</i>).</p> <p>Controllo, anche a campione, delle autocertificazioni presentate anche presso il casellario giudiziario.</p> <p>Verifica preliminare di quanto previsto nella disciplina normativa e contrattuale in tema.</p> <p>Adeguata motivazione in ordine agli atti di conclusione della procedura.</p> <p>Obbligo di pubblicità degli atti.</p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Reclutamento docenti	<p>Assenza di coerenza tra la scelta di ripartizione delle risorse assegnate e le strategie di sviluppo del Dipartimento</p> <p>Scarsa trasparenza nell’utilizzo delle risorse</p>	Basso	<p>Semplificazione procedimentale del processo di reclutamento, anche mediante eventuali modifiche dei regolamenti interni</p> <p>Maggiore attenzione da parte degli Organi preposti di Ateneo nei confronti dei Dipartimenti riguardo alla congruità nella scelta dei settori e dei posti da bandire</p> <p>Attenzione al tema del conflitto di interessi e a quello delle incompatibilità nella formazione della Commissioni di concorso, anche attraverso l’utilizzo della modulistica allegata al presente Piano</p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT (e in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Reclutamento PTA	<p>Applicazione dei criteri di valutazione dei titoli volti a recare vantaggio a taluno dei candidati</p> <p>Anticipazione delle tracce di esame a taluno dei candidati</p>	Basso	<p>Individuazione da parte della Commissione di criteri di valutazione dei titoli preventiva rispetto alla conoscenza dei candidati e pubblicazione tempestiva degli stessi sul sito di Ateneo</p>	<p>Immediata</p>

			<p>Individuazione da parte della Commissione delle tracce di esame il giorno stesso della prova</p> <p>Attenzione al tema del conflitto di interessi e a quello delle incompatibilità nella formazione della Commissioni di concorso</p>	<p>RPCT (e in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Progressioni di carriera	<p>Previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti allo scopo di reclutare candidati particolari.</p> <p>Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari.</p>	Basso	<p>Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli assenza cause di inconfiribilità e incompatibilità, nonché conflitto di interessi).</p> <p>Verifica preliminare di quanto previsto nella disciplina normativa e contrattuale in tema.</p> <p>Adeguate motivazioni delle scelte effettuate ad ogni <i>step</i> della procedura concorsuale e in ordine agli atti di conclusione della procedura.</p> <p>Obbligo di pubblicità degli atti.</p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Conferimento di incarichi di collaborazione	<p>Previsione di requisiti di accesso “personalizzati” ed insufficienza di meccanismi oggettivi idonei a verificare il possesso dei requisiti richiesti allo scopo di reclutare candidati particolari.</p>	Basso (ma al limite)	<p>Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli assenza cause di inconfiribilità e incompatibilità, conflitto di interessi e <i>pantouflage</i>).</p> <p>Utilizzo di schemi standard per le proposte di collaborazione e per la stipula dei contratti.</p> <p>Controllo della genericità dei requisiti previsti nella proposta di collaborazione.</p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Affidamento di lavori, servizi e forniture	<p>Tardivo invio delle procedure di programmazione/progettazione (ex art. 21-23 D.Lgs. 50/2016) e conseguente trasmissione tardiva all’ufficio competente;</p> <p>Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l’indicazione nel disciplinare dei criteri che favoriscano una determinata impresa;</p> <p>Elusione delle regole di affidamento degli appalti,</p>	Basso (ma al limite)	<p>Puntuale programmazione che tenga conto delle tempistiche ordinarie di svolgimento delle procedure di gara (2 mesi aff. diretto, 4 mesi proc. negoziata, 6 mesi proc. aperte);</p> <p>Misure di controllo della non coincidenza fra coloro che hanno redatto le specifiche tecniche (per appalti di servizi, di forniture e di lavori) ed i componenti delle commissioni di gara (facsimile autodichiarazione di non aver partecipato alla stesura delle</p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>

	<p>mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto;</p> <p>Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;</p> <p>Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti;</p> <p>Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali;</p> <p>Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa;</p> <p>Frazionamento artificioso allo scopo di mantenere il valore dell'affidamento al di sotto della soglia;</p> <p>Predisposizione della gara (con individuazione di requisiti di partecipazione e di meccanismi di valutazione delle offerte) volta a favorire determinati operatori economici;</p> <p>Limitazione della partecipazione a specifici operatori economici al fine di agevolarli.</p>		<p>specifiche tecniche da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara) Modulo 3</p> <p>Facsimile autodichiarazione di non aver conflitti di interesse da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara – Modulo 3</p> <p>Verifica e controllo su operato della commissione da parte del RUP;</p> <p>Promozione dell'uso di avvisi per l'indagine di mercato finalizzata all'individuazione degli operatori economici da invitare;</p> <p>Pubblicazione di avviso per verifica dell'unicità del fornitore;</p> <p>Scelta dei criteri di valutazione da parte non di un solo soggetto ma di un gruppo "di lavoro";</p> <p>Effettuazione della rotazione per affidamenti diretti, anche di piccoli importi, a più operatori economici</p> <p>Incoraggiare l'inserimento dei nuovi operatori economici all'interno della rotazione;</p> <p>Utilizzo di strumenti telematici di acquisizione;</p> <p>Monitoraggio degli affidamenti diretti da parte del Responsabile della struttura;</p> <p>Progressivo aumento dell'esternalizzazione per lo svolgimento delle procedure di gara aperte.</p>	
Contratti attivi/passivi	<p>Per le locazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - determinazione arbitraria degli importi connessi alla trattativa finalizzati a favorire determinati soggetti: condizioni di acquisto, locazione, concessioni che facciano prevalere l'interesse della controparte rispetto a quello dell'amministrazione. <p>Per le concessioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - predisposizione bando "mirato"; 	Basso	<ul style="list-style-type: none"> - Pubblicazione sul sito web istituzionale di Ateneo – sez. "Amministrazione Trasparente"; - inoltro all'Agenzia del Demanio del C.I.R. (Congruità dell'Importo Richiesto) nel rispetto dei criteri per la determinazione dei canoni fissati dalla legge e dalle tariffe di mercato; - regolamentazione della gestione del patrimonio immobiliare nel Regolamento di Ateneo per 	<p>Immediata</p> <p>RPCT</p> <p>(e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - selezione mirata concessionari da invitare alla procedura negoziata a seguito di manifestazione di interesse; - alterazioni nella valutazione della documentazione amministrativa e dell'offerta tecnica; - mancato o infedele controllo dell'esecuzione (controllo degli adempimenti contrattuali); - mancanza di dichiarazione o affidamenti in conflitto di interesse. 		<p>l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità;</p> <ul style="list-style-type: none"> - inventario di tutte le immobilizzazioni di proprietà dell'Ateneo; - procedimento di selezione del contraente effettuato mediante procedure di evidenza pubblica; - Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli, conflitto di interessi e <i>pantouflage</i>). - Sottoscrizione di appositi contratti di concessione. 	
Ammissione a corsi di laurea, <i>post lauream</i> ed altri ad accesso programmato	Possibilità che venga meno la segretezza dei quesiti previsti nelle prove di accesso.	Basso	<p>In caso di test di ammissione, verifica della possibilità di affidamento della procedura a ditte esterne.</p> <p>In caso di prove "non a test", predisposizione delle prove immediatamente prima dello svolgimento delle prove.</p> <p>Nomina di commissioni con composizione numerica adeguata (e sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei commissari della relativa modulistica: assenza cause di inconfiribilità e incompatibilità, nonché conflitto di interessi).</p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT</p> <p>(e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Finanziamenti per la ricerca in entrata	<p>Possibilità di utilizzo risorse (acquisto beni e acquisizione conoscenze) per interessi o scopi prevalentemente o esclusivamente personali.</p> <p>Redazione di rendicontazioni non rispondenti al vero.</p>	Basso	Rendicontazioni dettagliate delle attività e delle spese effettuate su schemi preposti.	<p>Immediata</p> <p>RPCT</p> <p>(e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>
Gestione <i>mailing list</i> d'Ateneo	<p>Utilizzo delle <i>mailing list</i> improprio e non coerente con le finalità istituzionali dell'Ateneo</p> <p>Invio di comunicazioni tramite <i>mailing list</i> da parte di soggetti non autorizzati</p> <p>Diffusione di comunicazioni tramite <i>mailing list</i> dal contenuto non rispondente al vero</p>	Basso	<p>Censimento delle <i>mailing list</i> attive presso l'Ateneo</p> <p>Individuazione di un responsabile per ciascuna <i>mailing list</i> e degli altri soggetti autorizzati al relativo impiego</p> <p>Eventuale controllo a campione del contenuto delle comunicazioni inviate attraverso le <i>mailing list</i></p>	<p>Immediata</p> <p>RPCT</p> <p>(e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)</p>

2.3.3 Ulteriori misure di prevenzione

- Codice di comportamento

Nell'anno 2015 l'Ateneo ha adottato il *Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli studi di Macerata*, il quale integra e specifica, secondo le peculiarità della realtà universitaria, i contenuti del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici emanato con D.P.R. 16 aprile 2013 n. 62.

Nel precedente PTPCT 2021-2023, in linea con le Linee guida Anac in materia di codici di comportamento delle p.a. (delibera n. 177 del 19 febbraio 2020) è stata programmata la revisione del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Macerata, da integrare e coordinare con le disposizioni del Codice etico dell'Università degli Studi di Macerata. A tale riguardo, nel corso dell'anno 2021, è stata predisposta una prima bozza dei due Codici unificati.

- Performance

Come imposto dalla legge, l'Ente considera il rispetto adeguato e sollecito della disciplina della presente sottosezione obiettivo da perseguire da parte dei propri dipendenti, su cui sarà effettuata apposita verifica circa il relativo conseguimento o stato di avanzamento. Inoltre, «Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale nella sezione «Amministrazione trasparente»: il Piano e la Relazione della performance ed i nominativi ed i curricula dei componenti del Nucleo di Valutazione.

L'art. 1, comma 7, l. 190/2012 stabilisce infine che il RPCT segnali all'organo di indirizzo e al Nucleo di valutazione le «disfunzioni» inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

- Formazione

In materia di prevenzione della corruzione, l'Università di Macerata definisce *contenuti, destinatari, modalità* della necessaria formazione.

Le attività di formazione in materia di anticorruzione e trasparenza, come anche esplicitato nella sezione del presente Piano dedicata alla formazione (Sezione 3.4), rientrano tra le iniziative formative obbligatorie da erogare in favore del personale tecnico amministrativo e bibliotecario. Si valuterà, in particolare, la programmazione sia di corsi di formazione rivolti a tutto il personale tecnico-amministrativo, nei quali saranno illustrati gli aspetti essenziali e principali della materia, sia corsi di formazione rivolti ai Responsabili di struttura e di ufficio dedicati a tematiche più specifiche, avendo particolare riguardo ai settori a maggiore rischio corruttivo.

Responsabile	Tempi	Verifiche
RPCT	Entro dicembre 2022	Immediata (allorché la misura diventerà efficace) e fino a successiva modifica

- Tutela del dipendente che segnala illeciti

La *segnalazione di illeciti* cui si è venuti a conoscenza nel corso del proprio incarico dovrà essere indirizzata al RPCT, ovvero all'ANAC, da parte di un dipendente, collaboratore, consulente, consigliere, sulla base delle indicazioni contenute nel **Modulo 4**, reperibile nel sito *web* istituzionale dell'Ateneo.

Il segnalante non potrà essere «sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione»: l'eventuale adozione di «misure ritenute ritorsive» nei confronti del segnalante «è comunicata in ogni caso all'ANAC dall'interessato».

«L'identità del segnalante non può essere rivelata».

Tuttavia, «nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale». Allo stesso modo, nell'ambito del «procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria». Infine, nell'ambito del «procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli artt. 22 e ss., l. n. 241/1990.

Spetta all'ANAC uno specifico potere sanzionatorio in tema, che interessa i comportamenti omissivi del RPCT di fronte a segnalazioni di illeciti, in particolare: «assenza di procedure per l'inoltro e la gestione delle segnalazioni»; mancato svolgimento di «attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute»; mancato rispetto delle L.G. ANAC in materia (ad oggi «Linee guida 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. *whistleblower*)», approvate con delibera Anac n. 469 del 9 giugno 2021).

In base al recente PNA 2019, si è stabilito che il RPCT ha un «onere istruttorio» rispetto alle segnalazioni pervenute che, «ad avviso dell'Autorità», si sostanzia «nel compiere una prima imparziale delibazione sulla sussistenza (c.d. *fumus*) di quanto rappresentato nella segnalazione».

Tuttavia, anche secondo ANAC, «Resta fermo, in linea con le indicazioni già fornite nella delibera n. 840/2018, che non spetta al RPCT svolgere controlli di legittimità o di merito su atti e provvedimenti adottati dall'amministrazione oggetto di segnalazione né accertare responsabilità individuali».

Le segnalazioni ricevute saranno pur sempre inserite in un apposito registro con sola annotazione della data di ricezione e del numero di protocollo, conservando in un armadio chiuso a chiave il registro, la segnalazione in originale e, se esistente, la documentazione di accompagnamento.

Inoltre, in base alla Delibera Anac n. 690/2020, entro 30 giorni dall'acquisizione della *segnalazione*, il RPCT procede al suo esame al fine di valutarne l'archiviazione ovvero la trasmissione ad altro ufficio (in particolare UPD o ufficio equipollente). La segnalazione è inammissibile quando viene accertato il suo contenuto generico tale da non consentire la comprensione dei fatti, ovvero segnalazione di illeciti corredata da documentazione non appropriata o inconfidente. Sempre a pena di inammissibilità nella segnalazione devono essere indicati una descrizione delle ragioni connesse all'attività svolta che hanno consentito la conoscenza dei fatti segnalati. Quando la segnalazione è archiviata, il RPCT ne dà notizia al segnalante.

In merito alla misura di prevenzione in parola, si segnala infine che è stato previsto nella sottosezione "Performance" del presente Piano uno specifico obiettivo, nell'ambito "digitalizzazione", volto ad implementare una procedura informatica per la gestione delle segnalazioni di illeciti e la tutela del segnalante, come suggerito da Anac nella citata delibera n. 469 del 9 giugno 2021.

Responsabile	Tempi	Verifiche
RPCT	immediata	Immediata e fino a successiva modifica

-Obbligo di segnalazione in caso di conflitti di interesse

Dipendenti, collaboratori, consulenti, membri degli organi dell'Università, nonché tutti coloro che a vario titolo intrattengono un rapporto di natura economica con la stessa, si astengono dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle proprie mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, con interessi propri.

Nel conflitto di interessi rilevano gli interessi del dipendente, collaboratore, consulente, nonché membro degli organi dell'Ente riguardanti: i propri parenti, affini entro il secondo grado, coniuge o convivente; oppure quelli di soggetti od organizzazioni con cui si abbia (o il coniuge o il convivente abbia) causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi; ovvero di soggetti od organizzazioni di cui si sia tutore, curatore, procuratore o agente; ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui si sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente, collaboratore, consulente, nonché membro degli organi dell'Ente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di disconvenienza.

In caso di conflitto, attuale o potenziale, tutti i soggetti sopraindicati sono tenuti ad effettuare apposita segnalazione al RPCT stesso. La segnalazione, per tutti i casi sopraindicati, va effettuata sul modulo reperibile nel sito *web* istituzionale dell'Ateneo (**Modulo 5**).

Al fine di incrementare l'effettività della misura si è introdotta una misura ulteriore (**Modulo 5-bis**) concernente, all'atto di assegnazione all'Ufficio o a quello di assegnazione al ruolo di RUP, la comunicazione della assenza/presenza di rapporti in qualunque modo retribuiti con soggetti privati.

Responsabile	Tempi	Verifiche
RPCT	Immediata	Ogni 6 mesi

- Inconferibilità e incompatibilità di incarichi

«Inconferibilità» ed «incompatibilità» degli incarichi sono disciplinati in generale dal d.lgs. n. 39/2013.

Si prevede di acquisire le dichiarazioni di ciascun soggetto interessato riguardo all'assenza di condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per uno dei reati previsti dal Capo I, Titolo II, Libro Secondo del Codice penale, vale a dire «Delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione», artt. 314 e ss. Ciò avverrà tramite la compilazione dell'apposito **Modulo 6 e Modulo 7**.

Se all'esito di una verifica dovesse risultare la sussistenza di una o più condizioni ostative all'incarico si applicheranno comunque le misure previste dalla normativa sopracitata. In particolare, nell'ipotesi in cui la causa di inconferibilità, sebbene esistente *ab origine* non fosse nota e si svelasse nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione è tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato, che, all'esito di un contraddittorio, dovrà essere rimosso dall'incarico. Nel caso in cui la causa di inconferibilità sopraggiunga nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione deve effettuare una contestazione all'interessato e la medesima deve essere rimossa entro 15 giorni; in caso contrario la legge prevede la decadenza dall'incarico. Si applica, in quanto compatibile, la recente Linea Guida ANAC approvata con delibera n. 833/2016.

Il Responsabile della prevenzione assicura un'attività di vigilanza sulla base di una programmazione che definisca le modalità e la frequenza delle verifiche.

Responsabile	Tempi	Verifiche
RPCT	Immediata per i soggetti interessati. Successivamente all'inizio dell'incarico o su segnalazione	Annuale (in occasione dell'aggiornamento del Piano)

- *Pantouflage*

Oltre alle ipotesi di incompatibilità e di inconfiribilità sopra indicate, la normativa anticorruzione contempla l'ipotesi relativa alla c.d. "incompatibilità successiva" (*pantouflage*).

Essa consiste nel divieto per coloro che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali all'interno dell'Ente negli ultimi tre anni di servizio, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri (al fine di rendere effettiva tale misura si è predisposto un apposito modulo volto a prevenire il fenomeno fin dalla assunzione del personale nella p.a. – **Modulo 8**).

Si precisa che la normativa stessa prevede specifiche conseguenze sanzionatorie in caso di violazione di tale divieto, quali la nullità del contratto concluso e dell'incarico conferito (**Modulo 8-bis**). Ai soggetti privati che abbiano conferito l'incarico è preclusa la possibilità di contrattare con l'amministrazione universitaria nei tre anni successivi, con contestuale obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati ad essi riferiti.

Ciò premesso, l'Ateneo si impegna a far sottoscrivere ai soggetti privati cui si rivolge la relativa dichiarazione di assenza della causa di incompatibilità successiva (**Modulo 9**).

Il RPCT in caso di violazione del divieto di *pantouflage* segnala la stessa all'ANAC, all'Ente, nonché all'Ente privato che gli ha conferito l'incarico. Per maggiori indicazioni vedi la recente Delibera ANAC n. 1074 del 21 novembre 2018.

- **Incarichi extraistituzionali**

L'Ateneo assicura il rispetto di quanto stabilito all'articolo 53 del d.lgs. 165/2001, in materia di svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte del personale docente e tecnico-amministrativo.

Più precisamente, con riferimento al personale docente, a tal fine è stato emanato il *Regolamento recante la disciplina delle incompatibilità e delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni da parte dei professori e dei ricercatori*, nel quale sono esplicitate le attività esercitabili e le attività incompatibili con il ruolo di docente, nonché l'iter amministrativo ai fini dell'autorizzazione dell'incarico esterno. A tal proposito apposita modulistica è reperibile nel sito web istituzionale d'Ateneo (<https://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/area-risorse-umane/documenti-aru/docenti1/modulistica>).

Per quanto riguarda il personale tecnico – amministrativo, è stata predisposta apposita modulistica, pubblicata nel sito web istituzionale (<https://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/area-risorse-umane/documenti-aru/pta/modulistica>), con la quale il personale interessato può chiedere di svolgere attività extraistituzionale.

- **Misure di semplificazione**

In base al PNA 2019, la prevenzione degli abusi amministrativi si attua anche attraverso la semplificazione delle attività a ciò predisposte, specificando che ciò corrisponde alla sistematizzazione e/o semplificazione dei relativi processi. In tal senso il RPCT (e tutti i suoi Referenti) si impegnano a proporre miglioramenti nei

termini sopraindicati al presente Piano e in stretto coordinamento con gli obiettivi di semplificazione enucleati nella sezione Performance del presente Piano (Sezione 2.2).

Responsabile	Tempi	Verifiche
RPCT	-	Annuale (in occasione dell'aggiornamento del Piano)

- Trasparenza amministrativa

La disciplina della pubblicazione degli atti è regolata dal d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016.

In ossequio a tale disciplina, i documenti contenenti atti oggetto di pubblicazione obbligatoria sono pubblicati «tempestivamente sul sito istituzionale» dell'Ente e sono «mantenuti aggiornati». Generalmente dati, informazioni e documenti sono pubblicati per un periodo di cinque anni (decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti) e ciò fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa, per la cui concreta specificazione vedi sotto la relativa tabella.

Alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione, i documenti, le informazioni ed i dati sono conservati e resi disponibili, all'interno di distinte sezioni del sito di archivio, collocate e debitamente segnalate nell'ambito della sezione «Amministrazione trasparente». I documenti possono essere trasferiti all'interno delle sezioni di archivio anche prima della scadenza del termine.

In materia è inoltre necessario considerare la pronuncia della Corte costituzionale 23 gennaio 2019, n. 20 e la successiva disciplina disposta con d.l. n. 162/2019 (c.d. decreto mille proroghe) che, all'art. 1, comma 7, ha stabilito che, fino al 31 dicembre 2020 – e nelle more dell'adozione dei provvedimenti di adeguamento alla sentenza della Corte costituzionale indicata - i redditi patrimoniali dei dirigenti delle p.a. non sono più oggetto di pubblicazioni sul sito *web* istituzionale dell'Ente. Resta fermo tuttavia l'obbligo di pubblicazione dei compensi percepiti dall'ente stesso.

