

Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

/triennio 2024 - 2026

Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del _____

Sommario

Premessa	2
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	3
1.1 Quadro generale	3
1.2 L'Ateneo in cifre	5
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	6
2.1 Valore Pubblico	6
2.1.1 Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025	6
2.1.2 Obiettivi di Valore Pubblico	8
2.2 Performance	12
2.2.1 Performance di Ateneo	14
2.2.2 Performance organizzativa di struttura	15
2.2.3 Performance del Direttore Generale	16
2.2.4 Performance del personale Dirigente e del personale di categoria EP	16
2.2.5 Performance del personale inquadrato nelle categorie B, C, D	16
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	17
2.3.1 Soggetti coinvolti nella redazione del Piano	18
2.3.2 Gestione del rischio: mappatura, analisi, misure	19
2.3.3 Ulteriori misure di prevenzione	25
2.3.4. Monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione	33
2.3.5 Trasparenza	33
SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	36
3.1 Struttura organizzativa	36
3.2 Organizzazione del lavoro agile	37
3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile	38
3.2.2 Mappatura delle attività che non possono essere svolte in modalità agile	40
3.2.3 Soggetti coinvolti	40
3.2.4 Strumenti e risorse	41
3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile	41
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	43
3.3.1 Programmazione strategica delle risorse umane	44
3.4 Piano triennale della formazione del personale Dirigente, tecnico amministrativo bibliotecario, collaboratore esperto linguistico	46
3.4.1 Principi generali e finalità della formazione	46
3.4.2 Formazione obbligatoria e formazione facoltativa	47
3.4.3 Soggetti coinvolti	47
3.4.4 Fasi del procedimento	48
3.5 Formazione del personale docente e ricercatore	49
3.6 Uguaglianza di genere e pari opportunità	51
3.6.1 Gender equality plan d'Ateneo 2021-2024	52
SEZIONE 4 – DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA'	54

4.1 Piano triennale di Azioni per la Digitalizzazione dei processi e dei servizi di Ateneo (PAD).....	54
4.1.1. Premessa	54
4.1.2. Risultati raggiunti.....	55
4.1.3. Prospettive future	64
4.2 Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche di Ateneo (PEBA).....	68
4.2.1 Premessa	68
4.2.2 Obiettivi del Peba	70
4.2.3 Il Peba di Ateneo	71
SEZIONE 5. MONITORAGGIO	75

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). Inoltre, in attuazione di quanto stabilito dal citato articolo 6 commi 5 e 6, sono stati emanati il d.p.r. 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" e il d.m. 24 giugno 2022 con il quale il Ministro della P.a. ha fornito uno schema tipo di 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.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è lo strumento mediante il quale l'Università degli Studi di Macerata intende assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi erogati e procedere alla costante e progressiva integrazione e semplificazione delle attività programmatiche. Il PIAO è, inoltre, uno strumento funzionale per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il PIAO si rivolge ai cittadini e ai principali stakeholder dell'Università degli Studi di Macerata.

Il PIAO 2024-2026 rappresenta un documento di programmazione integrata dell'Ateneo negli ambiti della performance, dell'anticorruzione e della gestione del personale, che declina a livello operativo sia le indicazioni contenute nei documenti di natura strategica sia le iniziative volte a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali dell'Ateneo.

Il PIAO 2024-2026 consta, altresì, della definizione di obiettivi e indicatori di Valore Pubblico, coerenti con la strategia delineata nel Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, che consentono di misurare e monitorare il miglioramento del livello di benessere sociale, economico e culturale degli stakeholder e, più in generale, della Società.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Dati identificativi dell'Amministrazione

Nome Amministrazione	Università degli Studi di Macerata
Tipologia	Organismo di diritto pubblico - Settore Istruzione
Sede legale	Via Crescimbeni 30/32, 62100 Macerata (MC), Italia
Contatti	Telefono: +39 0733.2581 PEC: ateneo@pec.unimc.it
Codice fiscale / Partita IVA	P.I. 00177050432
Sito web istituzionale	www.unimc.it

1.1 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.

L'Università persegue le finalità di elaborazione critica e di diffusione delle conoscenze, di interazione tra le culture, di sviluppo delle competenze, di educazione e formazione della persona, di arricchimento culturale della società, garantendo la libera e motivata espressione delle opinioni e avvalendosi del contributo, nelle rispettive responsabilità, di tutte le sue componenti. L'Università considera sinergiche e strettamente correlate le attività di ricerca e di insegnamento e ne garantisce una costante connessione. Parimenti l'Università assicura l'inscindibilità delle funzioni assistenziali, ove assunte, da quelle di ricerca e di insegnamento.

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, due corsi di laurea magistrale a ciclo unico, quindici corsi di laurea magistrale (tre corsi impartiti in lingua inglese), vari percorsi *post lauream*, tra i quali tre Scuole di Specializzazione, corsi di dottorato (di cui uno impartito in inglese), master di I e II livello, corsi di formazione e perfezionamento.

Da oltre settecento anni, l'Università degli Studi di Macerata trova la sua forza nella vocazione umanistica che sa rinnovare il mondo attraverso la bellezza, la profondità e la complessità del lavoro di studio, della ricerca e dell'insegnamento. È questa plurisecolare tradizione, dimostratasi, però, capace di cambiare con i tempi, ad aver affermato oggi l'unicità dell'Ateneo nel panorama nazionale. Non può dubitarsi che la presenza continua e la costante crescita dell'Ateneo e l'erogazione dei suoi servizi di formazione e ricerca abbiano consentito l'avvicinamento alla complessità del mondo globalizzato, il dialogo critico con la dimensione digitale e tecnologica dell'umano, la ricerca di soluzioni per innovare, rinnovare ed attenuare i contraccolpi delle fasi più critiche abbattutesi sull'ambito locale.

L'Ateneo ha ottenuto dal Ministero dell'Università e della Ricerca il riconoscimento di eccellenza per il Dipartimento di Giurisprudenza [2023-2027](#) e, grazie alla certificazione Human Resources Strategy for Researchers, è stato inserito tra le HR Recognized Institutions italiane, 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 il giudizio pienamente soddisfacente "B", assegnato dall'Anvur, per il quinquennio accademico 2017/2022, sia alla qualità della didattica sia alla qualità della ricerca

(https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2016/05/DOC%2006_2016_Rapporto%20ANVU~.pdf).

Nel luglio 2022 si è concluso l'esercizio della VQR 2015-2019, con la pubblicazione del [rapporto dell'ANVUR sui risultati di UniMc](#)

https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2022/07/31.Macerata_VQR3.pdf.

L'Ateneo ha inoltre aderito alla Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS) impegnandosi nella promozione dei contesti sociali sostenibili e inclusivi, nel benessere delle persone, nella innovazione necessaria al perseguimento della giustizia sociale.

L'Università assume come principi di fondo il rispetto della persona, la garanzia di pari opportunità e l'attenzione ad una cultura inclusiva capace di valorizzare le peculiarità e le differenze. Pone al centro il sostegno e l'educazione all'autonomia di studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento (DSA), attraverso azioni coordinate ed interventi mirati.

L'Ateneo opera a stretto contatto con istituzioni, enti e produttori, offrendo al territorio un prezioso contributo in termini di ricerca. Numerose sono le ricerche finanziate da Regioni, Province, Comuni, fondazioni territoriali e comunità montane.

L'Ateneo promuove la disseminazione della propria ricerca scientifica nella convinzione che la condivisione dei processi e degli esiti della ricerca renda più vigorosa la spinta al progresso. Per questo motivo l'Università di Macerata intende perseguire l'obiettivo dell'Open Science e dell'Open Access.