Ciò premesso, l'Università pubblica sul proprio sito *web* istituzionale (<https://www.unimc.it/it/quickinfo/amministrazione-trasparente>) dati e informazioni sulla base della Tabella allegata al Piano integrato (Allegato 2).

- Accesso civico, accesso civico generalizzato e relativo riesame

Nell'ambito degli obblighi in tema di pubblicità e trasparenza, l'Ente assicura l'«accesso civico», ai sensi dell'art. 5 e ss., d.lgs. n. 33 del 2013, come da ultimo modificato dal d.lgs. n. 97/2016. Ciò corrisponde al diritto di richiedere al RPCT di pubblicare documenti, informazioni o dati nei casi in cui sia stata omessa la relativa pubblicazione in base alla Tabella di cui sopra.

Per rendere effettivo l'esercizio del relativo diritto sono stati approntati il **Modulo 10** e il **Modulo 10-bis**. Sempre in base all'art. 5 cit., «chiunque» ha diritto di accedere a dati e documenti «ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione». Tuttavia, ciò dovrà avvenire nel rispetto di alcuni limiti, fra cui, secondo quanto previsto dal successivo art. 5-*bis*, quelli imposti all'accesso per evitare un pregiudizio concreto alla tutela di uno dei seguenti interessi privati: «protezione dei dati personali»; «libertà e segretezza della corrispondenza»; «interessi economici e commerciali»; nonché negli altri casi di divieti di accesso o divulgazione previsti dalla legge (**Modulo 11**).

In materia è anche possibile presentare istanza di riesame al RPCT (**Modulo 12** e **Modulo 12-bis** allorché i dati richiesti investano «dati personali» di competenza del Garante *privacy*).

Secondo quanto raccomandato con Linee Guida ANAC - Delibera n. 1309/2016 e con Circolare del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 2/2017, l'Università cura e aggiorna il Registro degli accessi. Il Registro contiene l'elenco delle richieste di accesso ricevute, indicando, per ciascuna richiesta, l'oggetto la data dell'istanza, il relativo esito e la data della decisione.

L'elenco delle richieste viene aggiornato semestralmente, come indicato nell'Allegato 1 delle Linee Guida ANAC - Delibera n. 1309/2016 e pubblicato sul sito web istituzionale nella sottosezione di Amministrazione trasparente denominata "altri contenuti" (<https://www.unimc.it/it/quickinfo/amministrazione-trasparente/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-dati-ulteriori/accesso-civico>).

Responsabile	Tempi	Verifiche attuazione/adequamenti
RPCT	Immediata	Annuale

- Attestazione dati pubblicati

Riguardo alla *verifica dell'attestazione* dei dati pubblicati sul sito *web* istituzionale dell'Università, l'organo competente è quello che si occupa della valutazione della *performance*.

Ai sensi della delibera ANAC n. 236/2017, l'organo che si occupa dell'attestazione si potrà avvalere anche della collaborazione del RPCT il quale, ai sensi dell'art. 43, comma 1, d.lgs. n. 33/2013, «svolge stabilmente un'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...», segnalando anche agli OIV «i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione».

Ai fini dello svolgimento delle verifiche sull'assolvimento degli obblighi in esame, l'Ateneo utilizza le *griglie* di rilevazione predisposte da ANAC.

Entro il 30 aprile di ogni anno, le attestazioni, le griglie di rilevazione e le scheda di sintesi dovranno essere pubblicate nella sezione «Amministrazione trasparente» («Controlli e rilievi sull'amministrazione» → «Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe» → «Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione»).

- Trattamento dell'inerzia

I termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi dell'Ateneo sono definiti nel *Regolamento in materia di procedimento amministrativo, diritto di accesso ai documenti amministrativi, obblighi di pubblicità e trasparenza e diritto di accesso civico* e nella Tabella dei procedimenti amministrativi ad esso allegata. Essi, fatto salvo quanto previsto da specifiche disposizioni di legge, possono essere sospesi, per una sola volta e per un periodo non superiore a trenta giorni, per l'acquisizione di informazioni o di certificazioni relative a fatti, stati o qualità non attestati in documenti già in possesso dell'amministrazione stessa o non direttamente acquisibili presso altre pubbliche amministrazioni e negli altri casi previsti nel regolamento sopra citato.

Decorso inutilmente il termine per la conclusione del procedimento, il privato può rivolgersi al titolare del potere sostitutivo perché, entro un termine pari alla metà di quello originariamente previsto, concluda il procedimento attraverso le strutture competenti (**Modulo 13**). Secondo quanto stabilito dall'articolo 15 del citato Regolamento, il potere sostitutivo è attribuito al Direttore Generale dell'Ateneo.

Nei provvedimenti rilasciati in ritardo su istanza di parte sono espressamente indicati il termine previsto dalla legge o dai regolamenti e quello effettivamente impiegato.

Il Direttore Generale, entro il 30 gennaio di ogni anno, comunica all'organo di governo, i procedimenti, suddivisi per tipologia e strutture amministrative competenti, nei quali non è stato rispettato il termine di

conclusione previsto dalla legge o dai regolamenti. Ai sensi dell'art. 2, l. n. 241/1990, la mancata o tardiva emanazione del provvedimento può costituire elemento di valutazione della *performance* individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del soggetto inadempiente.

- Rotazione

In merito alla misura della rotazione degli incarichi si fa presente che l'Ateneo è stato interessato da un'importante revisione organizzativa nel corso dell'anno 2019 (decreti del Direttore Generale nn. 7/2019, 15/2019, 18/2019 e 81/2019) ed il personale interessato da tale rotazione si attesta intorno alle 20 unità. Successivamente, nel corso del 2020, sono stati adottati specifici atti organizzativi finalizzati ad una razionalizzazione e migliore distribuzione degli incarichi di responsabilità in modo tale da limitare l'espletamento di una pluralità di incarichi da parte di un singolo Responsabile (decreti del Direttore Generale nn. 27/2020 e 194/2020).

Nell'immediato futuro si terrà conto della c.d. rotazione «ordinaria» solo laddove l'organizzazione dell'Università lo dovesse consentire, tenendo presente tra l'altro l'esiguità di personale di cui dispone l'Ateneo e l'assenza, ad eccezione del Direttore Generale, di figure dirigenziali. Sul punto del resto non si trascuri quanto affermato dal PNA 2018, secondo cui occorre una «applicazione sostenibile della disciplina della prevenzione della corruzione e della trasparenza da parte di enti di piccole dimensioni nel rispetto di principio di proporzionalità e ragionevolezza».

Resta fermo tuttavia che si applicherà la rotazione «straordinaria» del dipendente al verificarsi dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei suoi confronti. Tale forma di rotazione è disciplinata nel d.lgs. 165/2001, art. 16, comma 1, lett. l-*quater* in base a cui è disposta, «con provvedimento motivato», la «rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva». Nel caso di personale non dirigenziale, la rotazione si traduce in un'assegnazione ad altro ufficio o servizio.

A tal riguardo è stato predisposto un apposito modulo recante l'obbligo per i dipendenti di comunicare all'Università la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di cui sopra (avvio di un procedimento penale o disciplinare) (**Modulo 14**).

- Trasferimento di ufficio

Il dipendente rinviato a giudizio deve comunicare all'amministrazione di appartenenza la relativa contestazione. Quest'ultima dovrà verificare se trasferire ad un ufficio diverso da quello in cui prestava servizio al momento del fatto il dipendente incolpato.

Restano salve, rispetto a quelle svolte in precedenza, l'attribuzione di funzioni corrispondenti, l'inquadramento, le mansioni e le prospettive di carriera. Al fine di agevolare il relativo adempimento è stato predisposto un modulo apposito (**Modulo 15**).

- Segnalazione regali o altre utilità

Il dipendente dell'Università che riceve regali o altre utilità e che nutre dubbi sul fatto che gli stessi possano essere accettati sulla base della disciplina indicata dall'art. 4, d.P.R. n. 62/2013, ha l'obbligo di comunicarlo all'amministrazione di appartenenza.

Al fine di agevolare il relativo adempimento è stato predisposto un modulo apposito (**Modulo 16**).

- Tempi di conclusione dei procedimenti e relativo monitoraggio

In base alle modifiche introdotte nell'ordinamento dal c.d. decreto semplificazioni (D.L. 16 luglio 2020, n. 76, art. 12, comma 1, lett. a, n. 1), le amministrazioni pubbliche «misurano e pubblicano nel proprio sito

internet istituzionale, nella sezione “Amministrazione trasparente”, i tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese, comparandoli con i termini previsti dalla normativa vigente». Ciò richiederà, nell’ambito del sistema di prevenzione di cui al presente Piano, uno sforzo organizzativo nel senso di indicare le attività procedurali di maggiore impatto, per poi precisare i tempi effettivi di conclusione di tali procedimenti rispetto a quelli previsti dalla normativa vigente. Inoltre, a ciò si aggiunge l’obbligo di monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali attraverso la tempestiva eliminazione delle anomalie (i risultati del monitoraggio dovranno essere consultabili nel sito web istituzionale di ciascuna amministrazione).

Responsabile	Tempi	Verifiche attuazione/adequame nti
RPCT	Entro fine gennaio 2022	Annuale

2.3.4 Disposizioni finali

Il RPCT verificherà l’efficacia del presente Piano anche proponendo all’Ateneo l’introduzione di aggiornamenti, non disgiunti dall’eventuale approvazione di linee guida o nuove discipline regolamentari.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Secondo quanto previsto dallo Statuto di autonomia, l'Università degli Studi di Macerata prevede al suo interno i seguenti organi:

- organi di governo: Rettore, Senato accademico e Consiglio di amministrazione;
- organi di consultazione, garanzia, valutazione e controllo: Consiglio degli studenti, Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, Collegio di disciplina, Collegio dei revisori dei conti, Nucleo di valutazione di Ateneo;
- organi di amministrazione e gestione: Direttore Generale.

L'Ateneo si articola in cinque Dipartimenti, tre Scuole di Specializzazione, una Scuola di Eccellenza, oltre alla Scuola di Dottorato e all'Istituto Confucio. Sotto il punto di vista dei servizi, conta sette Aree Amministrative e quattro Centri di servizio. Il complessivo assetto organizzativo dell'Università è illustrato attraverso l'organigramma che costituisce allegato 3 al presente Piano.

Popolazione studentesca

Nel corso del precedente anno accademico 2020/2021, l'Università di Macerata contava oltre 12.000 iscritti ai vari corsi attivati, con una evidente e netta prevalenza di studentesse rispetto agli studenti, come si evince dalla seguente Tabella.

	Immatricolati/iscritti 1° anno 2020/21		Iscritti 2020/21	
	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
Corsi di laurea				
Corso di Laurea (V.O.)	0	0	97	37
Corso di Laurea	1.111	445	4.162	1.694
Corso di Laurea Magistrale	108	61	1.623	581
Laurea Magistrale Ciclo Unico 5 anni	215	67	1.805	427
Corso di Laurea Specialistica	0	0	7	7
<i>Totale corsi di laurea</i>	<i>1.434</i>	<i>573</i>	<i>7.694</i>	<i>2.746</i>
Corsi post lauream				
Corsi di alta formazione professionale	0	0	0	0
CORSO DI FORMAZIONE	48	8	143	25
Corso di Perfezionamento	1	2	12	5
Corso Singolo 24 CFU	56	31	743	164
Specializzazione di attività di Sostegno	91	8	366	49
Corso di Dottorato (D.M.45/2013)	6	3	58	49
Master di Primo Livello	16	7	46	24
Master di Secondo Livello	24	11	51	28
SCUOLA DI SPECIALIZZAZIONE	12	8	34	28
Scuola di Specializzazione	0	1	10	7
<i>Totale corsi post lauream</i>	<i>254</i>	<i>79</i>	<i>1.463</i>	<i>379</i>
TOTALE	1.688	652	9.157	3.125

Tabella relativa agli studenti iscritti all'Università degli Studi di Macerata a.a. 2020/2021. Fonte: Esse3, dati estratti al 1/4/2022

Personale docente

Nel triennio 2019-21 la numerosità complessiva del personale docente è rimasta essenzialmente inalterata; si è tuttavia assistito a variazioni all'interno di alcune categorie di docenti e, nello specifico si evidenzia un aumento del numero dei professori ordinari e, al contempo, una sensibile riduzione del numero di ricercatori a tempo indeterminato.

Categoria	2019	2020	2021
Professori ordinari	67	67 (0)	74 (+7)
Professori associati	120	118 (-2)	119 (+1)
Ricercatori a tempo indeterminato	69	62 (-7)	51 (-11)
Ricercatori a tempo determinato di tipo A	8	6 (-2)	6 (0)
Ricercatori a tempo determinato di tipo B	11	22 (+11)	27 (+5)
TOTALE	275	275 (0)	277 (+2)

Tabella relativa al personale docente dell'Università degli Studi di Macerata nel triennio 2019-2021. I dati si riferiscono al 31/12 di ogni anno. Fonte: Area Risorse Umane - applicativo CSA

Personale tecnico amministrativo e bibliotecario

Nel corso del 2021 la componente del personale tecnico amministrativo ha fatto registrare un consolidamento del trend già individuato nel triennio 2019-2021 per cui si tende a rimpiazzare eventuali uscite di personale di categoria D da nuovi innesti di personale di categoria C. L'anno 2021 vede invece l'inversione del trend di crescita del numero di dipendenti a tempo determinato che al 31/12 registravano una discesa di 7 unità. Anche in questo caso si può parlare di sostituzione fisiologica dal momento che a questo fenomeno è stato quasi interamente compensato da una analoga crescita del personale di categoria C a tempo indeterminato. Tale dato può essere interpretato nell'alveo di un graduale ritorno alla normalità ed alla programmazione del fabbisogno del personale dopo la parentesi rappresentata dall'emergenza Covid-19.

Personale tecnico amministrativo	2019	2020	2021
Categoria EP	12	13 (+1)	15 (+2)
Categoria D	80	74 (-6)	67 (-7)

Categoria C	162	166 (+ 4)	168 (+ 2)
Categoria B	8	8 (0)	8 (0)
Personale a tempo determinato	8	17 (+ 9)	14 (- 3)
Collaboratori linguistici + Lettori Madre Lingua	11	10 (- 1)	11 (+ 1)
TOTALE	274	281 (+ 7)	276 (- 5)

Tabella relativa al personale tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Macerata nel triennio 2019-2021. I dati si riferiscono al 31/12 di ogni anno. *Fonte: Area Risorse Umane - applicativo CSA.*

Incarichi di responsabilità del personale tecnico amministrativo

Gli incarichi di responsabilità del personale tecnico amministrativo si articolano in incarichi di responsabilità di Struttura e di Uffici. Inoltre, sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali di comparto, l'Ateneo assegna funzioni specialistiche al personale professionalmente qualificato.

Incarichi di responsabilità e funzioni specialistiche	unità di personale
Titolari di incarichi di responsabilità di Struttura	12
presso Aree amministrative	8
presso Dipartimenti	4
Titolari di incarichi di responsabilità di Uffici	36
presso Aree amministrative	25
presso Dipartimenti	11
Titolari di posizioni di funzioni specialistiche	31
presso Aree amministrative	25
presso Dipartimenti	6

Tabella relativa agli incarichi di responsabilità del personale tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Macerata. Dati aggiornati al 1° aprile 2022. *Fonte: Area Risorse Umane.*

3.2 Organizzazione del lavoro agile

3.2.1 Premessa

La presente sottosezione rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Amministrazione Universitaria delinea le generali modalità di attuazione e di sviluppo del lavoro agile.

Il lavoro agile ha trovato il suo primo riferimento normativo nella Legge n. 124 del 2015 (Legge Madia di riforma della Pubblica Amministrazione), quale strumento finalizzato alla "promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle pubbliche amministrazioni".

Successivamente, la Legge n. 81 del 2017 (art. 18 e ss.) e la Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 3/2017 hanno maggiormente definito l'istituto evidenziandone le caratteristiche principali:

- flessibilità organizzativa;
- volontarietà di accesso mediante accordo individuale;
- utilizzo di strumentazioni utili a consentire il lavoro da remoto;
- benessere organizzativo;

Nel mese di marzo 2020 ha avuto inizio il periodo emergenziale legato al diffondersi della pandemia da COVID-19. Senza alcuna possibilità di programmazione le Pubbliche Amministrazioni e i loro dipendenti sono state sostanzialmente obbligate ad affrontare un radicale mutamento delle abituali modalità di fruizione/erogazione delle prestazioni lavorative, imposto da esigenze di tutela della salute pubblica, senza adeguata preparazione e senza una graduale sperimentazione organizzativa. Nel 2020 il lavoro a distanza è entrato dunque prepotentemente nella vita delle persone e delle organizzazioni, che sino a quel momento avevano nei fatti sottovalutato, in termini di attuazione della normativa recata dalla citata Legge n. 81/2017, tale innovativa modalità organizzativa.

Come per molte altre organizzazioni complesse, anche per l'Università di Macerata l'occasione ha rappresentato il primo ingresso del lavoro agile nell'ambito della gestione delle proprie risorse umane; fino a quel momento sono infatti state altre le leve attivate per consentire al personale un adeguato benessere legato alla **conciliazione vita-lavoro**, tra cui il ricorso ad un'ampia flessibilità oraria.

Dunque, sino al mese di marzo 2020 nessun lavoratore dell'Ateneo aveva mai erogato la propria prestazione lavorativa in modalità agile, in quanto l'Amministrazione aveva programmato di regolamentare la materia entro l'esercizio 2020, avendo con tale prospettiva soltanto avviato l'iter di interlocuzioni programmato con i principali attori istituzionali.

All'insorgere della crisi epidemiologica, sono state dunque molte le criticità da gestire, precipitate con una estensione tale da coinvolgere aspetti gestionali, tecnologici e culturali, alle quali l'intera comunità accademica ha risposto con una reazione coesa di disponibilità e di resilienza.

L'Università è stata tra le prime amministrazioni pubbliche ad applicare, senza alcun indugio, il lavoro agile alla quasi totalità del proprio personale, ancor prima che si consolidasse, con i provvedimenti governativi emanati, quella configurazione eccezionale dell'istituto funzionale a garantire da un lato la continuità dei servizi e, dall'altro lato, la tutela della salute e della integrità psico-fisica del personale.

Durante le fasi più acute dell'emergenza Covid il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa. A partire dal 15 ottobre 2021, su disposizione del Governo, il lavoro in presenza è stato ripristinato quale modalità ordinaria di erogazione della prestazione lavorativa, pur persistendo l'esigenza di assicurare il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid19.

Il lavoro agile nel contesto del Benessere Organizzativo – anno 2020

Nell'indagine, sottoposta al Personale tecnico amministrativo nel corso dell'anno 2021, rivolta a rilevare il livello di Benessere Organizzativo, elemento ritenuto dal Dipartimento della Funzione Pubblica "*di fondamentale importanza ai fini dello sviluppo e dell'efficienza delle Amministrazioni Pubbliche*",

l'Amministrazione dell'Ateneo ha somministrato due domande relative al lavoro agile, e precisamente: 1. *“Sono soddisfatto/a dell'attività svolta in modalità agile durante la fase di emergenza sanitaria”* e 2. *“Ritengo che il Lavoro Agile possa essere considerato una direzione di sviluppo per il futuro dell'Ateneo, alla fine dell'emergenza sanitaria da COVID-19”*.

Il personale è stato chiamato a esprimere il proprio giudizio su una scala compresa tra 1 = totale disaccordo e 6 = totale accordo.

È da precisare che il questionario ha visto la partecipazione di un numero di dipendenti pari a 160 unità rispetto alle 273 unità appartenenti al ruolo del personale tecnico amministrativo e bibliotecario (con esclusione dei collaboratori esperti linguistici) in servizio al 31 dicembre, pari dunque al **58,61%** del totale.

La media del punteggio conseguito rispettivamente dalle due domande ha raggiunto, a livello di Ateneo, i valori di **4,60** per la prima e di **4,73** per la seconda, che analizzati a livello di macro ambito organizzativo hanno evidenziato i seguenti risultati:

Struttura appartenenza	Media di Sono soddisfatto/a dell'attività svolta in modalità agile durante la fase di emergenza sanitaria	Media di Ritengo che il Lavoro Agile possa essere considerato una direzione di sviluppo per il futuro dell'Ateneo, alla fine dell'emergenza sanitaria da COVID-19
Area, staff Rettorato e Direzione Generale	4,58	4,66
Centro e Scuola	4,58	4,11
Dipartimento	4,65	5,13
Totale complessivo	4,60	4,73

Esaminando ad un livello di dettaglio più raffinato il riscontro all'iniziativa di partecipazione attivata dall'Ateneo, è emerso che all'affermazione *“Sono soddisfatto/a dell'attività svolta in modalità agile durante la fase di emergenza sanitaria”* soltanto l'**11,25%** del personale attivatosi è risultato per nulla d'accordo o in disaccordo, rispetto al **58,13%** rivelatosi d'accordo o completamente d'accordo, con un grado di soddisfazione dei partecipanti collocato in posizione mediana pari al **23,75%** e un contingente di personale risultato non fruitore della modalità agile di erogazione della prestazione pari al **6,88%**.

Gli orientamenti riferiti alla seconda affermazione, in particolare quella *“Ritengo che il Lavoro Agile possa essere considerato una direzione di sviluppo per il futuro dell'Ateneo, alla fine dell'emergenza sanitaria da COVID-19”*, hanno espresso il **13,13%** di posizioni per nulla d'accordo o in disaccordo, il **63,75%** di posizioni d'accordo o completamente d'accordo, il **18,75%** di opinioni mediane e il **4,38%** di soggetti non fruitori del lavoro agile.

Le percentuali indicate sono state considerate aggregando a due a due, rispetto alla scala utilizzata, i valori espressi dal bacino, per cui giudizi 1 e 2 sono stati considerati come “per nulla d'accordo o in disaccordo” e i giudizi 5 e 6 come “d'accordo o completamente d'accordo”.

Sono soddisfatto/a dell'attività svolta in modalità agile durante la fase di emergenza sanitaria			
<i>giudizio</i>	<i>n. risposte</i>	<i>%</i>	<i>% cumulata</i>
Per nulla d'accordo	4	2,50%	11,25%
2	14	8,75%	
3	16	10,00%	23,75%
4	22	13,75%	
5	40	25,00%	58,13%
Del tutto d'accordo	53	33,13%	
Non ho usufruito del lavoro agile	11	6,88%	
Totale complessivo	160	100,00%	

Ritengo che il Lavoro Agile possa essere considerato una direzione di sviluppo per il futuro dell'Ateneo, alla fine dell'emergenza sanitaria da COVID-19			
<i>giudizio</i>	<i>n. risposte</i>	<i>%</i>	<i>% cumulata</i>
Per nulla d'accordo	5	3,13%	13,13%
2	16	10,00%	
3	10	6,25%	18,75%
4	20	12,50%	
5	36	22,50%	63,75%
Del tutto d'accordo	66	41,25%	
Non ho usufruito del lavoro agile	7	4,38%	
Totale complessivo	160	100,00%	

3.2.2 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

L'applicazione del lavoro agile, nell'esperienza dell'Ateneo legata al lungo periodo di emergenza sanitaria, si è sviluppata con il susseguirsi di molteplici disposizioni organizzative adottate dall'Amministrazione per governare l'impatto del mutevole contesto epidemiologico sulle esigenze istituzionali.

Si riportano di seguito i principali interventi e i provvedimenti adottati a partire da marzo 2020 fino ad aprile 2022.

PROVVEDIMENTI E NOTE INFORMATIVE INERENTI IL LAVORO AGILE			
Data provvedimento	tipo provvedimento	Protocollo	Oggetto
02-mar-20	nota Direttore Generale	5876	Contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID19 - Misure organizzative per la sperimentazione di nuove modalità spazio temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (lavoro agile o smartworking fase sperimentale)
05-mar-20	e mail Direttore Generale		Convocazione personale EP - avvio fase sperimentale
05-mar-20	nota Responsabile Area Risorse Umane	6713	URGENTE- contenimento e gestione emergenza epidemiologica da Covid 19 misure organizzative sperimentali di modalità spazio-temporali alternative per lo svolgimento della prestazione lavorativa (smart working)
09-mar-20	comunicazione del responsabile Area Risorse Umane	7173	Contenimento e gestione emergenza epidemiologica da COVID-19 – Misure organizzative.

11-mar-20	comunicazione del responsabile Area Risorse Umane	7549	Contenimento e gestione emergenza epidemologica da COVID-19 – Indicazioni organizzative.
16-mar-20	Decreto Direttore Generale n. 33	7806	Ulteriori misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da COVID-19.
17-mar-20	Decreto Direttore Generale n. 34	7819	Modifiche e integrazioni al D.D.G. n. 33 del 16 marzo 2020 avente ad oggetto "Ulteriori misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da COVID-19.
24-mar-20	Decreto Direttore Generale n. 37	8305	Ulteriori misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da COVID-19
07-apr-20	e mail responsabile Area risorse Umane		Registrazione in Planet web del servizio in presenza e in smart working e inserimento giustificativi di assenza
22-apr-20	Decreto Direttore Generale n. 52	10380	Ulteriori misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da covid-19 – misure straordinarie in materia di esenzione dal servizio.
11-mag-20	Decreto Direttore Generale n. 56	11730	Ulteriori misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da COVID-19 – Fase 2
11-mag-20	email del Direttore Generale		Lettera al personale tecnico amministrativo: quadro d'insieme degli interventi conseguenti lo stato di emergenza e gestione della crisi
14-mag-20	Decreto rettore n. 138	12069	Misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da COVID 19 - Fase 2
19-mag	nota Responsabile Area Risorse Umane	12460	Applicazione DDG n. 56 2020 e DR n. 138 2020
13-ago-20	nota Responsabile Area Risorse Umane	20468	Rientro al lavoro in presenza del personale docente e del personale tecnico amministrativo cosiddetto "fragile"
04-set-20	Decreto Direttore Generale n. 130	21880	Misure e provvedimenti organizzativi di contenimento dell'emergenza epidemologica da Covid-19 – Fase 3
11-nov	e mail del Direttore Generale		Nota inviata a tutto il PTA dal Direttore Generale, con allegato 1
01-dic-20	Decreto Direttore Generale n. 175	39292	Misure urgenti di contenimento dell'emergenza epidemologica da Covid-19. Modifiche e integrazioni al D.D.G. N. 130/2020

05-mar-21	Decreto Direttore Generale n. 31	34862	Misure urgenti di contrasto alla pandemia e prevenzione del contagio Covid-19. Disposizioni in seguito all'adozione dell'ordinanza Regionale n. 8 del 5 marzo 2021
22-apr-21	e mail Responsabile Area Risorse Umane		indicazioni su "contattabilità" al personale in smart working
07-mag-21	nota Responsabile Area Risorse Umane	50261	misure organizzative legate all'emergenza
24-mag-21	e mail Responsabile Area Risorse Umane		Disposizioni organizzative sul lavoro a distanza - informativa alle RSU
25-mag-21	nota Responsabile Area Risorse Umane	55534	Misure organizzative legate all'evolversi della situazione epidemiologica e alla progressiva riapertura dei servizi in presenza
30-giu	e mail Responsabile Area Risorse Umane		Ulteriori disposizioni sul lavoro agile.
11-gen-22	nota Direttore Generale	2126	Misure organizzative collegate all'acuirsi dei contagi da Covid19 - disciplina del lavoro agile presso l'Ateneo
01-apr-22	e mail Responsabile Area Risorse Umane		Proroga disposizioni lavoro agile - nota prot. n. 2126 del 11/01/2022

Le analisi sull'andamento dello smart working e sui suoi effetti sull'organizzazione ha fatto emergere l'assenza di un rapporto di dipendenza tra il mantenimento degli standard qualitativi, dunque il conseguimento degli obiettivi prefissati, e il lavoro svolto necessariamente ed esclusivamente in ufficio. Anche in ottica di implementazione della regolamentazione sul lavoro agile che certamente troverà collocazione nel prossimo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, si presume dai contenuti non distanti da quelli espressi dalla preintesa raggiunta sul CCNL comparto Funzioni Centrali, l'Ateneo ha dato avvio al dialogo con le Organizzazioni Sindacali e con le Rappresentanze Sindacali Unitarie di Ateneo rivolto all'individuazione della più opportuna impostazione organizzativa da imprimere all'istituto nella prospettiva post emergenziale, presentando una minuta di riferimento ed aprendo a spunti e proposte.

3.2.3 Mappatura delle attività che possono essere svolte in modalità agile

L'Ateneo ha effettuato la mappatura delle attività considerate inconciliabili con la modalità di svolgimento delle prestazioni a distanza, in considerazione dell'impatto sulla effettiva realizzabilità dei servizi e sul livello di qualità degli stessi. In particolare, sono stati ritenuti incompatibili con il lavoro svolto da remoto i seguenti servizi/attività/mansioni:

- servizi di portierato, di autista e posta;
- servizi al pubblico da rendersi in presenza;
- supporto tecnico alle attività didattiche in presenza e attività necessarie al fine di rendere possibile l'attività in remoto del personale che lavora in lavoro agile;
- sicurezza e manutenzione delle infrastrutture non eseguibili a distanza;

- presidio dei sistemi informatici, dei siti web e dell'infrastruttura informatica non eseguibili a distanza e attività necessarie al fine di rendere possibile l'attività in remoto del personale che lavora in lavoro agile;
- segreterie degli organi;
- acquisto dei beni e coordinamento di Aree ed Uffici;
- attività di segreteria e di supporto tecnico amministrativo presso il Rettorato e la Direzione generale in presenza;
- attività di didattica curriculare, incluse le funzioni di supporto che richiedono la presenza;
- esercitazioni didattiche, incluse le funzioni di supporto che richiedono la presenza;
- uffici che seguono le pratiche amministrative degli studenti con attività di ricevimento.

Durante la fase emergenziale, partendo dalle preclusioni all'accesso al lavoro agile appena citate, l'Ateneo ha responsabilizzato il personale Responsabile di Struttura ai fini dell'individuazione delle quote di attività, entro le quali sarebbe stato possibile autorizzare il personale allo svolgimento delle prestazioni in modalità agile, all'interno dei valori minimi e massimi indicati nella seguente tabella, individuati sulla base dell'analisi dei procedimenti, dei processi e delle attività di competenza:

Struttura	n. dip. Effettivi *	% ATTIVITA' a distanza (min)	% ATTIVITA' a distanza (max)
Servizi Bibliotecari	26,27	40%	70%
CSIA	17,79	50%	70%
Area affari generali (protocollo)	8,47	50%	80%
Adoss (stage, infopoint, cla)	27,96	50%	70%
ARU	15,25	50%	70%
Area Risorse Finanziarie	6,78	50%	70%
Area Internazionalizzazione	6,78	60%	80%
Area Ricerca (sportello erasmus)	11,86	60%	80%
Area Tecnica (compresi serv. Portineria)	22,88	50%	60%
Direzione Generale	6,78	50%	70%
Rettorato	5,93	50%	70%
Scuola Giacomo Leopardi	2,54	50%	85%
Istituto Confucio	1,69	50%	85%
Dip Economia e Scienze Politiche	16,10	60%	80%
Dip Giurisprudenza	15,25	60%	80%
Dip Sc. Formazione	23,72	60%	80%
Dip Studi Umanistici	21,18	60%	80%

* Il n. di dipendenti effettivi è ottenuto sottraendo al contingente teorico assegnato ad ogni struttura in percentuale il tasso medio di assenza riscontrato a livello di ateneo.

3.2.4 Soggetti, strumenti e risorse del lavoro agile

Soggetti coinvolti

Nel contesto dell'emergenza pandemica, i provvedimenti organizzativi in materia di lavoro agile sono stati adottati dal Direttore Generale, organo responsabile della complessiva organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, in seguito ad analisi della normativa e del contesto effettuata con la collaborazione dei funzionari preposti alla gestione dello stato emergenziale e di specifici tavoli tecnici costituiti allo scopo.

La costruzione di un progetto organizzativo del lavoro agile in un contesto applicativo ordinario, connotato da un alto livello qualitativo e integrato con gli altri strumenti di programmazione e perseguimento degli obiettivi strategici individuati dall'Ateneo, rende opportuna l'attivazione di una collaborazione continua con una molteplicità di figure e organismi istituzionali, con i quali confrontarsi non soltanto nella fase di impostazione del percorso. Saranno pertanto necessarie continue interlocuzioni con:

- il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**, ai fini della cura e del perfezionamento delle politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e di vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo;
- il **Nucleo di Valutazione (NdV)**, ai fini del perfezionamento degli indicatori di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* e del superamento del paradigma del controllo della prestazione in favore della valutazione dei risultati;
- i **Responsabili della Transizione al Digitale (RTD)** e dei **servizi informatici di Ateneo**, per il ruolo e le competenze utili ad orientare la governance nell'individuazione delle soluzioni rivolte ai cambiamenti organizzativi e agli adeguamenti tecnologici necessari per rendere il lavoro agile volano di incremento del livello di efficienza ed efficacia in un contesto di salute e sicurezza digitale;
- le **Organizzazioni e le Rappresentanze sindacali**;
- il **personale responsabile di Struttura e di Ufficio**;
- il **personale fruitore del lavoro da remoto**.

Strumenti e risorse

L'esigenza di fare fronte repentinamente e senza preavviso alla tempesta emergenziale ha imposto necessariamente l'attivazione delle modalità di lavoro a distanza mediante prevalente utilizzo della dotazione informatica presente nella disponibilità di ciascun dipendente; l'Università ha messo in ogni caso a disposizione dei propri dipendenti i dispositivi informatici disponibili.

A settembre 2020, mediante rimodulazione degli obiettivi 2019 - 2020 inseriti all'interno della Programmazione triennale delle Università 2019-2021, l'Ateneo ha previsto *".... un piano di potenziamento della "dotazione di dispositivi [...] per il personale docente e ricercatore, nonché per il personale tecnico amministrativo" secondo quanto indicato dalla nota n. 798 del Ministro Manfredi del 4 maggio e richiamata dal D.M. 435/2020. Nel corso della pandemia sono emerse, infatti, diverse situazioni di difficoltà all'operare in smart working e da remoto a causa della non adeguatezza della dotazione personale di computer portatili o dispositivi analoghi. Al fine di mettere a disposizione del personale tecnico amministrativo gli strumenti adeguati per la condivisione dei documenti, i meeting e la gestione del lavoro a distanza, in previsione del perdurare dell'emergenza Covid e in ottemperanza a quanto stabilito dal MIUR, UniMc si impegna a favorire l'acquisto di strumentazione informatica idonea ad un efficiente uso del telelavoro. Tale strumentazione sarà assegnata al personale tecnico amministrativo che ne farà richiesta per agevolare lo smart working e per favorire una migliore digitalizzazione ed informatizzazione del lavoro"*.

L'Amministrazione ha poi provveduto a destinare cospicue risorse economiche in favore del proprio personale ai fini dell'acquisizione dei dispositivi tecnologici necessari e idonei ad un efficiente accesso al lavoro agile (Decreti del Direttore Generale n. 188/2020 e n. 175/2021).

Sotto il profilo degli applicativi informatici e dei software gestionali l'Ateneo, fin dall'inizio della pandemia, ha predisposto e rafforzato soluzioni che consentissero al personale di svolgere il proprio lavoro anche in modalità smart working.

Le azioni sono state rivolte al potenziamento dei sistemi di controllo di sicurezza centrale (firewall) per rendere più protetta l'interazione con postazioni di lavoro esterne e per garantire, nei casi di interazione diretta con le proprie postazioni di ufficio, la creazione di reti private virtuali (VPN) che rendessero i collegamenti con i sistemi centrali sufficientemente sicuri.

Le soluzioni gestionali e i software di collaborazione della suite Office 365, immediatamente resi disponibili a tutto il personale, hanno inoltre consentito di scaricare parte delle attività direttamente sui fornitori in cloud (Microsoft, CINECA, etc) rendendo accessibili e gestibili la maggior parte delle attività necessarie al funzionamento dell'organizzazione.

Il Centro servizi per l'informatica di Ateneo, attraverso il proprio help desk tecnico, ha supportato e continua a fornire supporto al personale dell'Ateneo ai fini della risoluzione delle problematiche tecniche emerse durante l'erogazione delle prestazioni da remoto.

Infine, il gestionale di rilevazione delle presenze "Planet web" è stato adeguato con l'implementazione di una nuova causale legata alla modalità di erogazione della prestazione lavorativa a distanza. Tale intervento ha semplificato e reso efficienti le registrazioni delle presenze in servizio, favorendo la tempestività di aggiornamento dei dati esposti e la disponibilità degli stessi ai fini dei monitoraggi periodici e delle rendicontazioni e funzionali all'adozione di nuove misure organizzative.

3.2.5 Programma e sviluppo

Il piano di attuazione e di sviluppo del lavoro agile prevede una articolazione in tre fasi: la fase di avvio, quella di sviluppo intermedio e quella di sviluppo avanzato.

Come detto nei paragrafi che precedono, la fase di avvio del lavoro a distanza può essere collocata nel periodo recente appena trascorso, dunque negli anni 2020 e 2021 durante i quali l'innovazione introdotta nelle modalità di erogazione della prestazione lavorativa è stata sperimentata dal datore di lavoro e dai lavoratori con esiti soddisfacenti, comunque suscettibili di perfezionamento.

Infatti, se tale fase di avvio ha in qualche misura consentito all'Amministrazione di acquisire una visione di insieme in merito al livello dei risultati prodotti dal lavoro agile, alla sostenibilità della nuova modalità di lavoro in termini di ricadute sulle attività istituzionali e sui servizi resi all'utenza, si ritiene in ogni caso equilibrato un approccio programmatico, di verifica e di sviluppo dell'istituto finalizzato al raggiungimento dei livelli qualitativi ritenuti auspicabili, con una continua riprogrammazione (sulla base dei risultati del periodo di riferimento precedente) delle condizioni abilitanti necessarie per il progressivo consolidamento del lavoro agile all'interno dell'organizzazione.

Fase intermedia

A decorrere dal mese di gennaio 2022 e fino a nuova disposizione, da adottare in seguito alle interlocuzioni avviate con i principali attori, il lavoro agile è stato e sarà consentito a condizione che tale modalità risulti compatibile con le attività affidate alla risorsa di personale, fino al limite del 50% delle giornate lavorative contrattualmente previste su base mensile, dunque, per ciascun dipendente, fino al limite di 10 giorni per ciascun mese. Detto limite è da considerare proporzionalmente ridotto per i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale di tipo verticale misto. L'Ateneo ha optato dunque, in questa fase, per una soluzione

di accesso diffuso al lavoro agile con i limiti dettati dalla funzionalità rispetto alle attività e ai servizi erogati oltre che dall'esigenza di garantire un adeguato presidio delle strutture e degli uffici con personale in presenza.

In considerazione delle esigenze organizzative legate al mantenimento di un adeguato livello di operatività e di coordinamento tra gli Uffici, l'erogazione della prestazione lavorativa con modalità a distanza è stata prevista nel rispetto del profilo orario giornaliero del dipendente, con individuazione di una fascia di contattabilità sovrapponibile alla fascia di compresenza 09:00 - 13:30 già disciplinata dal Regolamento di Ateneo sull'orario di lavoro e di servizio del personale tecnico amministrativo e bibliotecario. I canali utilizzabili ai fini della contattabilità sono stati individuati nei dispositivi telefonici (mediante attivazione del trasferimento di chiamata sul dispositivo dell'ufficio) e nell'hub di interazione telematica Microsoft Teams attivata e messa a disposizione del personale dall'Amministrazione.

Una fotografia utile sul livello di utilizzo dello smart working **nel primo trimestre 2022** è rappresentata dalla rilevazione delle presenze espressa nella tabella che segue, nella quale sono stati evidenziati, con riferimento al periodo osservato, i rapporti tra giornate di lavoro svolte in presenza e giornate erogate con modalità a distanza:

Struttura	Unità di personale	Giornate di lavoro in presenza	Giornate di lavoro in smart working	Giornate di lavoro totali	% lavoro in presenza	% smart working
DIP. ECON. E DIP. SCIENZE POLITICHE	18	792	214	1006	78,7%	21,3%
DIPART. di GIURISPRUDENZA	18	681	316	997	68,3%	31,7%
DIPART. di SC. DELLA FORMAZ. DEI BENI CULTURALI E DEL TURISMO	25	1035	309	1344	77,0%	23,0%
DIPART. di STUDI UMANISTICI- LINGUE, MEDIAZIONE, STORIA, LETTERE, FILOSOFIA	24	730	551	1281	57,0%	43,0%
RETTORATO	7	310	83	393	78,9%	21,1%
DIREZIONE GENERALE	8	297	122	419	70,9%	29,1%
Area DIDATTICA, ORIENTAMENTO E SERVIZI AGLI STUDENTI	28	881	522	1403	62,8%	37,2%
Area AFFARI GENERALI	10	403	145	548	73,5%	26,5%
Area INTERNAZIONALIZZAZIONE	9	296	203	499	59,3%	40,7%
Area RICERCA	15	564	272	836	67,5%	32,5%
Area RISORSE FINANZIARIE	8	235	195	430	54,7%	45,3%
Area RISORSE UMANE	17	644	244	888	72,5%	27,5%
SERVIZI TECNICI E INFRASTRUTTURE	26	1099	271	1370	80,2%	19,8%
CENTRO D'ATENE0 PER I SERV.BIBLIOTECARI - (CASB)	27	1138	349	1487	76,5%	23,5%
CENTRO DI SERV. PER L'INFORMATICA DI ATENE0 (CSIA)	21	693	357	1050	66,0%	34,0%

Istituto CONFUCIO	3	125	39	164	76,2%	23,8%
Scuola di Studi Superiori "Giacomo Leopardi"	3	68	61	129	52,7%	47,3%
TOTALI ATENEO (media ponderata)	267	9991	4253	14244	70,1%	29,9%

Statistica sulle giornate di lavoro in presenza e in smart working del personale che ha prestato effettivo servizio nel trimestre gennaio/marzo 2022. Rilevazione Ufficio Personale Tecnico Amministrativo, fonte dati applicativo Planet.

In data 22 marzo 2022 l'Amministrazione ha dato impulso al confronto con le rappresentanze sindacali volto alla definizione dei tratti salienti, da mantenere necessariamente in linea con le disposizioni di legge e con la prospettiva di regolamentazione contrattuale di comparto, della nuova impostazione organizzativa del lavoro agile da imprimere in questa fase di ingresso alla normalità "rinnovata" (post emergenziale).

Attraverso l'utilizzo dello strumento del lavoro agile l'Ateneo intende coltivare e sviluppare una cultura dell'organizzazione del lavoro per obiettivi e orientamento ai risultati che miri al miglioramento della performance generale dell'Ente e al rafforzamento dei processi, alla valorizzazione delle capacità individuali, al miglioramento del benessere organizzativo e alla conciliazione dei tempi vita-lavoro dei propri dipendenti, alla maggiore attenzione verso le situazioni gravate da disagi personali o familiari, alla sensibilizzazione sulle tematiche di tutela ambientale (mobilità sostenibile), ferma l'esigenza di perseguire obiettivi di miglioramento dei servizi pubblici e di innovazione organizzativa rivolta all'efficacia delle applicazioni.