1.2 L'Ateneo in cifre

L'Ateneo in cifre


9.811

Studenti iscritti a corsi di laurea, 74% donne -
a.a. 2021/22
(Fonte: dati.ustat.miur.it)


4,8%

Percentuale studenti internazionali su iscritti -
a.a. 2021/22
(Fonte: dati.ustat.miur.it)


33

Assegnisti di ricerca, 61% donne - anno 2021
(Fonte: dati.ustat.miur.it)


4.699

Pubblicazioni (2019-21), 23% open access
(Fonte: Iris alla data dell' 8 maggio 2023)


~ 76.000 m²

Patrimonio immobiliare
(Fonte: Banca dati Edilizia)


1.902

Laureati, 76% donne (2022)
(Fonte: dati.ustat.miur.it)


277

Professori e ricercatori, 51% donne (2021)
(Fonte: dati.ustat.miur.it)


284

Personale TAB e CEL, 67% donne (2021)
(Fonte: dati.ustat.miur.it)


31

Corsi di laurea (a.a. 2023/24)
(Fonte: University)


€ 60.720.500

Proventi operativi (2022)
(Fonte: Bilancio unico di Ateneo - esercizio 2022)

Organi di governo dell'Ateneo

Rettore	Funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche
Senato Accademico	Funzioni di proposta in materia di didattica, di ricerca e di servizi agli studenti
Consiglio di Amministrazione	Funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale triennale e del personale
Nucleo di Valutazione	Funzioni di valutazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'attività di ricerca svolta dai Dipartimenti, della didattica e dei servizi amministrativi
Collegio dei revisori dei conti	Funzioni di vigilanza sulla regolarità contabile, finanziaria, economica e patrimoniale della gestione
Direttore Generale	Funzioni di responsabilità della gestione economico-finanziaria, dell'organizzazione dei processi e dei servizi amministrativi e tecnici dell'Amministrazione, delle risorse strumentali e patrimoniali e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo

Per approfondimenti: www.unimc.it/it/ateneo

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore Pubblico

2.1.1 Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025

La visione strategica dell'Ateneo è descritta nel Piano Strategico (PSA) 2023-25, nel quale si delineano gli obiettivi strategici e le azioni che, tra gli altri, contribuiscono alla produzione di Valore Pubblico.

Il PSA 2023-25 è stato oggetto di ampia consultazione tra tutte le realtà della comunità accademica (le Aree amministrative, i Dipartimenti, le rappresentanze degli studenti e il personale Tecnico amministrativo e bibliotecario) in costante ascolto dei principali stakeholder esterni.

Il PSA 2023-25 identifica 2 aree trasversali, 6 linee strategiche per un totale di 18 obiettivi e 59 azioni.

Tabella 1: Linee strategiche di Ateneo

Linee strategiche (PS 2023-2025)	SDG principali	N. obiettivi	N. azioni
1- Didattica: obiettivo irrinunciabile dell'Ateneo è il continuo miglioramento dell'offerta formativa e il suo allineamento con i bisogni del contesto economico e lavorativo.	     	4	18
2 – Ricerca: UniMc, aderendo ai principi della “scienza aperta”, intende sviluppare la propria ricerca in un clima di solidarietà e attraverso una equa distribuzione delle risorse, favorendo la valorizzazione della ricerca come bene comune e accessibile	        	3	9
3 – Terza missione e impatto sociale: UniMc intende valorizzare il know-how umanistico affinché questo dispieghi il suo impatto trasformativo attraverso la creazione di collegamenti virtuosi con il proprio contesto socio-economico	  	3	9
4 – Welfare di Ateneo: obiettivo fondamentale è quello della promozione del benessere della comunità universitaria, a partire da ogni persona che operi al suo interno	   	4	13
5 – Spazi, trasformazione digitale e sostenibilità: UniMc intende procedere in continuità con la programmazione precedente, introducendo, nel contempo, una nuova politica di pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie nonché delle tecnologie, con particolare riferimento a quelle per il supporto ai servizi della didattica e della ricerca.	  	2	7
6-Organizzazione a servizio della Comunità : UniMc ispira la sua azione ai principi della public value governance secondo un modello che conta sulla pianificazione coerente della propria vocazione umanistica, adottando un paradigma di programmazione, valutazione e rendicontazione delle proprie strategie.	  	2	3

Le linee strategiche delineate nel PSA sono state adottate in continuità con la pianificazione strategica conclusa nel 2022 al fine di garantire la coerenza con gli obiettivi di sistema e con le relative azioni che l'Ateneo ha selezionato per la propria [Programmazione triennale 2021-2023](#)

definita secondo le linee di indirizzo nazionali del MUR.

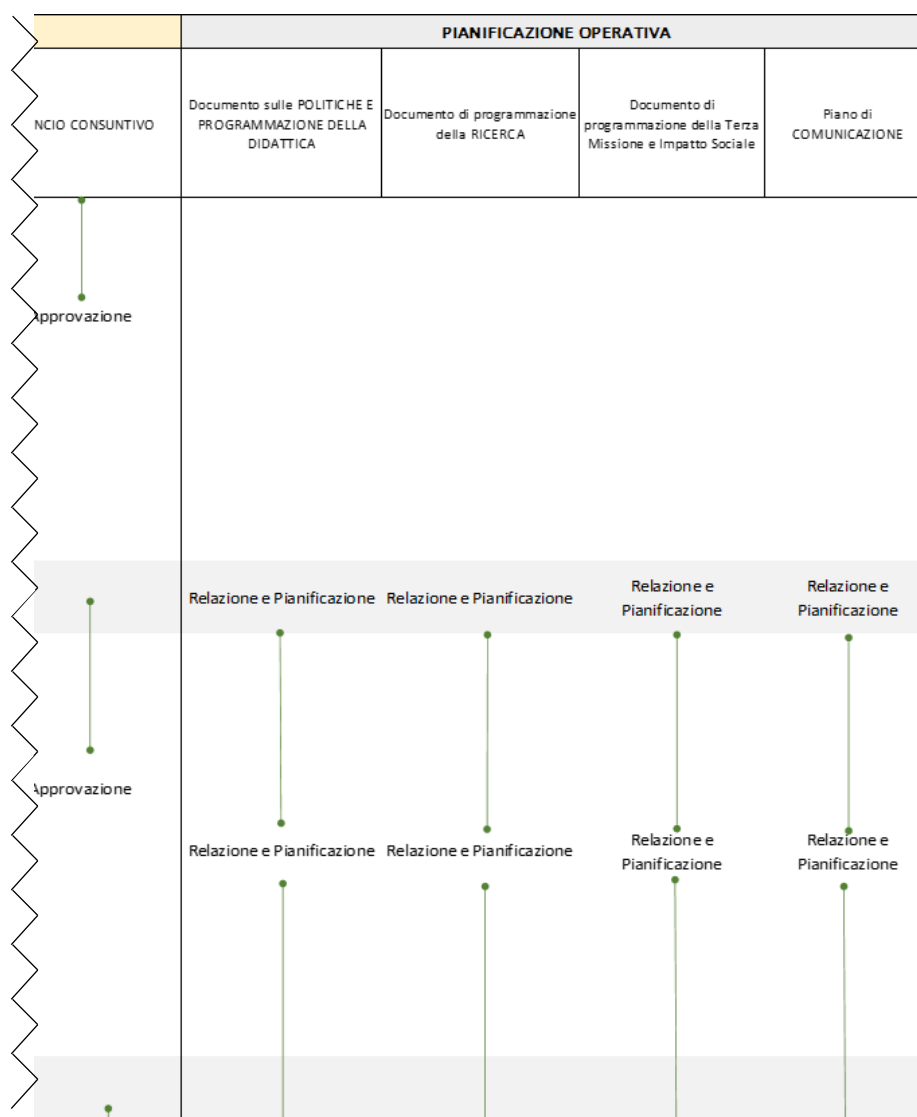
Nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) si declinano operativamente obiettivi quali quelli riconducibili alla:

- Performance
- Anticorruzione
- Lavoro agile
- Formazione del personale
- Azioni per le pari opportunità
- Azioni per la digitalizzazione dei processi e dei servizi
- Accessibilità

Si rimandano invece ad ulteriori documenti di pianificazione operativa le declinazioni di obiettivi strategici specifici per settore, così come descritto *nell'allegato 1 – Raccordo ciclo performance, programmazione di Ateneo e ciclo di bilancio* del SMVP approvato al CdA del 26/01/2023. Tali documenti sono rappresentati da:

- Documento sulle Politiche e programmazione della Didattica;
- Documento di programmazione della Ricerca;
- Documento di programmazione della Terza missione e Impatto sociale;
- Piano di Comunicazione.