Dovranno essere valutate soluzioni funzionali all'incremento e al miglioramento delle dotazioni informatiche messe a disposizione del lavoro agile, alla creazione di spazi di lavoro condiviso, allo sviluppo della digitalizzazione dei processi funzionale ad imprimere semplificazione all'azione amministrativa e beneficio alla qualità dei servizi proposti all'utenza, all'incremento e al potenziamento degli strumenti di comunicazione utilizzati.

Non si potrà prescindere da percorsi di educazione del personale al lavoro da remoto, attraverso la progettazione di adeguati programmi di formazione preceduti dalla rilevazione del livello di competenze (direzionali, organizzative, digitali ecc.) possedute. La formazione rappresenta infatti una delle leve fondamentali per garantire l'efficacia e l'efficienza del lavoro agile. Sarà verosimilmente necessario favorire lo sviluppo delle abilità relative all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti funzionali all'operatività in modalità agile, delle conoscenze in materia di cybersecurity, delle capacità di autorganizzazione e di lavoro per obiettivi, per progetti, per processi; sarà inevitabilmente necessario promuovere modelli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, la collaborazione e la condivisione delle informazioni, ecc.

Dovrà essere verificato l'impatto del lavoro agile sulla complessiva qualità dei servizi erogati e delle prestazioni rese dal personale, anche in termini di economicità, di efficienza ed efficacia, mediate la rilevazione dei dati rilevanti e delle osservazioni mosse dall'utenza esterna. Dovranno essere analizzate le informazioni relative ai costi sostenuti e alle utilità conseguite dall'implementazione del lavoro agile (per formazione, supporti hardware, software, infrastrutture, digitalizzazione dei processi, soddisfazione dei dipendenti, soddisfazione dell'utenza, ecc.).

In occasione del prossimo aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance dovrà essere valutato l'impatto del lavoro agile ai fini di una eventuale modifica/integrazione delle voci relative alla scheda di valutazione dei comportamenti individuali.

Fase di sviluppo avanzato

Nella fase di sviluppo avanzato saranno predisposti specifici monitoraggi sull'organizzazione del lavoro e sul conseguimento dei risultati attesi (dovranno essere individuati set di indicatori e relativi target), per consentire analisi sui livelli del benessere organizzativo e delle competenze sviluppate dal personale e verifiche sulla consistenza delle capacità dei singoli di autogestire le attività assegnate. Si dovrà procedere con la riprogettazione dei percorsi formativi volti al miglioramento continuo, con la semplificazione dei processi e con la progressiva digitalizzazione dei servizi offerti.

Dovranno essere valutate soluzioni di affinamento e sviluppo delle condizioni abilitanti al lavoro agile relative:

- alla **salute organizzativa**: attraverso il monitoraggio del lavoro agile e del suo impatto sul benessere dei lavoratori, l'implementazione di un coordinamento organizzativo del lavoro agile più strutturato, la realizzazione di help desk informatici dedicati, lo sviluppo di una programmazione per obiettivi, per progetti, per processi, ecc.;
- alla **salute professionale**: mediante monitoraggio e sviluppo della formazione sulle competenze direzionali svolta dai dirigenti e dalle posizioni organizzative, sulle competenze organizzative e su quelle digitali svolte dai lavoratori agili, mediante verifiche sulle capacità di approccio al lavoro per obiettivi e/o per progetti e/o per processi, sul livello di utilizzo, da parte dei lavoratori agili, delle tecnologie digitali messe a disposizione dall'Amministrazione;
- alla **salute economico finanziaria**: attraverso il monitoraggio e l'analisi dei costi sostenuti per la formazione sulle competenze funzionali al lavoro agile, degli investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali, degli investimenti in digitalizzazione dei servizi, dei progetti e dei processi;
- alla **salute digitale**: attraverso lo sviluppo dell'intranet nell'organizzazione, dei sistemi di collaboration (es. lavoro in cloud), dell'utilizzo della firma digitale, dell'incremento degli applicativi e delle banche dati consultabili da remoto, dei sistemi di sicurezza informatica, ecc.

Dovrà essere monitorato lo stato di implementazione del lavoro agile attraverso l'utilizzo di indicatori quantitativi e qualitativi, quali ad esempio la percentuale di lavoratori agili, la percentuale di giornate erogate in modalità agile, il livello di soddisfazione sul lavoro agile dei dirigenti, delle posizioni organizzative, dei dipendenti con articolazione per genere, età, stato di famiglia ecc.

Si dovrà verificare l'impatto dell'innovazione sulla performance organizzativa, mediante monitoraggio degli incrementi di economicità (es. riduzione costi, razionalizzazione degli spazi e minor consumo del patrimonio, ecc.), efficienza (diminuzione delle assenze, aumento di produttività, riduzione dei costi di output del servizio, riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche ordinarie, ecc.) ed efficacia (qualità e qualità erogata, qualità percepita dall'utenza, ecc.) dell'azione amministrativa.

Dovranno essere infine verificati gli impatti interni, sostanzialmente riferibili al miglioramento/peggioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria e digitale, nonché gli impatti esterni sui piani sociale (per gli utenti, per i lavoratori), ambientale (per la collettività) e economico (per i lavoratori).

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Ai sensi dell'articolo 6 del d.lgs. n. 165/2001, come modificato e integrato con il d.lgs. n. 75/2017, l'Ateneo è chiamato ad adottare il piano dei fabbisogni di personale, orientato al soddisfacimento, a legislazione vigente e nei limiti delle risorse disponibili per il reclutamento, delle esigenze organizzative legate alla cura delle attribuzioni istituzionali nella prospettiva triennale.

Il piano di reclutamento 2022-2024, approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 25 febbraio 2022, aggiorna e integra la precedente programmazione triennale del personale 2021-2023. Come espresso nel provvedimento, l'obiettivo da considerare prioritario nel breve periodo è individuabile nel recupero di una consistenza di dotazione organica adeguata e coerente con le esigenze di sostenibilità delle politiche di rafforzamento e di sviluppo dell'Ateneo, consistenza tale da garantire (per quanto possibile) sostegno per il successivo rafforzamento dell'architettura complessiva anche delle responsabilità organizzative.

Documento di riferimento per esprimere le politiche di reclutamento è rappresentato dal Piano Strategico UniMC 2019/2022 "Prossimità accogliente e umanesimo digitale", rivisto e integrato con l'Addendum "Prossimità accogliente e umanesimo digitale. Immaginare l'Ateneo oltre la pandemia".

Inoltre, la situazione pandemica globale ha reso necessario un ripensamento e una revisione puntuale delle figure da inserire nel contesto organizzativo dell'Ateneo. Si ritiene infatti necessaria una integrazione delle risorse umane con professionalità adeguate e competenze trasversali, aggiornate e pronte alle nuove sfide.

3.3.1 La situazione dei punti organico disponibili

Nel sistema delle Università statali le facoltà assunzionali sono attribuite annualmente, con decreto del Ministro.

Per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da assumere e contestualmente assicurare la sostenibilità dei bilanci degli atenei nel tempo, a ogni ateneo è attribuito un budget in termini di Punti Organico. Il Punto Organico (di seguito PO) rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

Relativamente al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, i Punti Organico necessari per poter procedere con il reclutamento sono di seguito indicati:

- 1 Dirigente = 0,65 PO;
- 1 EP = 0,4 PO;
- 1 D = 0,3 PO;
- 1 C = 0,25 PO;
- 1 B = 0,2 PO.

La prassi sino ad oggi applicata dal nostro Ateneo prevede, ai fini del reclutamento del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, la riserva di una quota pari ad un terzo del totale dei punti organico resi disponibili dal Ministero dell'Università e della Ricerca.

Nella seduta del 1° ottobre 2021 il Consiglio di Amministrazione, nelle more della definizione, da parte del M.U.R., del contingente assunzionale da assegnare alle Università nell'anno 2021, ha autorizzato l'impiego delle risorse (punti organico) disponibili alla data della deliberazione per il reclutamento delle seguenti figure professionali:

- | | |
|--|-----------|
| – 1 EP area amministrativo gestionale (esecuzione sentenza CdS n. 8371/2020): | 0,10 P.O. |
| – 1 D area TTSED ingegnere/architetto (attingimento graduatoria idonei): | 0,30 P.O. |
| – 6 D area amministrativo gestionale, di cui n. 3 posti riservati al personale interno: | 1,05 P.O. |
| – 3 C area biblioteche: | 0,75 P.O. |
| – 1 C area amministrativa con competenze in <i>Web Communication</i> e <i>Social Media</i> : | 0,25 P.O. |

- 4 C area amministrativa da reclutare a tempo parziale - 18 ore settimanali: 0,50 P.O.

Tale programmazione ha determinato un impegno di n. 2,95 punti organico.

Con D.M. del 24.09.2021, il Ministero dell'Università e della Ricerca ha indicato il contingente assunzionale assegnato alle Università statali relativamente all'anno 2021. L'Università di Macerata ha visto assegnati n. 10,12 punti organico.

In applicazione del sistema di ripartizione interno all'Ateneo di cui si è dato cenno, ai fini del reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario la quota 2021 di punti organico disponibili è dunque stata determinata in n. 3.37 punti organico (=10,12*1/3).

A tale quota sono da aggiungere i punti organico assegnati dal Ministero in via straordinaria con D.M. 925 del 22/12/2020 (comunicazione M.U.R. Prot. n. 43998 del 12/04/2021), pari a n. 0.88 p.o., nonché le risorse non utilizzate riconducibili a precedenti programmazioni, pari a n. 0.24 p.o., per un totale di n. 4.49 p.o.

Sottraendo da tale disponibilità la quota già programmata dall'Ateneo, come detto pari a n. 2,95 p.o., è possibile determinare in **n. 1,54 p.o. il budget 2021** ancora disponibile ai fini della programmazione.

A tale budget, infine, è possibile sommare l'ulteriore quota di **n. 1,53 p.o.** derivante dalla immediata disponibilità del 50% delle facoltà assunzionali prodotte dalle risorse liberate dalle cessazioni registrate nel corso dell'anno 2021 (9,20 p.o. liberati nel 2021).

Per concludere, allo stato, l'Ateneo dispone di **n. 3.07 punti organico immediatamente utilizzabili**.

3.3.2 Consistenza dell'organico del personale tecnico amministrativo, bibliotecario, Collaboratori ed esperti linguistici e Dirigenti

Al fine di assicurare un'esatta programmazione del fabbisogno di personale, appare utile fornire alcuni elementi di conoscenza dell'organizzazione, riassunti nei prospetti che seguono. Appare, altresì, di particolare utilità l'approfondimento sui dati relativi alle modifiche subite dalla consistenza della dotazione organica del personale dell'Ateneo nel corso del tempo.

Evoluzione dell'organico del personale tecnico amministrativo bibliotecario cel e dirigenti di ruolo dal 2009 al 2015

Premesso che alla data del 31 dicembre 2008 la consistenza dell'organico (dirigenti, personale tecnico amministrativo bibliotecario e collaboratori ed esperti linguistici) ammontava a **n. 342 unità**, nella tabella che segue è riportata l'evoluzione della consistenza della dotazione organica dal 2009 al 2015.

Anni		Personale tecnico amministrativo bibliotecario e CEL	Dirigenti
2009	Reclutati	3	0
	Cessati	13	0
2010	Reclutati	0	0
	Cessati	15	1
2011	Reclutati	0	0
	Cessati	11	0

2012	Reclutati	0	0	
	Cessati	10	0	
2013	Reclutati	6	0	
	Cessati	9	0	
2014	Reclutati	3	1	
	Cessati	16	0	
2015	Reclutati	3	0	
	Cessati	3	0	
TOTALE	Reclutati	15	1	16
	Cessati	77	1	78

Alla data del 31/12/2015 la consistenza di personale ammontava a **280 unità**.

Personale, suddiviso per tipologia di rapporto di lavoro e categoria di appartenenza, dall'anno 2016 sino al 31 gennaio 2022

SITUAZIONE ORGANICO AL 31 dicembre 2016

n. unità a tempo INDETERMINATO	276	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO categ. C	1	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	13	tot. cat. B+C+D+EP		
D	87	tot. cat. B+C+D		
C	161	255	268	269
B	7			
CEL	7	277		

**SITUAZIONE ORGANICO AL 31 dicembre
2017**

n. unità a tempo INDETERMINATO	268	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO categ. C	7	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	10	tot. cat. B+C+D+EP		
D (compreso n. 1 incarico mansioni superiori)	85	tot. cat. B+C+D		
C	158			
B	7	250	260	261
CEL	7		275	

**SITUAZIONE ORGANICO AL 31 dicembre
2018**

n. unità a tempo INDETERMINATO	270	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO categ. C	5	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	11	tot. cat. B+C+D+EP		
D (compreso n. 1 incarico mansioni superiori)	84	tot. cat. B+C+D		
C (comprese 4 unità reclutate con rapporto di lavoro part-time)	156			
B	7	247	258	259
CEL	11		275	

**SITUAZIONE ORGANICO AL 31 dicembre
2019**

n. unità a tempo INDETERMINATO	274	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO categ. C	8	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	12	tot. cat. B+C+D+EP		
D (compreso n. 1 incarico mansioni superiori)	80	tot. cat. B+C+D		
C (comprese 10 unità reclutate con rapporto di lavoro part-time)	162			
B	8	250	262	263
CEL	11		282	

**SITUAZIONE ORGANICO AL 31 dicembre
2020**

n. unità a tempo INDETERMINATO	272	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO categ. C	17	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	13	tot. cat. B+C+D+EP		
D (compreso n. 1 incarico mansioni superiori)	74	tot. cat. B+C+D		
C (comprese 3 unità reclutate con rapporto di lavoro part-time)	166			
B	8	248	261	262
CEL	10		289	

**SITUAZIONE ORGANICO AL 31 dicembre
2021**

n. unità a tempo INDETERMINATO	270	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO	14	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	15	tot. cat. B+C+D+EP		
D (compreso n. 1 incarico mansioni superiori)	67	tot. cat. B+C+D		
C (compres 2 unità reclutate con rapporto di lavoro part-time)	168			
B	8	243	258	259
CEL	11		284	

**SITUAZIONE ORGANICO AL 31 GENNAIO
2022**

n. unità a tempo INDETERMINATO	269	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
n. unità a tempo DETERMINATO	17	B+C+D+EP+dirigente+CEL		
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1	tot. cat. B+C+D+EP+dirigente		
EP	15	tot. cat. B+C+D+EP		
D (compreso n. 1 incarico mansioni superiori)	66	tot. cat. B+C+D		
C (comprese 2 unità reclutate con rapporto di lavoro part-time)	168			
B	8	242	257	258
CEL	11		286	

Per completezza, si fornisce il dato relativo al **reclutamento del personale a tempo determinato dall'anno 2016 al 31 gennaio 2022:**

Personale a tempo determinato in servizio al 31 dicembre di ogni anno

Anno di assunzione	Categoria	Unità
2016	C	1
2017	C	7
2018	C	5
2019	C	8
2020	C	17
2021	C	14
2022	C	17

Nella tabella che segue è indicata la previsione relativa alle **CESSAZIONI NEL TRIENNIO 2022 - 2024**

anno 2022

Categoria	Unità	punti organico corrispondenti
EP	1	0,40
D	2	0,60
C	5	1,25
CEL	0	
totale		2,25

anno 2023

Categoria	Unità	punti organico corrispondenti
D	1	0,30
C	5	1,25
CEL	1	0,20
totale		1,75

anno 2024

Categoria	Unità	punti organico corrispondenti
D	3	0,90
C	5	1,25
CEL	0	0
totale		2,15

3.3.3 Le finalità della programmazione triennale del PTA

Dall'analisi delle tabelle sopra riportate emerge in tutta la sua evidenza l'oggettivo depauperamento della consistenza organica determinato dalle limitazioni imposte dal legislatore a partire dal 2008 con il blocco del *turnover*, gap che non è stato possibile recuperare e che continua a costituire il maggior elemento di problematicità sugli equilibri della distribuzione delle risorse e, conseguentemente, sulla organizzazione dei servizi e sul perseguimento degli obiettivi programmati.

In ogni caso, la prospettiva di utilizzo delle risorse assunzionali disponibili per il reclutamento di personale tecnico amministrativo e bibliotecario nel triennio 2022/2024 si ritiene debba essere orientata al soddisfacimento delle seguenti finalità, tra loro concorrenti:

- a) rafforzamento dell'architettura complessiva delle responsabilità organizzative e gestionali, ai diversi livelli;
- b) sostituzione del personale collocato a riposo o cessato dal servizio per altra causa (es. mobilità volontaria);
- c) attenzione alle opportunità di acquisizione di profili tecnico/specialistici e, comunque, di profili dotati di competenze informatiche e/o linguistiche;
- d) sostegno allo sviluppo e alla riqualificazione professionale del personale interno, ove ritenuto opportuno anche attraverso l'attivazione di procedure riservate destinate alla progressione di carriera, tenendo nella dovuta considerazione l'evoluzione normativa in materia;
- e) tendenziale ricostituzione di un'adeguata dotazione organica mediante reclutamento a tempo indeterminato di figure di categoria C, anche attraverso contratti di lavoro part time sulla base della disponibilità di risorse assunzionali, tanto da ristabilire, per quanto possibile, gli equilibri legati alla sostenibilità dei carichi di lavoro presso le strutture;
- f) introduzione di un approccio innovativo per affrontare le sfide della competitività e dell'incremento dell'efficacia dei servizi attraverso il reclutamento di risorse specializzate.

La programmazione approvata dall'Ateneo potrà essere suscettibile, nel tempo, di una rimodulazione alla luce dell'andamento delle procedure di reclutamento attivate, dei fabbisogni sopravvenuti, delle novità normative e contrattuali di comparto, della sostenibilità economico finanziaria del bilancio di Ateneo.

Risulta opportuno affrontare nel contesto della programmazione del reclutamento l'argomento della recente modifica della disposizione contenuta nell'art. 30 del d.lgs. 165/2001, relativa al "*passaggio diretto di personale tra amministrazioni diverse*". La disposizione prevede al comma 1: "*Le amministrazioni possono ricoprire posti vacanti in organico mediante passaggio diretto di dipendenti di cui all'articolo 2, comma 2, appartenenti a una qualifica corrispondente e in servizio presso altre amministrazioni, che facciano domanda di trasferimento. È richiesto il previo assenso dell'amministrazione di appartenenza nel caso in cui si tratti di posizioni dichiarate motivatamente infungibili dall'amministrazione cedente o di personale assunto da meno*

di tre anni o qualora la mobilità determini una carenza di organico superiore al 20 per cento nella qualifica corrispondente a quella del richiedente. È fatta salva la possibilità di differire, per motivate esigenze organizzative, il passaggio diretto del dipendente fino ad un massimo di sessanta giorni dalla ricezione dell'istanza di passaggio diretto ad altra amministrazione.Omissis.....”

Nella sostanza il perfezionamento della mobilità volontaria dei dipendenti tra pubbliche amministrazioni non risulta più condizionato dal rilascio del nulla osta da parte dell'amministrazione di appartenenza, la quale si troverà a subire, entro stretti termini, senza dunque potersi organizzare, la cessazione dal servizio del dipendente salvo ricorra una delle condizioni indicate dalla norma, e precisamente:

- 1) la motivata infungibilità della posizione ricoperta dal dipendente;
- 2) il mancato decorso di tre anni dall'assunzione del dipendente;
- 3) una carenza di organico superiore al 20 per cento nella qualifica corrispondente a quella del richiedente.

Con riserva di effettuare valutazioni in merito alla eventuale, problematica, individuazione di posizioni connotate da caratteri di infungibilità, la verifica relativa alla sussistenza o meno della condizione ostativa alla mobilità in uscita indicata nel precedente punto 3) presuppone necessariamente la definizione del contingente di personale tecnico amministrativo da ritenere proporzionato rispetto alle esigenze di ottimale cura delle attribuzioni istituzionali.

A tale fine si ritiene corretto incedere considerando la situazione della dotazione organica dell'Ateneo nel periodo antecedente al cd. blocco delle assunzioni imposto (esclusivamente per ragioni di finanza pubblica) alle pubbliche amministrazioni a decorrere dall'anno 2008, periodo nel quale l'Università di Macerata aveva conseguito una dotazione organica adeguata, da considerare in equilibrio con le esigenze gestionali.

Alla data del 31 dicembre 2008, come detto, nell'organico dell'Ateneo figuravano n. 342 unità di personale di ruolo tra dirigenti, personale tecnico amministrativo bibliotecario e collaboratori ed esperti linguistici, suddiviso come segue:

- n. 1 direttore amministrativo
- n. 1 dirigente
- n. 14 EP
- n. 108 D
- n. 200 C
- n. 5 B
- n. 13 CEL

La situazione fotografata alla data del 31 dicembre 2021 esprime un organico composto da n. 270 dipendenti, suddiviso come segue:

- n. 1 dirigente in aspettativa con incarico di Direttore Generale
- n. 15 EP
- n. 67 D
- n. 168 C
- n. 8 B
- n. 11 CEL

È del tutto evidente come la consistente differenza tra l'attuale disponibilità di risorse umane e la dotazione del 2008, costruita nel tempo dall'Ente in ragione delle esigenze di funzionamento dei servizi e di perseguimento dei progetti istituzionali, è da ricondurre esclusivamente alle limitazioni imposte all'Ateneo

dalle politiche sul turnover, tali da determinare una situazione di impoverimento della disponibilità di risorse umane che rende ancora lontana una prospettiva di recupero.

Pertanto, ai fini dell'applicazione del citato art. 30 del d.lgs. 165/2001, la consistenza dell'organico da considerare quale parametro di riferimento ai fini del corretto perseguimento dei fini istituzionali è rappresentato dalla dotazione organica a disposizione dell'Ateneo al termine dell'esercizio 2008, periodo antecedente l'introduzione del blocco del *turnover* come sopra descritta.

3.3.4 Programma di reclutamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario anno 2022

Tenuto conto dell'attuale consistenza dell'organico del personale tecnico amministrativo e bibliotecario e in coerenza con le finalità e gli indirizzi sopra esposti (vedasi par. 3.3.3) e in continuità con le precedenti programmazioni del personale, il Consiglio di amministrazione nella seduta del 25 febbraio 2022 ha deliberato l'utilizzo dei punti organico disponibili, pari a n. 3,07, per il reclutamento delle seguenti figure professionali:

- **1,50** punti organico per il reclutamento di personale di categoria C, di cui 0,25 per il profilo bibliotecario;
- **1,50** punti organico per il reclutamento di personale di categoria D amministrativo gestionale.

3.4 Piano triennale della formazione del personale tecnico amministrativo e bibliotecario

3.4.1 Principi generali e finalità della formazione

La presente sezione, redatta in applicazione dell'art. 8 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 70, costituisce il principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale per l'Università degli Studi di Macerata (di seguito Ateneo). L'Ateneo riconosce il ruolo cruciale della formazione come leva di sviluppo professionale e strumento di crescita dell'individuo e della collettività. L'Ateneo progetta e aderisce a percorsi di formazione favorendo le condizioni per la più ampia partecipazione del proprio personale ad occasioni di espansione delle conoscenze al fine di favorire la crescita e lo sviluppo professionale, garantendo, nel rispetto delle esigenze dell'Ente, equità di accesso alle opportunità formative attraverso una distribuzione ponderata delle risorse disponibili nonché attraverso l'applicazione del principio di rotazione; l'obiettivo è la valorizzazione del capitale umano.

La fisiologica obsolescenza delle competenze legata al trascorrere del tempo rende opportuna una strutturazione della programmazione delle attività formative secondo il modello del *LifeLong Learning*, capace di responsabilizzare il personale sull'impatto del proprio apprendimento, qualificandolo e riqualificandolo in aggiornamento con l'evoluzione del contesto.

La valorizzazione del dipendente non può prescindere da meccanismi di promozione e affinamento della capacità di adattamento e, dunque, in ultima istanza, dai livelli di flessibilità e resilienza al cambiamento raggiunti.

Da un punto di vista funzionale la flessibilità rappresenta la risposta obbligata all'ambiente esterno caratterizzato sempre più da quel sapere semplice ed immediato che Baumann identificava come "liquido" nella società post-industriale. Il concetto di liquidità descrive con grande efficacia il confronto con un ambiente perennemente intermedio, transitorio, nel quale ogni cosa viene messa continuamente in discussione generando l'esigenza di identificare e sperimentare nuovi approcci.

Attraverso il Piano Triennale della Formazione (di seguito PTF) l'Ateneo si prefigge l'obiettivo di fornire ai propri dipendenti gli strumenti e le abilità in ottica di raggiungimento degli obiettivi strategici.

La formazione è oggi rivolta a fronteggiare importanti sfide, tra cui:

1. **una migliore qualificazione dei profili professionali oggi presenti, cui si aggiunge la domanda di nuove competenze**, prodotta dalla evoluzione/trasformazione della Pubblica Amministrazione, dalle esigenze di efficienza, efficacia e reattività rispetto ai bisogni espressi dalle imprese e dai cittadini;
2. **l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione** e la conseguente riorganizzazione dell'apparato "burocratico" nell'ottica di una maggiore trasparenza e di una migliore organizzazione del lavoro;
3. **il processo di riforma della dirigenza**, accompagnato da un sistema dinamico e pluralista di offerta di alta formazione continua, rivolto all'integrazione con il modello manageriale degli altri settori della società e con la dirigenza degli Paesi Europei.

Su questi fronti l'Ateneo è chiamato a compiere un investimento deciso e continuo, assicurando a tutti i dipendenti percorsi formativi adeguati alle rispettive esigenze professionali ed innescando dinamiche di coinvolgimento attivo degli stessi nei processi di pianificazione, gestione e valutazione della formazione.

All'impegno dell'Amministrazione dovrà necessariamente corrispondere l'applicazione di ogni singolo dipendente, nella consapevolezza che soltanto la condivisione del percorso e la coesione nell'affrontare la sfida evolutiva determineranno la crescita, la collocazione e la solidità del nostro Ateneo nel contesto nazionale e sovranazionale.

Il presente piano della formazione rappresenta il documento formale programmatico che individua gli obiettivi e definisce le iniziative formative utili a perseguirli, ispirandosi ai principi di valorizzazione del personale, continuità, uguaglianza e pari opportunità, condivisione, efficacia, efficienza, adeguatezza e flessibilità.

3.4.2 Normativa

L'art. 7, comma 4, del D.Lgs. 165/2001 dispone che **“le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione”**, sulla base di precisi programmi definiti da ciascuna Amministrazione.

L'art. 8 del D.P.R. 70/2013 (*Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle scuole pubbliche di formazione*) dispone che **le amministrazioni statali anche a ordinamento autonomo e gli enti pubblici non economici adottano, entro e non oltre il 30 giugno di ogni anno, un Piano Triennale di formazione del personale**, in cui sono rappresentate le esigenze formative delle singole amministrazioni.

L'art. 1 del D.Lgs. 13/2013 promuove l'apprendimento permanente quale diritto della persona e assicura a tutti pari opportunità di riconoscimento e valorizzazione delle competenze comunque acquisite, in accordo con le attitudini e le scelte individuali in una prospettiva personale, civica, sociale e occupazionale.

Il Programma Operativo Nazionale “Governance e Capacità Istituzionale 2014-2020”, individua nelle competenze digitali il motore del cambiamento e dell'innovazione nella pubblica amministrazione. Su tale versante giova dare cenno all'iniziativa denominata Syllabus “Competenze digitali per la PA”, attivata dal Dipartimento della Funzione Pubblica – ufficio per l'innovazione e la digitalizzazione, rivolta al rafforzamento e consolidamento delle abilità digitali di base dei dipendenti pubblici, indispensabili per imprimere una spinta decisiva verso i necessari processi di innovazione della P.A. (con riferimento all'adesione dell'Ateneo a tale iniziativa si rinvia al paragrafo finale della Sezione 4.1.3).

Il Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, sopra citato, dispone all'articolo 6 che il Piano Integrato di attività e organizzazione deve annualmente definire *“la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo (...) e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale”*. Infine, indirizzi sulle politiche da seguire in merito alla formazione del personale sono stati espressi anche con specifiche circolari, prima tra tutte la circolare del Ministero per la Funzione Pubblica del 24 aprile 1995 n. 14; ad essa hanno fatto seguito due direttive del Dipartimento della Funzione Pubblica, quella del 13 dicembre 2001 e quella del 30 luglio 2010.

Quanto alla disciplina di fonte contrattuale, la formazione è contemplata in due diverse disposizioni: l'art. 54 del CCNL 2006-2009 – comparto Università, relativa alla formazione professionale, e l'art. 42, comma 6, lettera g), del CCNL triennio 2016-2018 – comparto Università, che inserisce tra gli argomenti oggetto di confronto sindacale quello relativo alle *“linee generali dei piani per la formazione del personale”*.

La formazione è contemplata anche all'art. 24 dello Statuto di Ateneo, emanato con Decreto Rettorale n. 210 del 29 marzo 2012.

Il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale individua le risorse accantonate per finalità formative del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, sulle quali non sussiste più, a decorrere dal 2017, l'assoggettamento al limite previsto dall'art. 6, comma 13, del D.L. 78/2010.

3.4.3 Formazione obbligatoria e formazione facoltativa

La formazione professionale può essere obbligatoria o facoltativa. La formazione obbligatoria è quella **espressamente prevista da disposizioni normative** ed interessa prevalentemente gli ambiti della trasparenza e della privacy, della sicurezza sui luoghi di lavoro, della prevenzione della corruzione.

La partecipazione alla formazione obbligatoria avviene su designazione del responsabile di Struttura o per convocazione d'ufficio nei casi in cui la stessa sia rivolta a specifiche figure professionali.

Al di fuori delle ipotesi di formazione obbligatoria, è facoltativa la **formazione pertinente con le attività istituzionali**, in quanto finalizzata all'accrescimento della qualità dei servizi erogati e al miglioramento delle competenze professionali possedute dal personale.

L'attestazione della pertinenza delle attività formative facoltative con le specifiche attività lavorative affidate a ciascuna unità di personale, nonché l'attuazione del principio di rotazione di cui all'art. 54 del CCNL 16.10.2008, spettano al responsabile della Struttura di assegnazione della/del dipendente; di prassi quest'ultima/o, individuata e proposta al proprio Responsabile di Struttura l'iniziativa formativa ritenuta adeguata per la crescita propria e dell'Ente, procede con la trasmissione, all'Area Risorse Umane, dell'istanza di iscrizione all'evento corredata dalla valutazione del Responsabile.

3.4.4 Soggetti coinvolti

I destinatari della formazione sono individuati in tutto il personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e C.E.L. di Ateneo, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, ivi compreso quello distaccato o comandato in ingresso.

La presenza di differenti professionalità, considerata quale valore mosso dalla complementarietà, consente una progettazione degli interventi formativi anche rivolta alla valorizzazione/specializzazione delle competenze già possedute, alla finalizzazione rispetto ai compiti assegnati in seno all'organizzazione, allo sviluppo delle abilità necessarie per il raggiungimento degli obiettivi individuati dall'Ente.

Il reclutamento, nel tempo, di nuove risorse impone inoltre l'erogazione di un'adeguata formazione iniziale in favore del personale neo-assunto, attraverso la predisposizione di percorsi teorici che si aggiungano all'affiancamento garantito dal personale dotato di maggiore esperienza, tanto da rendere effettiva ed efficace la metodologia del *learning by doing*.

Il quadro del personale dell'Ateneo, suddiviso per categoria, presente alla data del 1° marzo 2022, può essere rappresentato come segue:

n. unità a tempo INDETERMINATO	270	tot. personale a tempo indeterminato e determinato		
C - tempo determinato	17		B+C+D+EP+dirigente+CEL	
Dirigente di II fascia (con incarico di Direttore Generale)	1		tot. cat. B+C+D+EP+dirigente	
EP	15	tot. cat. B+C+D+EP		
D	67	tot. cat. B+C+D		
C	168			
B	8	243	258	259
CEL	11	287		

3.4.5 Fasi del procedimento

Il processo legato alla progettazione della formazione del personale si inserisce in un ciclo con cadenza annuale ed orizzonte (almeno) triennale. È necessario curare costantemente tutte le fasi, e in particolar modo la fase della valutazione in quanto intrisa di informazioni utili per il management.

Alla base del procedimento di misurazione si pone lo **stock di competenze individuali** possedute dai dipendenti dell'Ateneo. Lo stock di competenze viene individuato sulla base delle informazioni disponibili.



Il confronto tra le *skill* possedute dal personale dell'Ateneo e quelle ritenute necessarie dal management permette di individuare il **Gap di Competenze** da colmare.

Sulla base del Gap di Competenze l'ufficio competente per la formazione, di concerto con i Responsabili di Struttura ed il management, individua il **Fabbisogno Formativo** dell'Istituzione.

Sulla base del fabbisogno formativo generale verrà quindi costruito il **Piano di Formazione** da porre in opera nella prospettiva del triennio. Nel corso della sua attuazione l'ufficio preposto verificherà la capacità del piano di eliminare il Gap di Competenze individuato in fase di programmazione.

Il ciclo della formazione verrà rinnovato nell'anno n+1, prendendo spunto da una nuova Valutazione delle Risorse disponibili, dalla verifica del livello di competenze effettivamente conseguite nel corso dell'anno precedente rispetto al livello programmato, dalla individuazione di eventuali nuove esigenze formative. Sulla base degli obiettivi raggiunti, e di quelli non conseguiti, il management provvederà ad aggiornare il piano di formazione.

La proposta di attivazione di specifiche iniziative formative può auspicabilmente provenire dalle singole Strutture dell'Ateneo, chiamate ad indicare le esigenze di formazione e approfondimento, anche ad impatto trasversale, nell'ambito dei rispettivi settori di competenza. L'obiettivo è quello di privilegiare una visione condivisa dell'offerta formativa, rivolta non solo alle esigenze del singolo bensì a quelle dell'ufficio, di più uffici e servizi o, ancora meglio, di una o più famiglie professionali.

3.4.6 Ambiti formativi

Nella prospettiva del triennio 2022/2024 l'Amministrazione ha individuato i principali gap di competenze nei seguenti ambiti:

- Digitalizzazione: miglioramento delle abilità informatiche e assessment su competenze digitali e dematerializzazione documentale;
- Accessibilità e usabilità dei siti web;
- Ambito relazionale, gestione delle relazioni interpersonali in contesti complessi, comunicazione interna ed esterna;
- Accompagnamento del personale verso nuove modalità di erogazione della prestazione: il lavoro agile;
- Cybersecurity: prevenzione degli attacchi informatici attraverso il cambiamento di comportamento da parte degli utenti;
- Competenze linguistiche;

- Competenze in ambiti amministrativo, contabili e fiscali, rafforzamento delle competenze trasversali, aggiornamento normativo e apprendimento in merito all'utilizzo degli applicativi in uso presso l'Ateneo;

Alle tematiche sopra indicate, da sviluppare nel corso dell'anno 2022 e seguenti, verrà affiancata la formazione obbligatoria in materia di:

- **Anticorruzione e trasparenza;**
- Privacy;
- Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (accordo stato regioni, corsi formazione ed aggiornamento Preposti, corsi Rappresentanti dei Lavoratori sulla Sicurezza, corsi aggiornamento Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione, corsi antincendio rischio elevato e medio).

Su proposta dei Responsabili delle strutture potranno essere previste, nei diversi ambiti, ulteriori attività in relazione a nuove esigenze che potranno emergere nel corso di ciascun anno.

3.4.7 Programma operativo anno 2022

Il periodo di emergenza sanitaria ha imposto la sperimentazione di modalità di fruizione dell'offerta formativa nuove rispetto al passato, basate sull'utilizzo della telematica e tali da generare elasticità nella fruizione oltre che economicità di spesa, dunque benessere per i discenti e maggiore opportunità di espansione della platea degli stessi. Tali elementi (decisamente apprezzati dai dipendenti), cui si aggiungono il continuo perfezionamento e l'ampliamento dell'offerta formativa disponibile in modalità "a distanza", hanno orientato l'Ateneo verso la prosecuzione dell'esperienza.

Particolare attenzione verrà posta sulle esigenze formative del **personale neo assunto**, in favore del quale verrà messo a disposizione un pacchetto formativo capace di instillare gli elementi fondamentali in materia di rapporto di lavoro, digitalizzazione, gestione delle relazioni interpersonali in contesti complessi, benessere lavorativo e organizzativo.

Ai fini della realizzazione del programma formativo l'Ateneo potrà avvalersi di docenti interni ovvero di soggetti esterni professionalmente attrezzati.

Relativamente al 2022 è prevista l'attivazione di risorse formative provenienti da comunità professionali e da piattaforme online specializzate nell'erogazione di eventi multidisciplinari rivolti ai dipendenti della Pubblica Amministrazione. È in corso di valutazione l'attivazione delle seguenti risorse, salvo altre:

- CO. IN. FO. Ente che svolge attività di formazione e ricerca principalmente per coloro che operano nelle Università e nelle Pubbliche Amministrazioni.
- PA 360 formazione online per la pubblica amministrazione - corsi di aggiornamento professionale base e avanzati, obbligatori e specifici per dipendenti pubblici;
- **Lezione online - Web Lab Group: percorsi formativi in autonomia con accesso illimitato ai contenuti, fruibili da qualsiasi dispositivo 24 ore su 24;**
- **INPS valore PA corsi di formazione organizzati e finanziati dall'INPS;**
- **Piattaforme di formazione rivolta alla prevenzione sulle minacce informatiche;**
- Formatori individuati dai responsabili delle strutture per specifiche iniziative da sottoporre all'autorizzazione dell'Amministrazione.

È in capo all'Amministrazione universitaria la gestione unitaria e l'individuazione dei fabbisogni formativi del personale tecnico amministrativo in coerenza con gli obiettivi e le missioni dell'Ateneo, individuati nei documenti programmatici.

La partecipazione del personale ad eventi di formazione è riconosciuta dall'Ateneo esclusivamente ove l'Area Risorse Umane, quale delegata dal Direttore Generale, abbia rilasciato specifica autorizzazione.

3.4.8 Conclusioni

Il Piano della Formazione è da considerare documento programmatico dinamico che consente, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, correzioni e/o integrazioni dettate dalla sopravvenienza di diverse o ulteriori esigenze correlate a cambiamenti del quadro normativo, contrattuale, organizzativo e di contesto.

3.5 Uguaglianza di genere e pari opportunità

L'Ateneo di Macerata ha da tempo manifestato la propria attenzione alle questioni in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità, assegnando ad esse, tra l'altro, uno specifico obiettivo nel proprio Piano strategico 2019-2022, consistente nel *"Valorizzare le persone e riconoscere il merito dando attuazione al piano triennale di azioni positive per le pari opportunità, il benessere organizzativo e l'uguaglianza"* (strategia 1.4.1). Il citato obiettivo strategico si è poi tradotto in una serie di iniziative e attività, articolate in tre direttrici: l'istituzione di specifici "attori" per la promozione e il coordinamento delle politiche di genere; l'organizzazione di eventi e percorsi formativi relativi a tali tematiche; l'adozione documenti di pianificazione delle politiche di genere.

Sotto il primo profilo, si evidenzia che l'Ateneo nel corso del tempo ha istituito varie figure deputate alla tutela e alla promozione delle politiche di genere all'interno dell'ente e, nello specifico:

- la Delegata del Rettore per le politiche in materia di equità, uguaglianza di genere e pari opportunità, con il compito di coordinare le politiche in materia di genere e pari opportunità adottate dall'Ateneo;
- il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni dell'Università degli Studi di Macerata (CUG), organo garanzia, valutazione e controllo istituito in ottemperanza alla legge n. 183/2010 e in ossequio a quanto stabilito dall'articolo 17 dello Statuto di Ateneo e dall'articolo 30 del Regolamento generale di organizzazione, con compiti propositivi, consultivi e di verifica per lo sviluppo della cultura delle pari opportunità, della valorizzazione del benessere lavorativo e contro le discriminazioni.
- Delegati dipartimentali per l'uguaglianza e le questioni di genere, recentemente istituiti sulla base del Gender equality plan d'Ateneo 2021-2024 di cui si dirà più avanti, allo scopo di favorire un maggior raccordo sulle politiche di genere tra i Dipartimenti e il Comitato unico di garanzia dell'Ateneo.

L'attenzione dell'Università rispetto all'uguaglianza di genere e alle pari opportunità si è inoltre tradotta nell'annuale organizzazione, da oltre un decennio, di un corso di formazione, patrocinato dal CUG d'Ateneo e dalla Conferenza nazionale degli organismi di parità universitaria, in materia di uguaglianza di genere denominato "Genere, politica, istituzioni" (in precedenza: "Donne, politica, istituzioni") L'Ateneo attiva inoltre *summer school* dedicate ai *gender studies*, cui si aggiungono insegnamenti che da tempo adottano un approccio *gender sensitive*.

L'Università di Macerata promuove le politiche di genere non solo in seno alla propria realtà ma anche attraverso la partecipazione a reti, organismi regionali e nazionali dedicati alle pari opportunità. Si segnala, in particolare, l'adesione, dal novembre 2020, alla rete regionale MarCUG, network dei Comitati unici di garanzia istituiti nelle Pubbliche amministrazioni marchigiane nonché alla Conferenza nazionale degli organismi di parità universitaria dal 2014, nella quale partecipa altresì in seno al Comitato di Presidenza per il tramite della Delegata rettorale.

Infine, l'Ateneo assicura da tempo la programmazione di specifiche strategie e azioni in materia di genere attraverso l'adozione di documenti di pianificazione: ci si riferisce in particolare Piano azioni positive e al Gender equality plan che saranno di seguito illustrati.

3.5.1 Piano azioni positive

Nella seduta del 29 ottobre 2021, il Consiglio di amministrazione dell'Ateneo ha approvato il Piano triennale di azioni positive 2021-2023, nel rispetto di quanto previsto dal d.lgs 11 aprile 2006, n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna".

L'articolo 48 del d.lgs. n. 198/2006 stabilisce, infatti, che le amministrazioni pubbliche, di concerto con gli organismi deputati a garantire le pari opportunità all'interno dell'ente stesso, predispongano *"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. Detti piani,*

fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate [...], favoriscono il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi".

Il Piano, dunque, rappresenta un documento programmatico finalizzato all'adozione delle azioni positive previste all'articolo 42 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, le quali hanno lo scopo di: "a) eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità; b) favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso l'orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione; c) favorire l'accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici; d) superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera ovvero nel trattamento economico e retributivo; e) promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate e in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità; f) favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi; f-bis) valorizzare il contenuto professionale delle mansioni a più forte presenza femminile".

Nello specifico, il PAP 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 e del benessere organizzativo.

Il Piano azioni positive si articola nelle seguenti tre aree di intervento:

1. Visibilità, valorizzazione e consultazione
2. Informazione e formazione
3. Benessere organizzativo

All'interno di ciascuna area sono poi individuate delle azioni concrete da realizzare, con la specifica definizione degli obiettivi, attori coinvolti, destinatari, tempistica.