Di seguito uno stralcio dell'allegato citato:



2.1.2 Obiettivi di Valore Pubblico

L'Ateneo, tramite la sua azione e i suoi servizi, contribuisce al benessere della società e alla creazione di Valore Pubblico, migliorando la qualità della vita delle persone, superando gli interessi individuali dell'ente, cooperando al benessere collettivo. Le strategie per la creazione di Valore Pubblico, desumibili dal PSA 2023-25, sono riportate nella tabella che segue.

Tabella 2: Strategie e azioni per la creazione di Valore pubblico

Linee strategiche (PSA 2023-25)	Strategie e azioni per la creazione di Valore Pubblico
1 – Strategia per la didattica	L'Ateneo intende migliorare ulteriormente l'allineamento dell'offerta formativa con i bisogni del contesto economico e lavorativo , oggetto di profondi cambiamenti. Intende, nello specifico, rendere i Corsi di studio più innovativi, attuali, attrattivi rispetto alle esigenze della società e del mercato del lavoro, potenziare il profilo e l'attrattiva dell'Ateneo e della sua offerta formativa anche a livello internazionale , garantire agli studenti e alle studentesse un supporto continuativo ed efficace per l'intero corso di studi attraverso un proficuo servizio di tutorato in itinere, mettere al servizio della didattica una formazione efficace e innovativa insieme a strumenti digitali aggiornati ed efficienti.
2 – Strategia per la ricerca	L'Ateneo mira a sviluppare una ricerca di base sempre più solida in grado di indirizzare la ricerca applicata verso la società europea della conoscenza. Intende altresì superare i confini disciplinari ristretti e incoraggiare e finanziare la creazione di "costellazioni collaborative" di ricerca per sfruttare la contaminazione positiva fra competenze e nuovi modi di pensare, diffondere e applicare conoscenza, potenziare strutture e servizi utilizzati dalla Comunità accademica per condurre ricerche di alta qualità e promuoverne la pubblicazione. In sinergia con l'area strategica della didattica, l'Ateneo intende rivolgere un'attenzione particolare alla collaborazione globale, alle partnership e all'attrattiva dei percorsi di dottorato, con il potenziamento dello scambio intellettuale fra studiosi e studiose, promuovendo l'interdisciplinarietà e la mobilità quali strumenti fondamentali per l'integrazione della ricerca nel contesto internazionale .
3- Strategia per la terza missione e l'impatto sociale	L'Ateneo intende divenire sempre più un luogo aperto, dinamico, di confronto e di scambio, capace di creare opportunità di crescita attraverso la cooperazione con gli attori del territorio e lo sviluppo congiunto di iniziative per l'occupabilità giovanile e l'imprenditorialità. L'Ateneo intende offrire nuovi e più efficaci strumenti di collaborazione con i territori per la valorizzazione del patrimonio culturale, in chiave sostenibile e inclusiva .
5 – Strategia per gli spazi, la trasformazione digitale e la sostenibilità	L'Ateneo intende progettare un modello integrato di rete infrastrutturale e digitale per la didattica e per la ricerca, anche in un'ottica di internazionalizzazione dell'Ateneo. Questo richiederà la riprogettazione degli ambienti di apprendimento con spazi sempre più confortevoli ed accessibili e lo sviluppo di ambienti virtuali per la lezione, il co-teaching, la riunione, il co-working . Lo sviluppo dei servizi per la ricerca sarà funzionale a colmare, non solo le distanze geografiche, ma soprattutto il gap di dotazioni di supporti digitali e strumenti tecnologici degli studiosi e studiose d'Ateneo rispetto agli standard europei. Altro obiettivo è quello di attenuare l'impatto ambientale dell'Ateneo e stimolare una cultura condivisa dei valori della sostenibilità.
6 – Strategia per una organizzazione a servizio della Comunità	In sinergia con la linea strategica per gli spazi, la trasformazione digitale e la sostenibilità, UniMc intende porre estrema attenzione alla valutazione dell'impatto dei servizi sulla sfera sociale ed economica degli studenti, assicurando loro il diritto allo studio e creando servizi di riduzione delle distanze con il mondo del lavoro per favorirne l'occupabilità. Nei confronti del territorio, l'Ateneo mira ad introdurre e rafforzare le politiche di sostenibilità per potenziare il suo compito di attrattore di sviluppo economico anche attraverso una politica espansiva degli alloggi che permetterà una presenza maggiore di studenti fuori sede nel tessuto economico cittadino. L'Ateneo promuove la cultura della trasparenza e della responsabilità al fine di incrementare il proprio impatto sociale creando valore pubblico sul territorio. A tal

riguardo l'Università favorisce la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività realizzate a favore degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni. Intende inoltre implementare l'attività di monitoraggio, indispensabile al successo del sistema di prevenzione della corruzione ed essenziale per verificare l'osservanza delle misure di prevenzione previste nel piano accertandone, nel contempo, l'idoneità e la congruità anche in termini di efficacia ed efficienza della strategia di prevenzione della corruzione.

Facendo seguito alle strategie individuate per la creazione di Valore Pubblico, l'Ateneo ha identificato, 7 obiettivi di Valore Pubblico e 10 indicatori di impatto. Gli obiettivi di Valore Pubblico individuati con i target proposti hanno la finalità di misurare e monitorare l'impatto sul benessere sociale creato dall'Ateneo.

La maggior parte degli indicatori sono stati definiti utilizzando principalmente dati ufficiali e reperibili all'esterno dell'Ateneo, al fine di permettere il confronto con un benchmark individuato caratterizzato, per lo più, dagli Atenei della stessa area geografica. La definizione dei target degli indicatori ha tenuto conto sia dell'andamento misurato negli ultimi anni, sia del confronto con benchmark (cfr. allegato 1). Poiché l'orizzonte temporale è pluriennale, al fine di effettuare il monitoraggio annuale del dato è stata calcolata la percentuale di crescita annua stimata (CAGR) tra il dato di baseline (ultimo anno disponibile) e il target fissato, quale riferimento univoco per il raggiungimento dell'obiettivo finale.

Legenda degli obiettivi di Valore Pubblico

Area strategica:

DID	1 – Didattica
RIC	2 – Ricerca
TM IS	3 – Terza missione e impatto sociale
W EL	4 – Welfare d’Ateneo
ST GS	5 – Spazi, trasformazione digitale e sostenibilità
OG	6 – Organizzazione a servizio della Comunità

SDG:



Stakeholder principali:

STU	Studenti/Studentesse e famiglie
DOC	Docenti
PTA B	Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario
IST	Istituzioni pubbliche italiane ed estere
RIC	Ricercatori/ricercatrici
LAV	Aziende ed enti datori di lavoro
TER	Territorio, comunità...