Il Piano triennale azioni positive è stato pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Ateneo: per una piena cognizione del contenuto del documento in parola è possibile consultarlo alla pagina seguente:

<https://www.unimc.it/it/quickinfo/amministrazione-trasparente/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-dati-ulteriori/dati-ulteriori>

3.5.2 Gender equality plan d'Ateneo

Nell'anno 2021, l'Università degli Studi di Macerata, si è impegnata attivamente per adottare anche un Piano di uguaglianza di genere, il cd. "Gender equality plan".

Il Gender equality plan (GEP) è un piano pluriennale con il quale l'ente definisce la propria strategia per il superamento del divario di genere, individuando le azioni e le risorse all'uopo necessarie.

Il documento in parola si inserisce nell'ambito della strategia dell'UE per l'uguaglianza di genere 2020-2025: le istituzioni europee, pur riconoscendo significative evoluzioni a livello normativo in materia di parità di trattamento, ravvisano la persistenza di un significativo divario di genere in ambito lavorativo, specialmente con riferimento alle posizioni decisionali. Al fine di ridurre tale divario e implementare le politiche in materia di genere, tra i requisiti, la Commissione europea ha previsto l'adozione del citato GEP da parte di ciascun ente pubblico o privato che intenda beneficiare dei finanziamenti del Programma Horizon Europe 2021-2027. L'Ateneo di Macerata ha pertanto avviato un percorso, iniziato ad aprile 2021, per dotarsi del Gender equality plan. Con d.r. n. 126 del 14 aprile 2021, difatti, è stato nominato il gruppo di lavoro per la redazione del GEP d'Ateneo, coordinato dalla Delegata per le politiche in materia di equità, uguaglianza di genere e pari

opportunità, che ha elaborato lo schema del citato documento, sulla base dei criteri delineati nelle Linee guida della Crui e dei requisiti stabiliti della Commissione europea.

Il citato Piano è stato poi approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 17 dicembre 2021, previa deliberazione del Comitato unico di garanzia dell'Ateneo.

In particolare, il documento in parola si articola in cinque aree strategiche: Cultura organizzativa inclusiva ed equilibrio vita-lavoro; Equilibrio di genere nella governance: processi decisionali e posizioni apicali; Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle carriere; Approccio di genere nella ricerca e nella didattica; Misure di contrasto a stereotipi di genere, molestie e violenza di genere.

Per ciascuna delle predette aree strategiche sono stati individuati gli specifici obiettivi perseguiti e le azioni per la relativa implementazione, nonché i soggetti responsabili e i tempi per la relativa attuazione. Si specifica, inoltre, che l'implementazione di alcune azioni previste nel Gep è stata inserita quale obiettivo di processo nella sottosezione "Performance" del presente Piano, nell'ambito "Pari opportunità e benessere".

Il GEP prevede inoltre uno specifico *iter* di monitoraggio in ordine all'attuazione del piano, di competenza di un gruppo di lavoro nominato con decreto rettorale n. 83 del 2 marzo 2022, il quale è chiamato a relazionare in merito all'implementazione del Piano medesimo agli organi di governo.

Il Gender equality plan d'Ateneo 2021-2024, pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale, è disponibile alla pagina seguente: <https://www.unimc.it/it/quickinfo/amministrazione-trasparente/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-dati-ulteriori/dati-ulteriori>

SEZIONE 4. DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA'

4.1 Piano di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD)

4.1.1 Premessa

Il Piano triennale di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD), predisposto dal Responsabile per la transizione digitale, delinea il percorso che l'Ateneo intende compiere per perseguire gli obiettivi di modernizzazione e innovazione tecnologica assumendo, in virtù del fatto che l'ICT (*Information and Communication Technology*) ne costituisce il necessario fattore abilitante, un ruolo di Direzione Guida. In particolare vengono individuati alcuni progetti che verranno sviluppati nel prossimo triennio in relazione alla digitalizzazione di servizi e l'ottimizzazione e razionalizzazione dei processi.

Gli obiettivi prefissati, come declinati nel PAD, perseguono l'innovazione garantendo allo stesso tempo la continuità con il Piano precedente, attraverso un percorso di naturale evoluzione e di adattamento alle mutate esigenze dovute anche all'emergenza epidemiologica da Covid-19. L'emergenza ha prodotto un cambiamento epocale anche sui processi e sui servizi che il nostro Ateneo offre alla comunità.

Il Piano cerca di declinare gli obiettivi strategici di Ateneo definiti nel Piano strategico di Ateneo, così come integrato con l'*Addendum per il biennio 2021 – 2022*, all'interno della cornice disegnata dal *Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2021 - 2023* e dal *Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)* in un'ottica di miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, creando così un forte collegamento tra la performance e la creazione di valore pubblico, curando tutti gli elementi di cui si compone tra cui l'accountability, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la visione del futuro, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti.

Accanto ai documenti strategici citati, è fondamentale ricordare il notevole investimento, soprattutto in termini di risorse, dedicato alla transizione digitale nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). All'interno del PNRR si sviluppa la strategia per l'*Italia digitale 2026* attraverso due principali assi:

- il primo asse riguarda le infrastrutture digitali e la connettività a banda ultra larga,
- il secondo riguarda tutti quegli interventi volti a trasformare la Pubblica Amministrazione in chiave digitale.

L'importante piano di investimenti e riforme previsto da *Italia digitale 2026* si pone cinque ambiziosi obiettivi:

- 1. Identità e cittadinanza digitale:** Diffondere l'identità digitale, assicurando che venga utilizzata dal 70% della popolazione;
- 2. Competenze digitali:** Colmare il divario di competenze digitali, con almeno il 70% della popolazione che sia digitalmente abile;
- 3. Cloud e infrastrutture digitali:** Portare circa il 75% delle PA italiane a utilizzare servizi in cloud;
- 4. Servizi pubblici online:** Raggiungere almeno l'80% dei servizi pubblici essenziali erogati online;
- 5. Reti ultraveloci:** Raggiungere, in collaborazione con il MISE, il 100% delle famiglie e delle imprese italiane con reti a banda ultra-larga.

Accanto a questi obiettivi gioca un ruolo strategico e trasversale la cybersicurezza tanto che con D.L. n. 82 del 14 giugno 2021 convertito dalla legge n. 109 del 4 agosto 2021 si definisce l'architettura nazionale di cybersicurezza e si istituisce l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), ponendo così questo tema a fondamento della trasformazione digitale.

La normativa citata definisce la cybersicurezza come ... "l'insieme delle attività necessarie per proteggere dalle minacce informatiche reti, sistemi informativi, servizi informatici e comunicazioni elettroniche, assicurandone la disponibilità, la confidenzialità e l'integrità, e garantendone altresì la resilienza...".

Come accennato, è importante ricordare che gli obiettivi dei Piani Italiani tengono conto delle indicazioni della nuova programmazione europea 2021 – 2027 che la Commissione europea ha presentato per la trasformazione digitale dell'Europa entro il 2030. La Commissione propone una bussola digitale per il decennio digitale dell'UE che si sviluppa intorno a quattro punti cardinali:

- **Competenze** - Livelli da raggiungere entro il 2030:
Specialisti delle TIC: *20 milioni + convergenza di genere*
Competenze digitali di base: *min. 80% della popolazione*
- **Infrastrutture digitali sicure e sostenibili**
- **Trasformazione digitale delle imprese**
- **Digitalizzazione dei servizi pubblici** - Livelli da raggiungere entro il 2030:
Servizi pubblici fondamentali: *100% online*
Sanità online: *100% dei cittadini con accesso alla propria cartella clinica*
Identità digitale: *80% di cittadini in possesso di identità digitale*

Accanto alle azioni programmate è previsto un sistema di monitoraggio strutturato, trasparente e condiviso basato sull'*indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI)* per misurare i progressi compiuti verso ciascuno degli obiettivi per il 2030.

Il monitoraggio delle azioni intraprese è stato introdotto anche in Italia con il Decreto Semplificazioni "bis" D.L. n. 77 del 31 maggio 2021 come convertito con la legge n. 108 del 29 luglio 2021 il quale ha aggiunto l'articolo 18-bis del CAD – Violazione degli obblighi di transizione digitale – che prevede una norma sanzionatoria in riferimento agli obblighi di transizione digitale. In particolare: "*... AgID esercita poteri di vigilanza, verifica, controllo e monitoraggio sul rispetto delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale e di ogni altra norma in materia di innovazione tecnologica e digitalizzazione della pubblica amministrazione, ivi comprese quelle contenute nelle Linee guida e nel Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione, ...*".

4.1.2 Risultati raggiunti nel 2021

L'Ateneo ha iniziato il suo percorso di transizione al digitale con la riorganizzazione amministrativa del 2019 e continua a perseguire il suo obiettivo attraverso il Piano di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD) utilizzato come strumento di guida operativa che cerca di declinare obiettivi di più ampio respiro in risultati molto concreti.

Di seguito si cercherà di descrivere i risultati raggiunti nel corso del 2021, le criticità che hanno reso il percorso accidentato e gli obiettivi che sono stati avviati ma che richiedono ancora del tempo per potersi dire conclusi. Anche nel 2021 ha giocato un ruolo molto importante la situazione emergenziale dovuta alla pandemia alla quale però ci si è avvicinati con un piccolo bagaglio di esperienza maturata nel corso dell'anno precedente.

Gli investimenti fatti nel settore informatico e l'esperienza accumulata con il telelavoro e le sperimentazioni connesse allo smart working hanno permesso di individuare un insieme di strumenti tecnologici che hanno consentito di rispondere senza troppe difficoltà all'emergenza sanitaria mantenendo un alto livello di servizio all'utenza. Particolarmente importante per mantenere attiva l'attività amministrativa è stata la possibilità di utilizzare un sistema informatico per la firma degli atti completamente dematerializzato. Il sistema, la cui implementazione graduale è iniziata nel 2019 con la dematerializzazione dei processi di firma dei Decreti del Rettore e del Direttore Generale, consente oggi di supportare la firma e la protocollazione automatica della maggior parte degli atti dell'Ateneo.

Si è consolidato e diffuso maggiormente lo strumento che ha rappresentato la soluzione tecnologica che soddisfa tutte le esigenze, dalla messaggistica istantanea alla chiamata, all'organizzazione di riunioni online, dalla lezione online del docente al ricevimento studenti che è Microsoft Teams.

Gli strumenti adottati negli anni e utilizzati durante l'emergenza sanitaria hanno consentito alla maggior parte del personale dell'Ateneo non solo di poter lavorare da casa, ma anche di tenersi costantemente in contatto e collaborare con i colleghi evitando di restare isolati dal resto dell'organizzazione.

Nel corso del 2021 si è attivato anche il servizio in cloud sempre su piattaforma Microsoft 365 relativo alla posta elettronica includendo, nella licenza d'uso a disposizione del dipendente di Ateneo, una suite di app che rappresentano strumenti efficaci per la gestione del lavoro in team.

Assorbiti dall'emergenza, non tutti sono riusciti a sfruttare tutte le potenzialità del servizio come, ad esempio la possibilità di utilizzare strumenti di *collaboration* come, ad esempio, spazi di lavoro condivisi, spazi di archivi, calendari condivisi, moduli o questionari online, ogni ufficio e ogni struttura ha organizzato il lavoro a distanza "a modo suo" perché non si è trovato del tempo per creare azioni di formazione e divulgazione all'uso delle app.

In conclusione possiamo affermare che l'obiettivo di individuare lo strumento di gestione del lavoro per processi e distribuirlo a tutto il personale di Ateneo è stato sicuramente raggiunto nel corso del 2021, rimane però da completare la diffusione della conoscenza delle potenzialità dell'intero servizio Microsoft 365 che sarà oggetto di azioni mirate nei prossimi anni.

L'altro grande progetto che ha impegnato l'Ateneo nel corso del 2021 è stato quello di progettare la migrazione del servizio di *Directory Service* d'Ateneo (DSA) e dei sistemi e servizi legati al software ESSE3 (gestione servizi di segreteria studenti) al servizio in cloud di CINECA al fine di aumentare l'affidabilità del servizio e la sicurezza e protezione dei dati.

È stato infatti definito l'affidamento in favore del CINECA per il servizio relativo alla realizzazione di IAM (Identity & Access Management) d'Ateneo comprensivo della migrazione dei sistemi ESSE3 al Consorzio CINECA grazie anche al cofinanziamento ministeriale previsto dal D.M. 81 del 13 maggio 2020. Le attività interessano principalmente il Centro di Servizi per l'Informatica d'Ateneo che collabora con il CINECA per il passaggio dei servizi, le attività termineranno nel corso del 2022. Con lo stesso affidamento, CINECA ha provveduto ad attivare il Gateway SPID per i servizi web di ESSE3 per poi ampliare l'attivazione anche al servizio PICA dedicato al recruitment.

L'altro intervento ritenuto prioritario è stato il potenziamento della rete Wi-Fi dell'Ateneo, iniziato a partire dalle Residenze per studenti, considerato che molti studenti "fuori-sede" usufruiscono della Didattica a Distanza (DAD) direttamente dalle residenze universitarie, proseguito poi nelle sedi didattiche dei Dipartimenti ed infine nelle sedi amministrative. L'Ateneo ha acquistato 230 antenne Wi-Fi che sono state installate al posto delle vecchie antenne ormai obsolete, si sono configurati 21 apparati per la gestione delle antenne e 48 switch, anche questo progetto, di importo pari a 100.000 euro circa, è stato reso possibile grazie al cofinanziamento del D.M. 81 del 13 maggio 2020. Le attività saranno completate entro il primo semestre del 2022 così da poter subito avviare l'altro grande progetto previsto nel prossimo futuro che coinvolge la telefonia VOIP.

Come già detto, la maggior parte di questi interventi, dal potenziamento delle infrastrutture per la digitalizzazione della didattica e dei servizi agli studenti alla continuità operativa e predisposizione del passaggio al cloud, è stata cofinanziata da risorse Ministeriali (D.M. 81 del 13 maggio 2020 e D.M. 294 del 14 luglio 2020) che hanno permesso l'adozione di misure straordinarie che non sarebbero mai state possibili con le ordinarie risorse a disposizione dell'Ateneo e con il tetto massimo di spesa per l'informatica imposto dalla normativa previgente lo stato di emergenza.

Nonostante, in questo periodo emergenziale, siano state rivalutate le priorità soprattutto nei progetti che coinvolgevano l'ICT, l'Ateneo, a partire dalla seconda metà del 2019, ha avviato alcuni importanti progetti di digitalizzazione di processi e così ha continuato anche nel 2021.

Processi digitalizzati anni 2019 – 2020	Responsabile processo	Strutture interessate
Sedute di Consiglio di amministrazione e Senato Accademico, dalle proposte di delibere fino alla conservazione delle stesse	Area Affari Generali - ufficio segreteria organi	Tutte le strutture
Digitalizzazione dei Decreti del Direttore Generale e del Rettore	Area Affari Generali - ufficio segreteria organi	Tutte le strutture
Digitalizzazione concorsi assegnisti e borsisti di ricerca	Area Ricerca - ufficio ricerca scientifica e dottorato	Dipartimenti
Digitalizzazione della domanda di immatricolazione	Area per la Didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti - ufficio offerta formativa, qualità e accreditamento	Dipartimenti
Fascicolo elettronico studente e consultazione online da parte dello studente all'interno della sua area riservata	Area per la Didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti - ufficio offerta formativa, qualità e accreditamento	Dipartimenti
"application online" – candidature degli studenti internazionali	Area Internazionalizzazione – ufficio politiche per l'internazionalizzazione	Area per la didattica, Centro Linguistico, Scuola di Dottorato e Dipartimenti
Sistema di pianificazione aule con prenotazione posto in aula e verifica presenza	Direzione generale – ufficio amministrazione digitale	Centro Informatico d'Ateneo e Dipartimenti
Workflow di firma digitale per protocollo in partenza	Direzione generale – ufficio amministrazione digitale	Tutte le strutture
Processi digitalizzati 2021	Responsabile processo	Strutture interessate
Sedute dei Consigli di Dipartimento nelle 3 composizioni, dalle proposte di delibere fino alla conservazione delle stesse	Dipartimenti	Tutte le strutture
Gestione delle Convenzioni e Contratti, dal documento nativo digitale al bollo virtuale fino alla conservazione	Area Affari Generali	Tutte le strutture
Front office studenti	Area per la Didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti	Tutte le strutture
Elezioni studentesche	Area Affari Generali - ufficio segreteria organi	Area affari generali

Nell'corso dell'anno 2021 l'Ateneo ha attivato la soluzione software Titulus Organi, già in uso per la gestione delle sedute e delle deliberazioni dei Consigli di Amministrazione e del Senato Accademico, anche per le sedute dei Consigli di Dipartimento. Tale strumento ha consentito di uniformare e di razionalizzare le

attività inerenti alla gestione di proposte, sedute, delibere e verbali degli organi accademici: dalla formulazione di una proposta all'inserimento all'Ordine del Giorno (OdG) fino alla firma digitale, protocollazione e repertoriazione e conservazione di delibere e verbali.

Fra i processi digitalizzati che hanno avuto un evidente miglioramento rispetto alla versione cartacea è stato sicuramente lo svolgimento delle elezioni studentesche online. L'intero processo, dalla presentazione delle candidature alla raccolta delle firme, alle votazioni fino allo scrutinio finale è stato completamente digitalizzato con il risultato finale in cui la percentuale di affluenza al voto è stata mediamente pari al 21% circa, quasi il doppio della percentuale di affluenza precedenti che si attestava intorno al 10,45 %.

Accanto al lavoro fatto per la semplificazione e la digitalizzazione dei processi si è sempre tenuto conto dell'obiettivo finale della gestione del documento digitale che è quello della conservazione, finora l'unico conservatore coinvolto nei processi di Ateneo è il consorzio CINECA che, con appositi "accordi di versamento" definisce la tipologia di documenti che vengono inviati in conservazione.

Rimanendo in tema di gestione documentale, l'Ateneo ha cercato di non trascurare tale aspetto, ritenuto necessario per porre le basi per una divulgazione della cultura digitale. La sezione del sito <http://www.unimc.it/it/amministrazionedigitale> è stata arricchita inserendo contenuti dedicati all'accessibilità. L'Ateneo ha proposto come formazione rivolta a tutto il personale 3 webinar organizzati da AgID e promossi dalla CRUI su temi che riguardano:

- adempimenti relativi all'accessibilità quali la pubblicazione degli obiettivi e della dichiarazione di accessibilità dei siti web;
- errori più comuni e frequenti nei siti web e formazione documenti accessibili
- test di usabilità e web analytics con roadmap piano triennale

Dopo la formazione erogata tramite i tre webinar, si sono svolti 3 momenti di discussione e condivisione delle buone pratiche relative alla creazione di contenuti accessibili prendendo come casi d'uso documenti e pagine web prodotte in Ateneo.

In merito allo sviluppo delle piattaforme nel corso del 2021 l'Ateneo ha dedicato uno specifico obiettivo del piano performance 2021 – 23 all'incremento dell'utilizzo della Piattaforma nazionale PagoPA creando azioni di sensibilizzazione verso tutte le strutture di Ateneo, migliorando l'interfaccia web del servizio messo a disposizione del CINECA denominato "Portale dei pagamenti dell'Università di Macerata".

Nell'anno 2021 la percentuale di pagamenti ricevuti dall'Ateneo tramite PagoPA rispetto alla totalità dei pagamenti a favore dell'Ateneo è di circa il 93%.



Immagine del portale dei pagamenti unimc – 30 marzo 2022

4.1.3 Prospettive future

SERVIZI

Come riportato nell'aggiornamento del Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2021–2023, è importante migliorare la qualità dei servizi pubblici digitali per far sì che si realizzi un incremento del loro utilizzo da parte degli utenti. Ecco allora che l'obiettivo di fornire servizi completamente digitali e semplici è essenziale per dare valore ai servizi stessi e soddisfare l'esperienza degli utenti così come riporta l'art. 7 del Codice dell'amministrazione digitale (CAD) - Diritto a servizi on line semplici e integrati.

È di recente pubblicazione da parte di AgID la *Guida dei diritti di cittadinanza digitale* prevista dall'art.17, comma 1-quinques del CAD che illustra cos'è la cittadinanza digitale e quali sono i diritti digitali di cittadini e imprese. La guida ha lo scopo di informare cittadini e imprese su strumenti e servizi disponibili e fornire una panoramica sulle norme che regolano e tutelano i diritti digitali quali ad esempio il diritto all'uso delle tecnologie, identità digitale, accessibilità di siti web e applicazioni mobili, istanze telematiche, comunicazioni elettroniche, pagamenti con modalità informatiche.

I diritti digitali contribuiscono a facilitare a cittadini e imprese la fruizione dei servizi della PA, rendendola più vicina e accessibile agli utenti. È questo l'aspetto su cui l'Ateneo intende agire in modo che i suoi utenti possano accedere ai servizi online in maniera semplice, sicura e veloce.

Per tale motivo la digitalizzazione dei processi deve avvenire su più livelli:

- Semplificare le procedure per progettare servizi digitali facili da usare.
- Monitorare costantemente la soddisfazione dell'esperienza d'uso per introdurre azioni di miglioramento del servizio che deve essere pensato come *user-centric*.
- Rendere ogni servizio accessibile, inclusivo, in modo che sia utilizzabile da qualsiasi dispositivo, senza alcuna competenza pregressa da parte dell'utente e da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive.
- Migliorare la capacità di generare ed erogare servizi digitali

Nel corso del 2022 l'Ateneo si concentrerà su alcuni dei suddetti ambiti quali:

Semplificazione e digitalizzazione:

- Completare il percorso iniziato già nel 2021 per semplificare e reingegnerizzare tutto il servizio della Mobilità in uscita;
- Realizzare strumenti a sostegno dello studio e della didattica innovativa, attraverso la produzione di contenuti in formato digitale con testi interattivi e dinamici, costantemente arricchiti e aggiornati;
- Completare la digitalizzazione del servizio dei Tirocini curriculari;
- Ampliare l'impiego della Piattaforma Integrata Concorsi Atenei (PICA) dedicata al *e-recruitment* estendendo il suo utilizzo per la gestione dei concorsi per l'accesso alla scuola di dottorato;
- Semplificare e digitalizzare il processo di gestione della docenza a contratto dalla predisposizione del bando fino alla liquidazione;
- Standardizzare e digitalizzare processi amministrativi-contabile all'interno del sistema informativo Ugov di CINECA.

Monitorare l'esperienza d'uso e migliorare l'accessibilità dei servizi:

- Incremento del livello di accessibilità del sito istituzionale www.unimc.it;
- Pubblicazione della Dichiarazione di Accessibilità (entro settembre di ogni anno) dei siti con dominio unimc;
- Aggiornamento delle piattaforme digitali per la produzione e fruizione di contenuti scientifici dell'Ateneo;

- Formazione continua su aspetti legati alla produzione di contenuti web e non web accessibili al fine di migliorare lo stato di conformità ai requisiti di accessibilità delle “Linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici” emanate da AgID;
- Pubblicazione obiettivi di accessibilità (entro marzo di ogni anno).

Rafforzare il monitoraggio dei propri servizi online:

- Monitoraggio dei servizi attraverso la piattaforma nazionale *open source* Web Analytics Italia, che fornisce statistiche in tempo reale utili a comprendere il comportamento degli utenti online, con l’obiettivo di ottenere un miglioramento continuo dell’esperienza utente;
- Pubblicazione dati sulla soddisfazione dei servizi in rete in Amministrazione trasparente nella sezione Servizi erogati → Servizi in rete come previsto da art. 7, c. 3, del CAD.

Tra i servizi offerti dall’Ateneo svolge un ruolo principe il servizio utilizzato per consentire lo *smart working*. L’Ateneo ha sempre considerato le tecnologie ICT come abilitanti per il raggiungimento di una migliore efficacia ed efficienza dei processi, ma anche per consentire l’adozione di strumenti che diano la possibilità di lavorare al di fuori della sede istituzionale, permettendo allo stesso tempo di comunicare e collaborare con i colleghi. Già da alcuni anni l’Ateneo ha investito sulle tecnologie che permettono l’adozione di questi modelli flessibili di lavoro con l’obiettivo di:

- potenziare l’utilizzo della posta elettronica e delle applicazioni web based, che possano essere accessibili dalla rete internet di modo da permettere al personale di potere effettuare molte delle loro attività utilizzando soltanto un browser web;
- incrementare la dematerializzazione dei documenti e delle procedure ricorrendo anche a sistemi di firma digitale per i processi documentali;
- incrementare l’utilizzo dei sistemi di desktop remoto garantendo agli utenti la possibilità di accedere alla propria postazione di lavoro, dalla rete internet attraverso una semplice pagina web;
- potenziare l’utilizzo di sistemi di *collaboration*, che consentano videoconferenze, scambi di documenti e chat tra i colleghi.

Nel corso dei prossimi anni l’obiettivo sarà quello di aumentare l’utilizzo delle app del servizio Microsoft 365 attraverso la formazione e la condivisione di buone pratiche da divulgare a tutte le strutture di Ateneo.

INFRASTRUTTURE

Altro punto cruciale utile ai fini di una programmazione futura per il piano di sviluppo di servizi digitali sarà il completamento del passaggio ad un sistema di cloud ibrido in cui si prevede parte dell’infrastruttura on-premises e parte in cloud. Le linee guida e gli indirizzi strategici per il percorso di migrazione verso il cloud di dati e servizi digitali della PA sono contenuti nella “Strategia Cloud Italia” pubblicata nel settembre del 2021 dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale (DTD) e l’Agenzia per la Cybersicurezza nazionale (ACN).

Tale documento, che è parte integrante del Piano triennale per l’informatica nella PA 2021 – 2023, ha l’obiettivo di fornire l’indirizzo strategico per l’implementazione e il controllo di soluzioni Cloud nella PA. La migrazione al Cloud permette alle pubbliche amministrazioni di fornire servizi digitali e di disporre di infrastrutture tecnologiche sicure, efficienti ed affidabili, in linea con i principi di tutela della privacy, con le raccomandazioni delle istituzioni europee e nazionali, mantenendo le necessarie garanzie di autonomia strategica del Paese, di sicurezza e controllo nazionale sui dati. In tale prospettiva, la strategia si muove lungo tre direttrici fondamentali:

- i) la creazione del Polo Strategico Nazionale (PSN), un’infrastruttura nazionale per l’erogazione di servizi Cloud, la cui gestione e controllo di indirizzo siano autonomi da fornitori extra UE,
- ii) un percorso di qualificazione dei fornitori di Cloud pubblico e dei loro servizi per garantire che le caratteristiche e i livelli di servizio dichiarati siano in linea con i requisiti necessari di sicurezza, affidabilità e rispetto delle normative rilevanti

- iii) lo sviluppo di una metodologia di classificazione dei dati e dei servizi gestiti dalle pubbliche amministrazioni, per permettere una migrazione di questi verso la soluzione Cloud più opportuna (PSN o Cloud pubblico qualificato).

La scelta fatta dall'Ateneo, cioè quella di realizzare un cloud ibrido, rientra tra le possibili soluzioni descritte all'interno di questa strategia e si configura come un singolo ambiente creato a partire da più ambienti connessi in cui, a seconda delle necessità, sono messe a disposizione degli utenti risorse sia di un Cloud privato che di un Cloud pubblico.

All'interno della strategia è prevista un'azione fondamentale per regolamentare il processo di migrazione al Cloud della PA, è la classificazione dei dati e dei servizi gestiti dalle PA. Per tale motivo e, al fine di trarre un beneficio significativo dall'adozione del paradigma cloud, il primo obiettivo da raggiungere è quello di costruire una mappa dei dati e dei servizi attivi in Ateneo che attualmente utilizzano l'infrastruttura dell'Ateneo e cioè un assessment dei servizi così come previsto dal programma di abilitazione al cloud e dal Manuale di abilitazione al cloud e in linea con le azioni del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione.

DATI

I dati sono alla base della trasformazione digitale europea e quest'ultima coinvolge tutti gli aspetti della società e dell'economia. I dati sono, inoltre, necessari per lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, una delle priorità dell'UE, e presentano significative opportunità per l'innovazione, la ripresa dalla crisi Covid-19 e lo sviluppo. Su questo punto l'Unione Europea con la sua "Strategia europea in materia di dati" si pone come obiettivo quello di creare un mercato unico in cui i dati potranno circolare all'interno dell'Unione Europea in modo veloce e con il rispetto delle norme sulla protezione dei dati personali. Questo tipo di approccio ha dato origine nel 2016 al GDPR (*General Data Protection Regulation* - Regolamento generale per la protezione dei dati), che costituisce tutt'ora una delle normative più complesse e garantiste in tema di dati personali. Per raggiungere l'obiettivo delineato nel documento della Strategia, la Commissione ha individuato quattro ambiti d'azione principali:

- istituzione di una cornice normativa comune in materia di accesso ed utilizzo dei dati fra gli Stati Membri;
- creazione di un piano di investimenti relativi al mondo del *data-sharing* e della *data governance*;
- creazione di finanziamenti diretti a promuovere la formazione di nuovi professionisti del settore;
- creazione dei *data space* (mercato unico dei dati) in alcuni settori strategici di pubblico interesse.

Nel contesto italiano i riferimenti normativi e strategici sono individuati principalmente nel:

- d.lgs. 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali" così come modificato nel 2018 per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento europeo GDPR del 2016;
- nell'art. 50 del Codice dell'amministrazione digitale (CAD) – Disponibilità dei dati delle pubbliche amministrazioni;
- d.lgs. 33/2013 cd. Decreto trasparenza;
- Investimento 1.3: "Dati e Interoperabilità" del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Nel corso dell'anno 2021 l'Ateneo ha iniziato a lavorare al passaggio alla rete Erasmus Without Paper (EWP), un sistema di infrastrutture digitali pubbliche e gratuite che consentono lo scambio informatizzato dei dati relativi alle mobilità Erasmus+ in modalità sicure e veloci, per una gestione più agevole delle procedure amministrative sia per gli studenti che per gli uffici Relazioni Internazionali degli Istituti di istruzione superiore Europei. Il lavoro proseguirà anche nei prossimi anni poiché l'iniziativa EWP mira alla finalizzazione digitale dei seguenti documenti:

- Accordi Inter Istituzionali: gli accordi potranno essere siglati o rinnovati in formato digitale tramite la rete EWP, al più tardi entro il 31 dicembre 2022 tutti gli istituti di istruzione europei dovranno aderire alla rete.
- Learning Agreement: da gennaio 2022 si avvierà la nuova fase di sviluppo e supporto della rete EWP con il completamento dell'Online Learning Agreement (OLA) che consente allo studente il perfezionamento digitale del contratto di apprendimento che garantisce una pianificazione del periodo di studio/tirocinio
- Transcript of record
- Certificato di arrivo e partenza nell'Ente ospitante

All'interno della rete EWP anche lo studente dovrà accedere con un identificatore elettronico unico che consentirà di identificarlo, in tutta Europa, in maniera univoca e di accedere ai servi digitali. Nel caso dell'Italia, il GARR (Gestione Ampliamento Rete Ricerca) ricopre il ruolo di operatore nazionale della federazione di identità IDEM (Identità Digitali per università e ricerca) e assicura il servizio di inter-federazione ovvero, una federazione di federazioni eduGAIN che connette e permette la cooperazione tra la federazione di identità di ogni parte del mondo. Come tutte gli Atenei Italiani anche l'Ateneo di Macerata partecipa ad entrambe le federazioni: nazionale IDEM-GARR ed europea eduGAIN.

L'ultimo aspetto da non tralasciare è che l'Ateneo intende continuare a perseguire in continuità con quanto fatto nel recente passato riguarda l'ambito della gestione e protezione dei dati che ha subito un profondo mutamento fin dall'entrata in vigore del Regolamento generale per la protezione dei dati personali n. 2016/679 (General Data Protection Regulation o GDPR) e dalla sua attuazione avvenuta a partire dal 25 maggio 2018. In questo ambito, l'Ateneo, con l'aiuto e il supporto del DPO (Data Protection Officer) ha compiuto nel corso del 2021 e intende proseguire anche nel prossimo triennio, un processo di sensibilizzazione e formazione verso il personale tecnico amministrativo sulla corretta gestione e divulgazione del dato e sulla distinzione tra i concetti di privacy, accesso generalizzato e trasparenza; tre paradigmi alla base di una corretta gestione dei dati e delle informazioni di proprietà dell'Ateneo.

I dati pubblici sono un bene comune e una risorsa del paese, per questo è fondamentale una gestione del dato consapevole e coerente con le normative vigenti. Altro principio che ogni PA dovrebbe conoscere è il concetto di interoperabilità e cioè del condividere i propri dati e metter a fattor comune le informazioni come definito nell'art.1 c.1 l. ad) del CAD.

Considerando gli obiettivi descritti nel Piano triennale dell'Informatica della PA, i principi e le norme europee e nazionali, l'Ateneo intende intraprendere alcune azioni che possano favorire la condivisione e il riutilizzo dei dati tra le PA e il riutilizzo da parte di cittadini e imprese, promuovendo all'interno dello stesso la consapevolezza del valore del dato e del valore pubblico della condivisione delle informazioni a favore del cittadino.

SICUREZZA INFORMATICA: dalla consapevolezza alla gestione del rischio

Conoscere di più sugli attacchi informatici e sulle azioni da mettere in campo per mitigarli è indispensabile per le attività di pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica, specialmente per le amministrazioni come il nostro Ateneo. L'esigenza per la Pubblica Amministrazione di contrastare le minacce cibernetiche è diventata fondamentale in quanto garantisce non solo la disponibilità, l'integrità e la riservatezza delle informazioni proprie del sistema informativo della Pubblica Amministrazione, ma è il presupposto per la protezione del dato che ha come conseguenza diretta l'aumento della fiducia nei servizi digitali erogati dalla PA. La mancanza nelle pubbliche amministrazioni della consapevolezza sulla minaccia rappresenta un aspetto di fondamentale criticità.

Uno degli obiettivi posti dal Piano Triennale per l'informatica della pubblica amministrazione 2021 – 2023 è l'incremento della *Cyber Security Awareness*, in quanto, da tale consapevolezza, possono derivare le azioni organizzative necessarie a mitigare il rischio connesso alle potenziali minacce informatiche. L'Ateneo in tale

ottica si propone di definire momenti di formazione e organizzare campagne informative per diffondere la cultura della sicurezza tra il personale e tra gli studenti, anche con l'utilizzo di strumenti, come *Gophish*, che consentano la simulazione ed il monitoraggio di campagne di *phishing* utili per migliorare il livello di consapevolezza sui rischi cyber legati al phishing e individuare il personale più vulnerabile e da formare. Per la realizzazione di questo obiettivo l'Ateneo ha aderito nel 2021 al progetto del Servizio Civile Digitale e ha ottenuto 2 volontari che svolgeranno il loro servizio di volontariato in Ateneo e che saranno figure che contribuiranno a superare l'attuale gap sulle competenze digitali, aiutando l'intera comunità ad acquisire le competenze digitali di base in particolare quelle sulla consapevolezza dei rischi della rete. Tale progetto rappresenta un intervento previsto nel contesto del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), nell'ambito della Missione 1, riferita alla "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo".

Se da un lato non si può fare a meno delle conoscenze di base sul rischio cyber, dall'altro si deve anche agire sulla gestione del rischio. L'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) ha lanciato un nuovo progetto con l'obiettivo di supportare tutte le Pubbliche Amministrazioni nell'adozione di una metodologia di Cyber Risk Management sviluppata nell'ambito del Piano Triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione. A tal fine, l'AgID ha realizzato un tool di valutazione e trattamento del rischio cyber che consente ad ogni PA di effettuare le operazioni di self-assessment, i piani di trattamento e il monitoraggio delle iniziative volte a ridurre il livello di rischio informatico. L'Ateneo intende quindi adottare tale strumento al fine di effettuare un self-assessment di sicurezza informatica, migliorare la consapevolezza sulle materie di cybersecurity e valutare le vulnerabilità e il livello di esposizione al rischio cyber. A questo proposito l'Ateneo ha individuato uno specifico obiettivo performance che riguarda l'assessment sulla sicurezza informatica dei servizi offerti. All'interno dello scenario nazionale in cui viene sempre più incentivata l'adozione del lavoro agile o Smart Working nelle PA e l'utilizzo da parte del dipendente pubblico dei propri dispositivi per svolgere la prestazione lavorativa pongono le amministrazioni di fronte ad ulteriori problematiche di sicurezza informatica, in quanto, si incrementa la cosiddetta superficie di attacco. È quindi necessario definire adeguati livelli di sicurezza e protezione della rete e rafforzare la consapevolezza nei dipendenti dei pericoli per la Pubblica Amministrazione derivanti da dispositivi personali ed applicativi non messi in sicurezza. L'Ateneo si adopererà per accrescere la consapevolezza del rischio informatico legato al lavoro agile attraverso azioni informative, realizzazione di vademecum, ma anche di messa a disposizione di soluzioni tecnologiche adeguate per rendere sicuro il lavoro da remoto.

COMPETENZE DIGITALI COME LEVA PER L'INNOVAZIONE

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) prevede un notevole investimento sul capitale umano pubblico al fine di migliorare i servizi a cittadini e imprese. Le competenze digitali, in particolare, sono viste come un acceleratore delle fasi previste in tutti i processi legati all'innovazione e al cambiamento. Esercitano un ruolo fondamentale e rappresentano un fattore abilitante anche per l'efficacia di questi processi e degli strumenti utilizzati. Le competenze di cui stiamo parlando non sono quelle degli specialisti IT ma sono di natura trasversale e il loro sviluppo comprende tutto ciò che può essere identificato in termini di bagaglio culturale e conoscenza diffusa per favorire l'innesto, efficace e duraturo, dei processi di innovazione in atto. Le azioni che, oramai da alcuni anni, l'Ateneo sta portando avanti riguardano azioni di sensibilizzazione e di formazione per i propri dipendenti. Nei primi mesi del 2022, l'Ateneo ha aderito ai progetti avviati dal Dipartimento della funzione pubblica, previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e in linea con il "Piano operativo della Strategia Nazionale per le Competenze Digitali".

Il Dipartimento ha presentato il progetto strategico "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese" per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della Pubblica amministrazione. Il programma è articolato in due filoni: il primo (progetto "110 e lode") punta ad accrescere le conoscenze e le competenze dei lavoratori pubblici agevolando, grazie alla collaborazione della CRUI, l'iscrizione a corsi di laurea e master presso tutte le Università italiane; il secondo (progetto "Syllabus") prevede l'avvio di programmi formativi

specifici per sostenere le transizioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, a cominciare da quella digitale, con partner pubblici e privati, nazionali e internazionali.

L'Ateneo ha aderito al protocollo d'intesa con il Ministro per la Pubblica amministrazione per l'avvio di iniziative di rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del personale delle pubbliche amministrazioni. Il protocollo prevede nei suoi aspetti principali di promuovere, favorire e incentivare l'iscrizione del personale in servizio nelle pubbliche amministrazioni ai corsi di studio attivati dall'Ateneo a condizioni agevolate e di consentire alle PA di collaborare con l'Università alla progettazione, alla rilevazione e all'analisi del fabbisogno formativo delle pubbliche amministrazioni ai fini della progettazione del piano unico di formazione. La prima azione dell'Ateneo è stata quella di prevedere una deroga alle scadenze di iscrizione e un esonero delle tasse universitarie per i pubblici dipendenti che si iscrivano ad uno dei corsi di laurea triennale, magistrale a ciclo unico e magistrale dell'Ateneo per l'anno accademico 2021/2022.

Nei prossimi mesi l'Ateneo ha come obiettivo quello di creare convenzioni e accordi *ad hoc* finalizzati alla realizzazione di un programma organico di formazione del personale di pubbliche amministrazioni.

Per quanto riguarda la seconda azione del progetto strategico del Dipartimento della funzione pubblica, le amministrazioni diventano parte attiva del programma. L'Ateneo infatti, che ha fin da subito aderito anche al progetto "Syllabus", ha individuato un numero pari a circa 70 dipendenti per cui intende fare un assessment delle loro competenze digitali per poi, in base agli esiti di tale valutazione, proporre loro moduli formativi per colmare i gap di conoscenza e per migliorare le competenze. Alla fine di ogni percorso sarà rilasciata una certificazione che alimenterà il "fascicolo del dipendente".

Il progetto si basa sul Syllabus "Competenze digitali per la PA" che è il documento che descrive l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione e che l'Ateneo prenderà in considerazione per le azioni relative alla formazione del dipendente.

4.2 Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche

4.2.1 Premessa

Barriere architettoniche e accessibilità

L'eliminazione delle barriere architettoniche è un diritto del cittadino sancito dalla Costituzione. Con la legge n. 13 del 1989 e il relativo regolamento di attuazione, Decreto del Ministero dei Lavori pubblici n. 236 del 14 giugno 1989, sono state introdotte tre condizioni relative all'accessibilità:

1. l'accessibilità: si intende la possibilità, anche per persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di raggiungere l'edificio e le sue singole unità immobiliari e ambientali, di entrarvi agevolmente e di fruirne spazi e attrezzature in condizioni di adeguata sicurezza e autonomia;
2. la visitabilità: si intende la possibilità, anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di accedere agli spazi di relazione e ad almeno un servizio igienico di ogni unità immobiliare. Sono spazi di relazione gli spazi di soggiorno o pranzo dell'alloggio e quelli dei luoghi di lavoro, servizio ed incontro, nei quali il cittadino entra in rapporto con la funzione ivi svolta;
3. l'adattabilità: si intende la possibilità di modificare nel tempo lo spazio costruito a costi limitati, allo scopo di renderlo completamente ed agevolmente fruibile anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale.

La vera e propria svolta nella comprensione dell'importanza dell'abbattimento delle barriere architettoniche è dovuta alla nuova definizione contenuta nell'art. 2 del decreto stesso, che per "barriere architettoniche" intende:

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

Le barriere architettoniche vanno dunque considerate come una caratteristica negativa dell'habitat dell'uomo. Minore è la presenza di barriere architettoniche maggiore risulta, con benefici diffusi, l'accessibilità.

L'evoluzione normativa in materia di abbattimento delle barriere architettoniche

Le barriere architettoniche e l'accessibilità sono termini che negli anni hanno subito significative trasformazioni concettuali, trovando declinazioni integrative attinenti alla fruizione e alla usabilità; questo perché le discipline progettuali hanno via via introdotto nella definizione di qualità ambientale concetti come comfort, sicurezza, ergonomia, ecc. facendo maturare un diverso approccio al concetto stesso di barriera architettonica e trasformandolo in quello di *barriere*: fisiche, sensoriali, concettuali/cognitive, psicologico/percettive, culturali. In una parola: benessere ambientale.