Tabella 3: Obiettivi e indicatori di Valore pubblico

Area strategica	SDG	Obiettivo di valore pubblico	Principali stakeholder	Indicatore di valore pubblico	Baseline (2022)	Target (2025)	CAGR	Fonte dei dati
DID RIC		Incrementare la mobilità internazionale di studenti e dottorandi	STU DOC RIC	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	11,77%	14,00%	+ 9,04%	Indicatore iA11 Cruscotto ANVUR
				Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	40,00%	42,00%	+ 2,47%	Indicatore D_b PRO3
DID		Allineare l'offerta formativa con i bisogni del contesto economico e lavorativo	STU LAV DOC RIC	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) a un anno dal conseguimento del titolo che ritengono la laurea efficace nel lavoro svolto	L: 74,30% LMCU: 96,00% LM: 84,30%	L: 76,00% LMCU: 97,00% LM: 86,00%	+ 1,13% + 0,52% + 1,00%	AlmaLaurea
DID		Migliorare la qualità dell'offerta formativa	STU LAV DOC RIC	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) complessivamente soddisfatti del corso di laurea	92,70%	93,00%	+ 0,16%	AlmaLaurea
STGS OG	 	Adeguae gli spazi dell'Ateneo per la creazione di un ambiente confortevole, accogliente, comprensivo proprio di una "università-comunità"	STU PTAB DOC RIC	Percentuale di valutazioni positive dei laureati per gli spazi (aule, postazioni informatiche, attrezzature per altre attività didattiche, spazi per lo studio individuale)	57,43%	58,00%	+ 0,49%	AlmaLaurea
OG	 	Rafforzare le politiche di sostenibilità e potenziare il compito di attrattore di sviluppo economico	STU TER	Percentuale di alloggi sul numero degli iscritti	4,06%	4,30%	+ 2,95%	Ustat Miur
Area strategica	SDG	Obiettivo di valore pubblico	Principali stakeholder	Indicatore di valore pubblico	Baseline (2023)	Target (2026)	CAGR	Fonte dei dati
OG		Promuovere la cultura della trasparenza per favorire la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e creare valore pubblico sul territorio	IST TER LAV	Percentuale di accessi civici su numero totale di accessi	11,11%	9,00%	-6,78%	Titulus
OG		Implementare l'attività di monitoraggio per verificare l'osservanza delle misure di prevenzione accertando, nel contempo, l'adeguatezza e la congruità delle stesse anche in termini di efficacia ed efficienza della strategia di prevenzione della corruzione	IST TER LAV	Percentuale di audit su numero complessivo delle strutture interessate dalla strategia di prevenzione della corruzione	64,29%	78,00%	6,66%	Dati interni

2.2 Performance

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento dello stesso) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

In termini specifici essa identifica il contributo che l'organizzazione e il singolo dipendente dell'Ateneo apportano al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici ed operativi e della qualità dei servizi erogati dall'Ente verso gli stakeholder.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMVP) attualmente applicato in Ateneo – aggiornato in occasione dell'approvazione avvenuta con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26/01/2023 - è stato oggetto di un preliminare e costruttivo confronto, ampiamente partecipato dal personale, prima di essere diffuso in favore di tutti i soggetti interessati.

I principali aspetti che hanno caratterizzato l'aggiornamento possono essere indicati nei seguenti:

- maggiore evidenza e considerazione, soprattutto in termini neutralità rispetto all'impatto sull'applicazione del sistema di misurazione e valutazione, del lavoro agile quale modalità di erogazione della prestazione lavorativa;
- definizione delle modalità di valutazione della performance relativa al personale dirigente, con determinazione dei relativi indicatori;
- valorizzazione degli elementi di connessione tra il ciclo della performance, programmazione di Ateneo e ciclo di bilancio.

A tale riguardo, è utile richiamare la recentissima Direttiva del 28 novembre scorso emanata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, che determina l'introduzione di innovazioni e modifiche da apportare ai sistemi di valutazione. Le indicazioni ivi contenute saranno recepite dall'Ateneo nell'anno 2024 a seguito di confronto e riflessioni sul tema e comunque successivamente al primo bilancio applicativo dell'intero ciclo della performance contenuto nel vigente SMVP.

La performance dell'Università di Macerata si compone delle seguenti dimensioni:

Dimensione	Sottodimensione
Performance di Ateneo	È definita all'interno del PIAO e comprende gli obiettivi del Piano Strategico La performance di Ateneo è basata su due indicatori di performance: 1) Indicatori che misurano complessivamente la Performance di Ateneo (I.P.A.T.); 2) Indicatori che concorrono alla valutazione del Direttore Generale (DG) e del personale tecnico-amministrativo (I.VA.P.)
Performance organizzativa di struttura	Performance organizzativa di struttura è finalizzata a • stimolare il personale a incidere maggiormente sul raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo della propria struttura di appartenenza • valutare l'andamento dei processi più rilevanti presidiati dalle strutture Per la valutazione della performance di struttura si adotta un criterio di valutazione legato al grado di realizzazione degli obiettivi basata su indicatori di tipo quantitativo e temporale
Performance del Direttore Generale	La performance del Direttore Generale si articola in questo modo: • performance di Ateneo (I.VA.P.) • obiettivi individuali • comportamenti organizzativi
Performance del personale dirigente	La performance del personale dirigente si articola in questo modo: • performance di Ateneo (I.VA.P.) • obiettivi individuali • comportamenti organizzativi

Performance individuale	La performance individuale è strettamente collegata alla performance di Ateneo e di struttura; si misura, infatti, non solo considerando gli obiettivi individuali e i comportamenti organizzativi ma anche il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza e la performance di Ateneo (I.VA.P.) La performance individuale attiene al Direttore Generale, al personale dirigente, al personale EP con responsabilità di struttura, al personale tecnico-amministrativo cat. B,C,D, e bibliotecario.
-------------------------	--

L'Ateneo di Macerata attua un processo in cui il raccordo tra la pianificazione strategica e la pianificazione operativa favorisce l'attuazione del Piano Strategico attraverso un processo a cascata (cd.cascading) che investe e responsabilizza le figure dell'Amministrazione nella realizzazione degli obiettivi annuali realmente attuativi delle strategie di Ateneo.

In continuità con il PIAO approvato l'anno passato (2023-2025), anche il Piano integrato di organizzazione e attività del triennio 2024-2026 si basa sul fondamentale raccordo tra la pianificazione strategica, il piano della performance e la programmazione economica, con la finalità di unire le azioni strumentali legate al conseguimento degli obiettivi alle risorse economiche da allocare alle strutture amministrative costituenti l'articolazione organizzativa dell'Ateneo.

Albero della performance



2.2.1 Performance di Ateneo

In continuità con quanto già definito nell'2023, la performance di Ateneo indica le azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi definiti nel Piano Strategico, della mission e delle finalità per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli stakeholder principali dell'Ateneo.

Per rendere possibile il raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Strategico di Ateneo è necessaria un'azione sinergica tra la componente accademica e quella tecnico-amministrativa.

A tal fine sono stati definiti dal Sistema di misurazione e valutazione della performance due set indicatori per la Performance di Ateneo:

- 1) Elenco degli indicatori che misurano complessivamente la Performance di Ateneo (I.P.A.T.)
- 2) Elenco degli indicatori che concorrono alla valutazione del Direttore Generale (DG), del personale dirigente e del personale tecnico-amministrativo (I.V.A.P.)

La misurazione della performance di Ateneo (I.P.A.T.) e quella che concorre alla valutazione del personale (I.V.A.P.) è svolta dal Consiglio di Amministrazione sulla base degli indicatori prescelti tendendo conto anche delle specificità del contesto in cui opera l'Ateneo.

Le tabelle seguenti, individuano gli indicatori che misurano complessivamente la Performance di Ateneo:

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 rinnovano 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 anno dal Titolo (L; LMCU;LM) - (AlmaLaurea)		
Customer satisfaction		
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		

I.V.A.P.											
Didattica			Ricerca e Internazionalizzazione			Economico-gestionale			Customer satisfaction		
Peso	Indicatore	Target	Peso	Indicatore	Target	Peso	Indicatore	Target	Peso	Indicatore	Target
8%	Dati coerenti inviati dall'Ateneo tramite ANS (Spedizioni 1, 4, 5 e 7)	≥ 99%	5%	N. di CFU complessivamente conseguiti all'estero nell'a.a. 2022/23 (fonte dati MIA)	≥ 5.900	11%	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
8%	Dati coerenti inviati dall'Ateneo tramite ANS (Spedizione 2)	≥ 99%	5%	Percentuale assegni di ricerca inviati dall'Ateneo alla banca dati Cineca/Numero assegni di ricerca attivati	100%	11%	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
8%	Dati coerenti inviati dall'Ateneo tramite ANS (Spedizione 6)	≥ 99%	5%	Potenziamento internazionalizzazione dei corsi Ph.D: mobilità internazionale dottori di ricerca ≥ 3 mesi nel triennio	≥ 12	11%	indicatore di sostenibilità economico finanziaria	≥ 1	4%	Percentuale di laureandi complessivamente soddisfatti dei corsi di studio dell'Ateneo (Almalaurea)	≥ 90%
						12%	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

La performance di Ateneo è da legare necessariamente alla visione contenuta nel Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025, il quale ha individuato 6 linee strategiche da declinare in obiettivi operativi e relativi indicatori e target da assegnare alle strutture organizzative.

Nel dettaglio le aree strategiche individuate dal Piano 2023-2025 sono:

- 1) Didattica e servizi agli studenti
- 2) Ricerca
- 3) Terza missione e impatto sociale
- 4) Welfare di Ateneo
- 5) Spazi, trasformazione digitale e sostenibilità
- 6) Organizzazione a servizio della comunità

2.2.2 Performance organizzativa di struttura

La performance organizzativa di struttura comprende tutte le attività istituzionali dell'Ateneo unitamente a quelle tecnico gestionali e di sviluppo.

Gli obiettivi di struttura sono definiti dal Direttore Generale in coerenza con le linee del Piano Strategico e con i documenti di programmazione economico-finanziaria, a seguito di un processo di negoziazione con i responsabili delle singole strutture, nonché i Direttori di Dipartimenti, Prorettori e Delegati per materia.

La programmazione degli obiettivi è stata formalmente avviata in data 26 ottobre 2023 con nota prot. n. 115311 con cui il Direttore Generale ha chiesto ai responsabili delle strutture la formulazione di proposte con un orizzonte temporale pluriennale (*cfr. allegato n. 2 Obiettivi di struttura, dei dirigenti e del Direttore Generale*).

Gli obiettivi definiti hanno una evidente natura trasversale, al fine di favorire una sinergia tra le diverse strutture.

La valutazione della performance organizzativa delle singole strutture si pone due obiettivi principali:

- Stimolare il personale a incidere maggiormente sul raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e della propria struttura di appartenenza
- Valutare l'andamento dei processi più rilevanti presidiati dalle strutture

Ad ogni obiettivo viene assegnato un peso rivolto a connotarne rilevanza e consistenza in termini di impegno di risorse.

La somma dei pesi degli obiettivi assegnati alle singole strutture deve essere uguale al 100%.

Gli obiettivi assegnati, e le conseguenti azioni, costituiscono riferimento ai fini della valutazione delle prestazioni organizzative e individuali.

I responsabili di struttura assegnatari di obiettivo di processo forniscono periodicamente (il SMVP prevede due momenti di rilevazione annuale) informazioni in merito all'avanzamento del grado di raggiungimento mediante utilizzo della piattaforma MIA (Monitor Integrato di Ateneo).

2.2.3 Performance del Direttore Generale

Il Direttore Generale è valutato sulla base delle seguenti dimensioni:

- 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 (cfr. SMVP).

Gli obiettivi vengono approvati dal Consiglio di Amministrazione, nel momento dell'approvazione del PIAO (*cfr. allegato n. 2: Obiettivi di struttura, dei dirigenti e del Direttore Generale*).

2.2.4 Performance del personale Dirigente e del personale di categoria EP

La performance del personale dirigente è basata su obiettivi assegnati alle strutture coinvolte da incarico dirigenziale e possono essere declinati in uno o più progetti.

La performance del personale di categoria EP è basata sugli obiettivi della struttura assegnataria.

Gli obiettivi vengono approvati dal Consiglio di Amministrazione, nel momento dell'approvazione del PIAO (*cfr. allegato n. 2: Obiettivi di struttura, dei dirigenti e del Direttore Generale*).

Il personale dirigente e di categoria EP è valutato sulla base delle seguenti dimensioni:

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

Ognuna di queste dimensioni è pesata e suddivisa in sotto-dimensioni a loro volta ponderate (cfr. SMVP).

2.2.5 Performance del personale inquadrato nelle categorie B, C, D

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C e D risulta composta da tre dimensioni, e precisamente:

- Performance di Ateneo (I.VA.P.)
- Performance organizzativa
- Comportamenti organizzativi

Di seguito la rappresentazione delle dimensioni e dei pesi ascrivibili alle diverse categorie di personale:

Dimensioni di performance	Peso delle singole dimensioni di performance nella valutazione			
	Direttore Generale	Personale Dirigente	EP- responsabili di struttura	Personale di Cat. B-C-D
Performance di Ateneo	20	20	20	20
Performance organizzativa di struttura	-	-	30	30
Obiettivi individuali	40	40	-	-
Comportamenti organizzativi/ qualità dell'apporto individuale	40	40	50	50

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

- Le politiche di prevenzione della corruzione come artefici di valore pubblico

La strategia di gestione del rischio corruttivo e di promozione della trasparenza definita dall'Università degli Studi di Macerata mira ad assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e a prevenire fenomeni corruttivi o di "cattiva amministrazione" presso l'Ente. La promozione e il costante rafforzamento delle misure anticorruzione mirano infatti al perseguimento dell'interesse pubblico, pericolosamente sviato dai fenomeni corruttivi.

Attraverso il Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024 l'Anac ha inteso la prevenzione della corruzione come "dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico", considerato come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale, della comunità di riferimento.

L'Università di Macerata ha ben compreso che la politica di prevenzione della corruzione non può essere considerata come mera incombenza aggiuntiva al proprio agire quotidiano bensì contribuisce ad "una rinnovata sensibilità culturale" dal momento che possiede in sé, come obiettivo ulteriore, la realizzazione del valore pubblico e dunque la garanzia del miglior funzionamento dell'amministrazione al servizio del territorio. Per questa ragione l'Università degli Studi di Macerata ha declinato questo ampio obiettivo in concrete iniziative ed azioni che, singolarmente, mirano ad accrescere il senso di responsabilità di ciascuno, favorendo comportamenti etici, trasparenti ed efficaci. Tra le misure descritte nella presente sottosezione, la strategia di creazione del valore pubblico suggerisce specifiche azioni mirate che verranno approfondite nel prosieguo.

- La sottosezione rischi corruttivi e trasparenza alla luce della normativa nazionale

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";

- d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della l. 6 novembre 2012, n. 190 e del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della l. 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”;
- d. lgs. 31 marzo 2023 n. 36 “Codice dei contratti pubblici”;
- i Piani Nazionali Anticorruzione (PNA), emanati dall’ANAC, da ultimo approvato con delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023 e relativo aggiornamento del novembre 2023;
- 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 3 al presente Piano integrato, e la Tabella relativa agli obblighi di pubblicazione, che costituisce l’allegato 4 al presente Piano.

2.3.1 Soggetti coinvolti nella redazione del Piano

- Il Consiglio di amministrazione

Poiché il Consiglio di amministrazione è l’organo di indirizzo politico competente all’approvazione del PIAO, 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 Responsabile della prevenzione 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 e rendiconto sull’attuazione delle misure di prevenzione, mediante l’utilizzo della piattaforma Anac dedicata.

La rinnovata impostazione del lavoro promossa dal Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024 volta a superare l’ottica della settorialità in favore di una auspicabile collaborazione tra tutti i protagonisti del PIAO, assegna al RPCT un ruolo proattivo, di primo piano, e valorizza la sua attività di coordinatore tra gli altri responsabili delle sezioni del PIAO, permettendogli di esercitare i suoi poteri di programmazione, impulso e coordinamento. Il Piano Nazionale Anticorruzione specifica infatti che l’efficacia del sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza “dipende dal reale coinvolgimento di tutti coloro che operano nell’amministrazione e dalla possibilità che si realizzino significative interlocuzioni con il RPCT che del sistema predetto è il principale coordinatore”. Spetta pertanto al RPCT instaurare una collaborazione continua che riguardi l’intera attività di predisposizione e attuazione della strategia di prevenzione e che consenta la condivisione degli obiettivi prefissati. A tal ultimo proposito è essenziale il coordinamento con l’Organo di indirizzo politico-amministrativo che definisce gli obiettivi strategici ed è altrettanto importante il confronto con i responsabili apicali, anche in merito alla possibile rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività per le quali è più elevato il rischio di assistere a eventi corruttivi. Utile anche il confronto con gli organi di controllo interno per garantire un periodico scambio di flussi informativi utili a supportare il RPCT, con il Responsabile della protezione dei dati (RPD), con il Responsabile per la transizione digitale (RTD), con il Responsabile Unico del

Procedimento (RUP) ed anche con gli stakeholders individuati dall'amministrazione, che devono essere chiamati a offrire suggerimenti e sollecitare proposte.