Le principali fonti normative in materia di abbattimento delle barriere architettoniche sono le seguenti:

- Legge 30 marzo 1971, n° 118: introduzione del concetto di "**barriere architettoniche**", intese come quegli ostacoli fisici su percorsi o all'interno di edifici che impediscono l'accessibilità o la fruizione ai soggetti aventi ridotte capacità sensoriali, permanenti o anche temporanee, acuendone la condizione di disagio;
- D.P.R. 27 aprile 1978, n. 384: **regolamento attuativo** della L. 118/1971;

- Legge 41/1986: introduzione dei **piani di eliminazione delle barriere architettoniche** da adottarsi da parte delle amministrazioni entro un anno dalla entrata in vigore della legge;
- Legge 9 gennaio 1989, n° 13: disposizioni per favorire il superamento e l'eliminazione delle barriere architettoniche negli **edifici privati**, ai sensi della Legge n° 118/1971 e D.P.R. n° 384/1978;
- D.M. n° 236 del 14.06.1989, attuativo della L. 13/1989: sull'accessibilità, l'adattabilità e la visitabilità degli edifici privati e dell'**edilizia residenziale pubblica**;
- Legge 104/1992 "Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate", all'art. 24, comma 9): obbligo per i Comuni di integrare il Piano di Eliminazione delle Barriere Architettoniche (P.E.B.A.) con il Piano di Accessibilità Urbana (P.A.U.), cioè con lo studio degli **spazi urbani** finalizzati alla realizzazione di percorsi pedonali (e non solo) sicuri ed accessibili a tutti e in particolare ai diversamente abili;
- D.P.R. 24 luglio 1996, n° 503, abrogativo del citato D.P.R. n°384/1978: **nuovo regolamento** recante le norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche in edifici, spazi e servizi pubblici, estendendo il campo di applicazione alle aree edificabili, agli spazi ed attraversamenti pedonali, a marciapiedi, rampe e parcheggi, ai servizi igienici pubblici ed all'arredo urbano in generale.
- DPR 380/2001 Testo Unico per l'Edilizia, all'art. 82, comma 6 prescrive che siano dichiarati inagibili tutti quegli edifici pubblici o privati aperti al pubblico nei quali le difformità dalle disposizioni vigenti in materia di accessibilità e di eliminazione delle barriere architettoniche rendono impossibile l'utilizzazione delle opere da parte delle persone con disabilità (comma 6) e che il Comune deve accertare il rispetto di tali disposizioni (comma 4);
- La **Convenzione ONU** sui diritti delle persone con disabilità, e ratificata dall'Italia con la legge n. 18/2009, nonché la L. 67/2006 sulla **discriminazione delle persone con disabilità**: affermano il diritto naturale di tutti i cittadini alla mobilità, alla fruizione degli spazi collettivi, alla partecipazione alla vita sociale, in due parole: inclusione e autonomia, non più abbattimento delle barriere, prevedendo che ogni nuovo intervento pubblico deve essere progettato mediante un approccio di "*design for all*" o "*universal design*", quindi fruibile da ogni cittadino indipendentemente da eventuali forme di disabilità; ogni approccio all'esistente deve essere ispirato ai principi di "*accomodamento ragionevole*" cioè orientato ad affrontare le fruibilità degli spazi secondo principi di ragionevole compromesso tra costi e risultati ottenuti;
- DPR 4/10/2013: "Programma di azione biennale per la promozione dei diritti e l'integrazione delle persone con disabilità" e il D.P.R. 12/2017, richiama ancora l'attenzione sull'obbligatorietà di redazione dei PEBA da parte degli enti locali indicando tra le priorità di azione la "*promozione e attuazione dei principi di mobilità e accessibilità*".

Infine, tra gli obiettivi generali della "Strategia europea sulla disabilità 2010-2020", c'è quello "*di mettere le persone con disabilità in condizione di esercitare tutti i loro diritti e di beneficiare di una piena partecipazione alla società e all'economia europea...*".

È evidente tuttavia che a quasi cinquant'anni di distanza dalle prime misure di legge e alla consistente copertura normativa in tema di barriere architettoniche il livello di accessibilità dell'ambiente costruito non è soddisfacente.

Barriere percettive e barriere sensoriali

A tutt'oggi è ancora piuttosto diffuso associare la disabilità alla ridotta capacità motoria e trascurare le esigenze delle persone con disabilità percettiva e sensoriale.

Lo stesso simbolo internazionale della disabilità, la sedia a ruote, soltanto di recente è stato sostituito dall'ONU con un nuovo logo da cui scompare lo specifico riferimento alla disabilità motoria in favore di un'idea di multidisciplinarietà, multisensorialità e rete.

Ciò è tanto più evidente se si considera che a quasi trent'anni di distanza dall'entrata in vigore della norma in materia la maggioranza delle asseverazioni dei progettisti in tema di abbattimento delle barriere architettoniche si riferisce essenzialmente alle disabilità motorie e trascura o tratta superficialmente le soluzioni per l'accessibilità delle persone non vedenti o ipovedenti.

Nel quadro normativo nazionale le prescrizioni riguardanti la mobilità e l'autonomia delle persone con disabilità sensoriali (visive e/o uditive) sono comprese o inserite in direttive e regolamenti di carattere generale e, in particolare nel DPR 503/1996 sopra richiamato.

4.2.2 Obiettivi del Peba dell'Università degli Studi di Macerata

La Convenzione ONU afferma che la disabilità non è una caratteristica o una condizione della persona ma la conseguenza dell'interazione tra quella persona e un ambiente sfavorevole, sia esso fisico che sociale.

Dunque la disabilità non è più una realtà che riguarda un cittadino disabile, ma l'intera Comunità, una Comunità che comincia ad affrontare il tema dell'accessibilità mettendo al centro dell'azione non la mera soluzione tecnica o manualistica, cioè standard, ma i principi delle pari opportunità e della discriminazione.

Per questo il P.E.B.A. va inteso non soltanto come strumento di pianificazione e programmazione di settore, ma anche come processo progettuale, dunque non si limita a prevedere gli interventi indispensabili al superamento delle barriere architettoniche, con le loro caratteristiche tecniche, geometriche e dimensionali, ma deve promuovere una cultura del progetto fondata sull'inclusione - *progettare con* – piuttosto che sull'integrazione - *progettare per*.

Coerentemente con tale impostazione, l'Università degli Studi di Macerata ha adottato il **Piano Strategico 2019/2022** che all'interno dell'obiettivo di "porre lo studente al centro delle politiche dell'Ateneo", propone la strategia di "rafforzare la prospettiva del progetto Inclusione 3.0".

Il **Progetto Inclusione 3.0**, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 27 luglio 2017 e coordinato dall'Area per la didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti, prevede azioni di implementazione a favore di una politica e di pratiche inclusive che possano contraddistinguere l'Ateneo Maceratese rispetto ad altre realtà nazionali e internazionali.

Il contesto esterno vede il MIUR che ogni anno, in occasione della rendicontazione degli interventi a carico dell'Università previsti dalla L.17/1999, chiede se all'interno dell'Ateneo "esiste un piano di monitoraggio/abbattimento delle barriere architettoniche approvato dagli organi collegiali di Ateneo."

Altresì la Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati per la disabilità nelle Linee Guida del luglio 2014 ha fornito indicazioni precise in merito ai piani di abbattimento delle barriere architettoniche e all'accessibilità degli Atenei di seguito riportate: "L'accessibilità e la fruibilità degli spazi in Ateneo sono un obiettivo irrinunciabile per la piena partecipazione alla vita universitaria di tutta la comunità accademica. Il monitoraggio dell'accessibilità degli edifici universitari e dell'abbattimento delle barriere architettoniche e sensoriali è compito specifico del servizio tecnico di Ateneo, ma deve essere condiviso con il SDDA (Servizio disabilità/DSA di Ateneo) al fine di pianificare e programmare interventi per il miglioramento dell'accessibilità stessa. Il SDDA può fungere da preziosa interfaccia tra lo studente con disabilità ed il servizio tecnico di Ateneo per la segnalazione diretta di criticità e la proposta di soluzioni efficaci per il loro superamento. Unitamente al censimento delle criticità, ogni ateneo dovrebbe predisporre la mappa dell'accessibilità degli edifici universitari e aggiornarla periodicamente, rendendola consultabile a tutti coloro che vivono in ambito universitario (studenti, docenti e personale) attraverso modalità diverse (supporto cartaceo, web, ecc.). A ciò va affiancato un piano di abbattimento delle barriere architettoniche e sensoriali e il monitoraggio della sua attuazione".

I risultati attesi sono pertanto quelli di rendere l'Ateneo accessibile e inclusivo per permettere una maggiore fruibilità delle sedi a tutta la comunità universitaria.

Per portare avanti la realizzazione degli obiettivi del PEBA, dal 2019 ad oggi è stato costituito un gruppo di lavoro composto da figure interne all'Ateneo facenti parte dell'Area per la didattica, l'Orientamento e i servizi agli studenti, dell'Area servizi tecnici e infrastrutture e dell'Ufficio Comunicazione, relazioni esterne, cerimoniale con la supervisione il coordinamento della prof.ssa Giaconi, responsabile del "Progetto Inclusione 3.0".

Nello specifico tale gruppo risulta composto dalle seguenti unità di personale:

Catia Giaconi, Responsabile Progetto Inclusione 3.0 – referente scientifico del progetto,
Marina Piantoni, Responsabile ADOSS – referente del progetto,
Carla Bufalini, responsabile Ufficio Info point – Ciao,
Lucia Compagnoni, Ufficio Info point – Ciao,
Francesco Ascenzi, responsabile Area Servizi tecnici e infrastrutture,
Cristian Rocchi, responsabile Ufficio Progettazione e direzione lavori,
Pierluigi Bertini, responsabile Ufficio Comunicazione, relazioni esterne, cerimoniale,
Aldo Caldarelli, Ufficio Comunicazioni e relazioni esterne.

4.2.3 Il Pebba dell'Università degli Studi di Macerata

L'Università degli Studi di Macerata ha suddiviso il processo di elaborazione del PEBA in diverse fasi.

Partecipazione degli studenti

Per l'individuazione dei bisogni del PEBA, tra il 2018 e il 2019 l'Ateneo ha attivato un percorso di partecipazione che ha coinvolto i propri studenti universitari.

A tal fine è stato realizzato un questionario sull'accessibilità sottoposto alla coorte di studenti con disabilità/DSA iscritti all'anno accademico 2018/19. Il questionario è stato inviato a 200 studenti e hanno inviato risposta 84 studenti.

I risultati, riportati nell'allegato 4 (pagine da 1 a 10), evidenziano, a fronte di un buon livello generale di accessibilità delle sedi universitarie, alcune criticità in merito ai seguenti temi:

- illuminazione e rumorosità delle aule,
- sedute non adeguate,
- scale non segnalate con pavimentazione tattile,
- assenza di segnaletica braille,
- servizi igienici non adeguati dal punto di vista igienico.

In futuro è auspicabile un sempre maggiore coinvolgimento diretto dei soggetti interessati ai temi della pianificazione, della progettazione, della programmazione degli interventi finalizzati al superamento delle barriere architettoniche; la partecipazione al processo di pianificazione potrebbe prevedere tra l'altro:

- l'informazione costantemente aggiornata sulla pagina web dell'Ateneo relativa agli obiettivi, ai contenuti, alle metodologie e ai risultati del Piano. In occasione di particolari momenti dell'iter formativo potranno essere promossi incontri pubblici con gli studenti;
- la consultazione rappresenta un livello più avanzato di coinvolgimento. Prevede attività che hanno lo scopo di analizzare in forma partecipata le criticità, far emergere i bisogni e le necessità, costruire visioni di sviluppo collettivo e indirizzo progettuale. Possono essere utilizzati diversi strumenti: questionari, segnalazioni, ma anche momenti di discussione su temi specifici;
- la co-progettazione si configura a livello generale come un affiancamento dei portatori di interesse a tutti i livelli di elaborazione del piano, dalla pianificazione al monitoraggio.

Accessibilità alle sedi di Ateneo

Il sistema infrastrutturale edilizio dell'Università di Macerata è costituito da molteplici sedi dislocate nel centro storico della città, da alcuni edifici collocati lungo l'asse viario Corso Cavour – viale Martiri della Libertà - viale Indipendenza, e dal Polo Bertelli localizzato in contrada Vallebona.

Stante tale conformazione, si è proceduto innanzitutto all'individuazione dei punti di accesso degli edifici universitari, dei percorsi per il raggiungimento degli spazi accademici e dei posti auto accessibili a tutta la popolazione studentesca, anche con disabilità.

Tali dati sono stati riportati in una mappa (allegato 4, pagina 11) nella quale sono stati evidenziati gli ingressi e i percorsi accessibili; tale elaborato è stato messo a disposizione degli utenti mediante pubblicazione aperta al seguente link di Ateneo: <https://www.unimc.it/it/ateneo/amministrazione/area-tecnica/sito-at/percorsi-accessibili/mappa-percorsi-accessibili-sedi-universita>.

Tale mappa andrebbe implementata mediante la progettazione e la realizzazione di percorsi multidimensionali per l'orientamento autonomo negli spazi delle diverse sedi universitarie da parte degli studenti con disabilità (fisica, sensoriale, con Disturbo dello Spettro Autistico).

Rilevamento e analisi delle criticità

Gli edifici che compongono il sistema infrastrutturale edilizio dell'Ateneo nel 2019 sono stati oggetto di una rilevazione e censimento delle barriere architettoniche. La rilevazione è stata effettuata nel corso di sopralluoghi finalizzati ad individuare localizzazione, tipologia e quantità degli ostacoli in grado di determinare una limitazione dell'autonomia della persona nella fruizione di spazi e servizi.

Il risultato di tale rilevazione è costituito da schede planimetriche di tutti i piani di ogni edificio in uso all'Ateneo, schede nelle quali sono stati individuati gli ingressi e i percorsi accessibili e le aree che, ai sensi del D.M. 236/1989 e DPR 503/1996, risultano inaccessibili.

Tali dati sono stati elaborati e sintetizzati in una scheda (allegato 4, pagina 12) nella quale è possibile immediatamente distinguere il livello di accessibilità degli edifici dell'Università.

Attuazione e programmazione interventi

Al termine del rilevamento delle criticità effettuato nel 2019, si è provveduto alla elaborazione di un programma di interventi finalizzati a ridurre le inaccessibilità fisiche presenti nelle sedi in uso all'Ateneo.

Come risulta dalla scheda di cui all'allegato 4 (pagina 13), allo stato attuale alcuni interventi sono stati già effettuati, altri sono stati finanziati e attualmente sono in fase di progettazione e attuazione, altri ancora debbono essere implementati e finanziati.

In generale, dal 2019 ad oggi, l'Università di Macerata ha investito e sta investendo molto sul tema dell'accessibilità fisica, anche grazie alla attuale congiuntura economica favorevole, che vede molteplici investimenti a favore del sistema infrastrutturale edilizio pubblico.

Oltre a tali aspetti di inaccessibilità fisica del patrimonio immobiliare, il PEBA dell'Università di Macerata prevede l'implementazione dei seguenti strumenti da mettere a servizio degli utenti:

mappe statiche di ciascuna sede dell'Ateneo con indicazioni relative agli ingressi accessibili di ogni edificio, ai percorsi per il raggiungimento degli spazi di maggior interesse per gli studenti e ai parcheggi disponibili per persone con disabilità;

Mappe dinamiche virtuali degli spazi universitari di maggior interesse per gli studenti, anche con disabilità;

Progettazione e sviluppo di una app "Unimc Accessibile 3.0";

Progettazione e realizzazione di percorsi multidimensionali per l'orientamento autonomo negli spazi delle diverse sedi universitarie da parte degli studenti con disabilità (fisica, sensoriale, con Disturbo dello Spettro Autistico).

Tali strumenti verranno realizzati nella prospettiva dell'Universal Design, attraverso l'adozione di un linguaggio accessibile a tutti, adottate modalità comunicative di tipo verbale e non verbale.

Nel complesso, l'approccio assunto nella realizzazione degli strumenti intende promuovere la partecipazione nella fase della progettazione e della realizzazione delle persone con disabilità (studenti, personale con disabilità, genitori, ecc.).

Gli strumenti saranno messi a disposizione online sia sotto la voce "Inclusione" che nelle aree riservate all'accessibilità dei rispettivi siti-web dipartimentali, nonché sul sito di Ateneo.

Monitoraggio

L'attuazione del programma di interventi dovrà essere oggetto, a cadenza stabilita, di un monitoraggio che verifichi le criticità non risolte e proponga le azioni di aggiornamento in base al livello di priorità, compatibilmente con le disponibilità economiche del bilancio dell'Università. I contenuti del PEBA dovranno essere resi accessibili agli utenti, ai quali dovrà essere consentito anche di poter segnalare eventuali criticità. Per le situazioni insoddisfacenti si dovrà provvedere all'individuazione di soluzioni alternative a quelle previste e/o attuate, in grado di superare la criticità riscontrata. Sarà altrettanto importante evidenziare le soluzioni che funzionano, i punti di forza del Piano, da assumere come modello.

Il monitoraggio metterà in luce lo stato di avanzamento dei singoli progetti e, più in generale, del Piano. Il monitoraggio consentirà inoltre di eseguire una valutazione in itinere sulla eventuale esigenza di modificare alcune specifiche del Piano, di eseguire valutazioni ex post utili a verificare l'efficacia delle realizzazioni rispetto ai bisogni espressi nella fase iniziale.

Digitalizzazione e comunicazione

L'accessibilità dell'Università di Macerata comincia con l'accessibilità dello stesso P.E.B.A.. Pertanto tutte le fasi di aggiornamento, partecipazione, approvazione, attuazione, verifica, ecc., dovranno essere condotte avvalendosi il più possibile di tecnologia digitale.

Nell'apposita pagina web presente all'interno del sito istituzionale dell'Ateneo dovranno essere inseriti:

- la pubblicazione dei contenuti del P.E.B.A.;
- l'informazione sull'accessibilità degli edifici, degli spazi e dei servizi;
- il monitoraggio.

SEZIONE 5. MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio del presente Piano integrato.

Più nello specifico, per quanto riguarda la sezione “Valore pubblico, performance e anticorruzione”, il monitoraggio della sottosezione “Performance”, avverrà secondo le modalità stabilite dal decreto legislativo n. 150 del 2009. In particolare l’articolo 3 del D.Lgs n.150/2009 prevede che la misurazione e la valutazione della performance, venga effettuata con l’obiettivo di assicurare la “qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali”. Tale principio viene ripreso ed ampliato dall’art. 10 dove al c. 1 si legge come il monitoraggio della performance debba essere redatto in modo che venga assicurata “la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance”. Con riferimento alla qualità della rappresentazione della performance l’art 5 c. 2 individua le caratteristiche di obiettivi ed indicatori che devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività ed alla missione istituzionale dell’amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- capaci di determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati;
- temporalmente determinati;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell’amministrazione;
- correlati alla quantità ed alla qualità delle risorse disponibili.

Linee guida sul procedimento di valutazione possono essere rinvenute nelle seguenti delibere della Commissione Indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CIVIT), ora Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC):

- 88/2010: *“Linee guida per la definizione degli standard di qualità”*;
- 89/2010: *“Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance”*;
- 104/2010: *“Definizione dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010”*;
- 112/2010: *“Struttura e modalità di redazione del piano della performance”*.

Il monitoraggio della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” viene effettuato dal RPCT, nel rispetto della normativa vigente e delle indicazioni fornite dall’ANAC. Si evidenzia che a decorrere dall’anno 2021 è stato approntato un sistema di monitoraggio che prevede un diretto coinvolgimento anche dei Referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, i quali sono chiamati a trasmettere periodicamente al RPCT una relazione, redatta sulla base di apposita modulistica, con la quale rappresentano lo stato di attuazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo. Inoltre, l’Ufficio a supporto del RPCT provvede periodicamente a verificare l’adempimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione del sito “Amministrazione trasparente”, segnalando ai responsabili delle sottosezioni gli adeguamenti o aggiornamenti da eseguire. Si rammenta inoltre che alcune sottosezioni di “Amministrazione trasparente”, definite annualmente con apposita deliberazione ANAC, sono sottoposte al controllo del Nucleo di Valutazione di Ateneo, il quale valuta la rispondenza dei contenuti ivi pubblicati alle Linee guida ANAC approvate con delibera n. 1310 del 2016, nonché la veridicità e l’attendibilità dei contenuti pubblicati nel sito dell’amministrazione.

In relazione alla Sezione “Organizzazione e capitale umano” e, più precisamente, ai fini del monitoraggio del Piano di organizzazione del lavoro agile (POLA), del Piano triennale di fabbisogni di personale e del Piano per la formazione del personale, l’attuazione degli obiettivi è demandata all’Area Risorse umane, di concerto con la Direzione generale.

Con riferimento all'attuazione del *Gender equality Plan*, si rappresenta che con decreto rettorale n. 83 del 2 marzo 2022 è stato nominato un gruppo di lavoro , c.d. "GEP Revisione" con il compito di monitorare e relazionare agli organi di governo, entro il 31 dicembre di ogni anno, in ordine all'attuazione del Piano in parola.

Il monitoraggio sull'implementazione delle azioni contenute all'interno del Piano azioni positive è affidato al Comitato unico di garanzia, coordinato e presieduto dalla Delegata del Rettore per le politiche in materia di equità, uguaglianza di genere e pari opportunità.

Il monitoraggio della sezione "Digitalizzazione e accessibilità", per quanto concerne il Piano di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD) è affidato al Responsabile per la transizione digitale, di concerto con la Direzione generale, mentre l'attuazione degli obiettivi contenuti nel Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche è demandata all'Area Servizi tecnici e infrastrutture, con il supporto dell'Area per la didattica, l'orientamento e i servizi agli studenti.

Si valuterà infine l'eventuale costituzione di un gruppo di lavoro cui affidare il compito di monitorare l'attuazione complessiva del presente Piano e che, sulla base dei risultati e dei riscontri effettuati, fornirà proposte per la revisione e aggiornamento del PIAO 2023-2025.