Salvo proroghe (disposte con atto normativo o con provvedimento dell'ANAC) la relazione annuale sopramenzionata deve 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.

- Le 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>)

- I referenti

All'attività del RPCT si affianca quella dei Referenti, vale a dire 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 modulo all'uopo predisposto al fine di rendere ancora più puntuale il contributo degli stessi alla strategia di prevenzione del rischio corruttivo (vedi **Modulo 1**).

- I 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, misure

- Il piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e la gestione del rischio

L'ingente flusso di risorse finanziarie e gli impegni assunti dal nostro Paese con il PNRR coinvolgono direttamente le singole amministrazioni e richiedono la predisposizione di efficaci misure di prevenzione per far sì che i risultati attesi con l'attuazione del PNRR non siano resi vani da eventi corruttivi.

In questa ottica l'Università di Macerata ha programmato una serie di interventi e di misure idonei a monitorare costantemente l'attuazione e la realizzazione degli obiettivi del PNRR e scongiurare efficacemente rischi di corruzione. È stata pertanto costituita con d.r. del 18 ottobre 2021 n. 425 una Governance di Ateneo, articolata in tre distinti organismi denominati Supervisory board, Management Committee e Team di progetto, alla quale è stata affidata la responsabilità delle attività di coordinamento e di monitoraggio delle diverse linee di progettazione attivate attraverso il PNRR. Contestualmente è stato istituito il Management Committee del Piano di ripresa e resilienza al quale è stato affidato il coordinamento delle attività di project management in tutte le fasi di ideazione, implementazione e gestione dei progetti.

Al fine di valutare la correttezza dell'operato del Management Committee in ogni sua fase è stato predisposto un apposito modulo da sottoporre annualmente all'attenzione dei suoi membri (**Modulo 2**). Inoltre, in esecuzione di quanto stabilito nel citato decreto rettorale, in data 28 gennaio 2022 (protocollo di Ateneo 28 gennaio 2022 n. 13519) il Consiglio di amministrazione ha istituito l'organismo di controllo indipendente nell'ambito della Governance di Ateneo per l'organizzazione delle attività connesse al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), composto da esperti esterni, competenti in tematiche green, digital e nella progettazione, con compiti di monitoraggio, controllo e garanzia sull'andamento della progettualità e delle attività poste in essere nell'ambito del PNRR fino al 31/12/2026.

- Mappatura, analisi e misure

Come suggerito dal PNA 2022-2024, nell'identificazione degli eventi rischiosi più rilevanti, sono stati analizzati, in primo luogo, gli esiti del monitoraggio del pregresso PTPCT, programmando, in conseguenza di ciò, le misure generali in materia di prevenzione della corruzione.

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 (PNA 2019).

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.

Si evidenzia, infine, 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, attraverso un'attività di autovalutazione e in occasione dello svolgimento di audit interni, 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 si è scelto di predisporre l'apposito modulo sopra richiamato utile a rendere ancora più puntuale il contributo dei Referenti sopra indicati (vedi **Modulo 1**).

Tabella 4: Analisi e mappatura dei rischi

PROCESSO	EVENTI RISCHIOSI	LIVELLO DI RISCHIO	MISURA	ATTUAZIONE E COMPETENZA
Reclutamento	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. Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari. 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	Medio	Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli assenza cause di inconfiribilità e incompatibilità, nonché conflitto di interessi e pantouflage). Controllo, anche a campione, delle autocertificazioni presentate anche presso il casellario giudiziario. Verifica preliminare di quanto previsto nella disciplina normativa e contrattuale in tema. Adeguate motivazione in ordine agli atti di conclusione della procedura. Obbligo di pubblicità degli atti.	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)
Reclutamento docenti	Assenza di coerenza tra la scelta di ripartizione delle risorse assegnate e le strategie di sviluppo del Dipartimento Scarsa trasparenza nell'utilizzo delle risorse	Medio	Semplificazione procedimentale del processo di reclutamento, anche mediante eventuali modifiche dei regolamenti interni 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 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	Immediata RPCT (e in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)

Reclutamento PTA	Applicazione dei criteri di valutazione dei titoli volti a recare vantaggio a taluno dei candidati Anticipazione delle tracce di esame a taluno dei candidati	Basso	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 Individuazione da parte della Commissione delle tracce di esame il giorno stesso della prova Attenzione al tema del conflitto di interessi e a quello delle incompatibilità nella formazione della Commissioni di concorso	Immediata RPCT (e in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)
Progressioni di carriera	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. Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari.	Basso	Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli assenza cause di inconfiribilità e incompatibilità, nonché conflitto di interessi). Verifica preliminare di quanto previsto nella disciplina normativa e contrattuale in tema. Adeguate motivazioni delle scelte effettuate ad ogni step della procedura concorsuale e in ordine agli atti di conclusione della procedura. Obbligo di pubblicità degli atti.	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)
Conferimento di incarichi di collaborazione	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.	Basso (ma al limite)	- Sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei soggetti interessati della relativa modulistica (moduli assenza cause di inconfiribilità e incompatibilità, nonché conflitto di interessi e pantouflage). - Utilizzo di schemi	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)

			standard per le proposte di collaborazione e per la stipula dei contratti. - Controllo della genericità dei requisiti previsti nella proposta di collaborazione.	
Affidamento di lavori, servizi e forniture	Tardivo invio delle procedure di programmazione/progettazione e (ex art. 37 D.Lgs. n. 36/2023) e conseguente trasmissione tardiva all'ufficio competente; Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare dei criteri che favoriscano una determinata impresa; Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto; Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa; Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti; 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; Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa; Frazionamento artificioso allo scopo di mantenere il valore dell'affidamento al di sotto della soglia; Predisposizione della gara (con individuazione di requisiti di partecipazione e di meccanismi	Medio	Puntuale programmazione che tenga conto delle tempistiche ordinarie di svolgimento delle procedure di gara (All. I.3 D.Lgs. n. 36/2023); 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 specifiche tecniche da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara) Facsimile autodichiarazione di non aver conflitti di interesse da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara – Modulo 5 Verifica e controllo su operato della commissione da parte del RUP; Promozione dell'uso di avvisi per l'indagine di mercato finalizzata all'individuazione degli operatori economici da invitare; Pubblicazione di avviso per verifica dell'unicità del fornitore; Scelta dei criteri di valutazione da parte non di un solo soggetto ma di un gruppo "di lavoro";	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)

	di valutazione delle offerte) volta a favorire determinati operatori economici; Limitazione della partecipazione a specifici operatori economici al fine di agevolarli.		Effettuazione della rotazione per affidamenti diretti, anche di piccoli importi, a più operatori economici Incoraggiare l'inserimento dei nuovi operatori economici all'interno della rotazione; Utilizzo di strumenti telematici di acquisizione; Monitoraggio degli affidamenti diretti da parte del Responsabile della struttura; Progressivo aumento dell'esternalizzazione per lo svolgimento delle procedure di gara aperte.	
Contratti attivi/passivi	Per le locazioni: - 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. Per le concessioni: - predisposizione bando "mirato"; - 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.	Medio	- 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 l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità; - 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 pantouflage). - Sottoscrizione di appositi contratti di concessione.	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)

Ammissione a corsi di laurea, post lauream ed altri ad accesso programmato	Possibilità che venga meno la segretezza dei quesiti previsti nelle prove di accesso.	Basso	In caso di test di ammissione, verifica della possibilità di affidamento della procedura a ditte esterne. In caso di prove “non a test”, predisposizione delle prove immediatamente prima dello svolgimento delle prove. Nomina di commissioni con composizione numerica adeguata (e sottoposizione ed acquisizione nei confronti dei commissari della relativa modulistica: assenza cause di inconferibilità e incompatibilità, nonché conflitto di interessi).	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)
Finanziamenti per la ricerca in entrata	Possibilità di utilizzo risorse (acquisto beni e acquisizione conoscenze) per interessi o scopi prevalentemente o esclusivamente personali. Redazione di rendicontazioni non rispondenti al vero.	Basso	Rendicontazioni dettagliate delle attività e delle spese effettuate su schemi previsti ad hoc per lo specifico progetto.	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)
Gestione mailing list d’Ateneo	Utilizzo delle mailing list improprio e non coerente con le finalità istituzionali dell’Ateneo Invio di comunicazioni tramite mailing list da parte di soggetti non autorizzati	Basso	Censimento delle mailing list attive presso l’Ateneo Individuazione di un responsabile per ciascuna mailing list e degli altri soggetti autorizzati al relativo impiego	Immediata RPCT (e/o in seguito i diversi referenti delle Aree – vedi sopra)

2.3.3 Ulteriori misure di prevenzione

- Patto di Integrità

Il Patto di Integrità (**Modulo 4**) stabilisce le reciproche e formali obbligazioni tra l’Università degli Studi di Macerata e gli operatori economici partecipanti alle gare d’appalto o invitati nell’ambito delle procedure di affidamento e gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture di cui al d.lgs. n. 36/2023. Esso stabilisce la reciproca e formale obbligazione tra l’Amministrazione aggiudicatrice e gli operatori come sopra individuati di improntare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, nonché l’espresso impegno alla lotta alla corruzione con l’obbligo di astensione dal porre in essere comportamenti contrari alle norme vigenti previste a contrasto del fenomeno corruttivo.

Il Patto di Integrità prevede un controllo incrociato e sanzioni nel caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo ed è immediatamente applicabile.

Il Patto di integrità costituisce parte integrante delle procedure di affidamento e della documentazione

di gara ed è sottoscritto da parte di tutti i partecipanti alla procedura di scelta del contraente.

- 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.

In seguito al D.P.R. 13 giugno 2023 n. 81 che ha modificato il D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, recante «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165», è in procinto di essere attuata 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.

- Performance

Come imposto dalla legge, l'Ente considera il rispetto adeguato e sollecito della disciplina del presente Piano obiettivo strategico per i propri dipendenti.

Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale nella sezione «Amministrazione trasparente» sia il presente PIAO (contenente la sottosezione "Performance") sia la Relazione della performance ed i nominativi ed i curricula dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione.

Si precisa, altresì, che tra gli obiettivi di struttura di cui alla precedente sottosezione "Performance" è stata prevista la predisposizione di apposite Linee Guida in materia di controlli delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e degli atti di notorietà presentate all'Università degli Studi di Macerata, al fine di assicurare una sempre maggiore integrazione tra Performance e Anticorruzione/Trasparenza.

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 sono state indicate tra le attività obbligatorie nella successiva sezione del PIAO dedicata alla formazione. 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. Si sta valutando la possibilità di somministrare ai partecipanti presenti ai corsi di formazione appositi questionari finalizzati a misurare il livello di gradimento. Il riscontro dei presenti, infatti, aiuta a creare strategie di miglioramento e rappresenta la base per l'ideazione di più efficaci servizi formativi.

Inoltre, alla luce dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti pubblici (D.Lgs. n. 36/2023), si intende porre particolare attenzione sulla formazione in materia, anche in considerazione dell'introduzione del nuovo sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti (di cui agli artt. 62 e 63 ed in particolare all'Allegato II.4 del Codice) il quale richiede il potenziamento della qualificazione e della specializzazione del personale operante nelle stazioni appaltanti, anche mediante la previsione di specifici percorsi di formazione.

Responsabile	Tempi	Verifiche
RPCT	Entro dicembre 2024	Immediata (allorché la misura diventerà efficace) e fino a successiva modifica

- Tutela del dipendente che segnala illeciti (c.d. whistleblower)

Il Decreto legislativo 10 marzo 2023 n. 24 di attuazione della direttiva UE 2019/1937 “riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali” disciplina le misure di protezione delle persone che segnalano, denunciano o divulgano informazioni sulle violazioni di specifiche normative nazionali o dell’Unione europea che ledono l’interesse pubblico o l’integrità dell’amministrazione pubblica e di cui siano venute a conoscenza nell’ambito del proprio contesto lavorativo.

La segnalazione viene effettuata tramite la piattaforma online “*Whistleblowing PA*” reperibile alla pagina dedicata del sito web istituzionale dell’Università.

La segnalazione può essere effettuata da tutti i soggetti che si trovino, anche solo temporaneamente, in rapporti lavorativi con l’Università degli Studi di Macerata, pur non avendo la qualifica di dipendenti (come i volontari, i tirocinanti, retribuiti o meno) e, seppur a determinate condizioni, da coloro che ancora non hanno un rapporto giuridico con l’Università degli Studi di Macerata (ad esempio quando le informazioni sulle violazioni sono state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi precontrattuali) nonché da coloro il cui rapporto sia cessato o che siano in periodo di prova.

La segnalazione ha ad oggetto informazioni sulle violazioni che ledono l’interesse pubblico o l’integrità dell’amministrazione pubblica.

A seguito dell’invio della segnalazione, il RPCT è tenuto a rilasciare al segnalante avviso di ricevimento della segnalazione entro sette giorni dalla data di ricezione, a mantenere le interlocuzioni con la persona segnalante richiedendo, ove necessarie, le opportune integrazioni e dando diligente seguito alle segnalazioni ricevute. Il RPCT provvede ad informare la persona segnalante dell’esito della segnalazione entro il termine di tre mesi dalla data dell’avviso di ricevimento.

Il segnalante non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. Gli atti discriminatori o ritorsivi eventualmente adottati sono nulli e, in caso di licenziamento a motivo della segnalazione, della divulgazione pubblica o della denuncia, il segnalante è reintegrato nel posto di lavoro. L'adozione di misure ritenute ritorsive nei confronti del segnalante è comunicata in ogni caso all’ANAC dall’interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell’amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere.

L’identità del segnalante non può essere rivelata ed è sottratta all’accesso previsto dagli artt. 22 e ss., l. n. 241/1990.

Si prevede un regime specifico in relazione al procedimento penale nel quale 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 nuova disciplina prevede l'utilizzo dello strumento di segnalazione esterna nei casi specificamente previsti dall'art. 6 del Decreto legislativo 10 marzo 2023 n. 24. Relativamente alla presentazione ad Anac delle segnalazioni esterne ed alla relativa gestione l'ANAC ha predisposto apposite Linee Guida approvate con Delibera n. 301 del 12 luglio 2023.

Spetta all'ANAC uno specifico potere sanzionatorio in tema, che interessa particolari condotte del RPCT di fronte alla segnalazioni di illeciti, in particolare, tra gli altri: mancata istituzione dei canali di segnalazione; mancata adozione di procedure per l'effettuazione e la gestione delle segnalazioni; mancato svolgimento di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute; commissione di ritorsioni; comportamenti che ostacolano la segnalazione ovvero violano l'obbligo di riservatezza.

Le relative informazioni e l'accesso alla citata procedura sono reperibili alla seguente pagina del sito web istituzionale dell'Università: <https://www.unimc.it/it/quickinfo/amministrazione-trasparente/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-dati-ulteriori/segnalazioni-di-illeciti-whistleblower>

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 convenienza.

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 6**).

Al fine di incrementare l'effettività della misura si è introdotta una misura ulteriore (**Modulo 7**) 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

In coerenza con le puntuali indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione che ha espressamente indicato il monitoraggio quale fase di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione della corruzione ed ha invitato le amministrazioni a rafforzare il proprio impegno nell'attività di verifica dell'effettiva attuazione delle misure di prevenzione programmate, l'RPCT ha sollecitato, mediante nota formale, la regolare acquisizione, nei confronti dei soggetti interessati, della modulistica relativa all'assenza di conflitto di interessi e la dovuta esecuzione dei controlli, quanto meno a campione, sulla veridicità delle autocertificazioni presentate.

- Inconferibilità e incompatibilità di incarichi

«Inconferibilità» ed «incompatibilità» degli incarichi sono disciplinati in generale dal d.lgs. n. 39/2013. Nel presente Piano si prevede di acquisire le dichiarazioni di ciascun soggetto interessato riguardo all'assenza di cause di inconferibilità e incompatibilità previste dalla legge. Ciò avverrà tramite la compilazione dell'apposito **Modulo 3**.

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.

Il Responsabile della prevenzione assicura un'attività di vigilanza sulla base di una programmazione che definisca le modalità e la frequenza delle verifiche. A tal proposito il RPCT ha sollecitato, mediante nota formale, la regolare acquisizione, nei confronti dei soggetti interessati, della modulistica relativa all'assenza di cause di incompatibilità e inconferibilità e la dovuta esecuzione dei controlli, quanto meno a campione, sulla veridicità delle autocertificazioni presentate.

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 inconferibilità 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 è stato predisposto un apposito modulo da sottoporre all'interessato al momento della cessazione dal servizio – **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. 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 l'approfondimento al divieto di pantouflage contenuto nella parte generale del P.N.A. 2022-2024.

- 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-arudocenti1/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-aruppta/modulistica>), con la quale il personale interessato può chiedere di svolgere attività extraistituzionale.

- Misure di semplificazione

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 in occasione dell'aggiornamento del presente Piano.

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

- 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 10**). 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

La rotazione c.d. "ordinaria" del personale è una delle misure organizzative che le Amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione.

Rilevato che la rotazione deve essere «calibrata in relazione alle caratteristiche peculiari di ogni struttura (dimensione e relativa dotazione organica, qualità del personale addetto, modalità di funzionamento degli uffici, distribuzione del lavoro e delle mansioni)», con riferimento al personale non dirigenziale, «il criterio della gradualità implica, ad esempio, che le misure di rotazione riguardino, in primo luogo, i responsabili dei procedimenti nelle aree a più elevato rischio di corruzione e il personale addetto a funzioni e compiti a diretto contatto con il pubblico» (cfr. PNA 2019). Sulla scorta delle indicazioni fornite da ANAC, allo scopo di evitare che la rotazione determini un repentino depauperamento delle conoscenze e delle competenze complessive dei singoli uffici interessati, l'Università degli Studi di Macerata ha sempre programmato in tempi diversi, e quindi non simultanei, la rotazione del personale non dirigenziale all'interno di un medesimo ufficio; «La rotazione ordinaria del personale non dirigenziale può essere effettuata o all'interno dello stesso ufficio o tra uffici diversi nell'ambito della stessa amministrazione. La rotazione è applicabile anche ai titolari di posizione organizzativa, nei casi in cui nell'amministrazione il personale dirigenziale sia carente o del tutto assente»; «Tra le best practices può richiamarsi quella di favorire la rotazione tra i funzionari, attraverso una procedura di interpello» (PNA 2019).

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, dal 2020 al 2023, 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; 194/2020; 103/2021; 143/2022; 166/2022; 188/2022; 189/2022; 111/2023).

Nel futuro si terrà conto della c.d. rotazione «ordinaria» laddove l'organizzazione dell'Università lo dovesse consentire. L'indicazione del PNA 2018 consiste nell' «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 11**).

- 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 12**).

- 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 13**).

- 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/adequamenti
RPCT	Entro fine gennaio 2024	Annuale

2.3.4. Monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione

Il PNA 2022-2024 pone particolare attenzione all'esecuzione dell'attività di monitoraggio, fase di fondamentale importanza per il successo del sistema di prevenzione della corruzione. Scopo del monitoraggio è infatti quello di verificare l'osservanza delle misure di prevenzione previste nel piano ed accertarne l'idoneità e la congruità anche in termini di efficacia ed efficienza della strategia di prevenzione della corruzione adottata. L'utilità del monitoraggio consiste, pertanto, nell'individuare in maniera tempestiva le criticità del sistema approntando gli interventi e le correzioni necessarie alla miglior gestione del rischio.

In un'ottica di implementazione di tale fase del processo di gestione del rischio, è stato eseguito un monitoraggio di primo livello consistente nell'attività di autovalutazione dei referenti del RPCT chiamati a redigere due relazioni semestrali sulla progressiva attuazione delle misure ed uno di secondo livello attraverso lo svolgimento di audit interni con le diverse strutture dell'Ateneo. Durante gli audit le strutture sono state chiamate ad analizzare i processi e le relative misure contenute nel PIAO e sono state invitate ad indicare eventuali difficoltà riscontrate in fase di applicazione. Sono state esortate inoltre ad esporre considerazioni, osservazioni e proposte di miglioramento, anche in termini di congruità e sostenibilità delle misure approntate. L'Ufficio affari istituzionali, che opera all'interno dell'Area affari generali e svolge attività di supporto al RPCT, ha coadiuvato quest'ultimo nello svolgimento degli audit.

In un'ottica di pianificazione e programmazione annuale, l'attività di monitoraggio da effettuare nel 2024 consisterà in:

- monitoraggio di primo livello: trasmissione al RPCT da parte dei referenti delle relazioni periodiche (30 giugno – 30 novembre) finalizzate alla verifica dell'attuazione delle previsioni del piano;
- monitoraggio di secondo livello: audit interni con le strutture dell'Ateneo da svolgersi annualmente attraverso incontri in presenza o in modalità telematica.

A tali attività programmate potranno aggiungersi attività non pianificate in caso di specifiche segnalazioni al RPCT tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità.

2.3.5 Trasparenza

-Trasparenza amministrativa

La trasparenza, come ben evidenziato dal PNA 2022-2024, favorisce “la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione realizza a favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni” e contribuisce alla protezione ed alla creazione di valore pubblico.

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 si veda 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.

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 4).

- 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 14** e il **Modulo 15**.

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 16**).

In materia è anche possibile presentare istanza di riesame al RPCT (**Modulo 17** e **Modulo 18** 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/adeguamenti
RPCT	Immediata	Annuale

- Pianificazione attività di monitoraggio sulla trasparenza

La pianificazione dell'attività di monitoraggio della trasparenza assicura la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal d. lgs. 33/2013. Nell'ottica di un monitoraggio periodico sulla trasparenza, l'Ufficio Affari istituzionali e normazione, che opera all'interno dell'Area Affari Generali e svolge attività di supporto al RPCT, effettua verifiche mensili sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione posti in capo ai referenti dei vari uffici. Si premura, altresì, di inoltrare a questi ultimi, con cadenza trimestrale, un memorandum per la verifica del rispetto delle pubblicazioni tempestive e per l'aggiornamento delle sottosezioni di Amministrazione trasparente contenenti obblighi trimestrali, semestrali e annuali alla data del 31 dicembre di ciascun anno.

- Attestazione dati pubblicati

Riguardo alla verifica dell'attestazione dei dati pubblicati sul sito web istituzionale dell'Università, l'organo competente è il Nucleo di valutazione il quale si potrà avvalere anche della collaborazione del RPCT che, 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». Con delibera Anac n. 203/2023 è stato previsto l'utilizzo da parte degli OIV di uno specifico applicativo il quale consente di documentare le verifiche in apposita scheda di rilevazione, di convalidarle trasmettendole in automatico all'Anac, nonché di estrarre tutti i documenti utili ai fini della loro pubblicazione 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»).

- Disposizioni finali

Il RPCT verificherà l'efficacia delle misure di propria competenza previste dal presente Piano anche proponendo all'Ateneo l'introduzione di aggiornamenti, non disgiunti dall'eventuale approvazione di linee guida o nuove discipline regolamentari.

- ai cinque Dipartimenti dell'Ateneo:
 - Dipartimento di Economia e Diritto
 - Dipartimento di Scienze Politiche, della Comunicazione e delle Relazioni Internazionali
 - Dipartimento di Giurisprudenza
 - Dipartimento di Studi Umanistici, Lettere, Mediazione, Storia, Lettere e Filosofia
 - Dipartimento di Scienze della Formazione, dei Beni Culturali e del Turismo.
- alla Scuola di Studi Superiori G. Leopardi, istituita nel 2008 per crescere e valorizzare attraverso percorsi di istruzione superiore e alta qualificazione i migliori talenti espressi dalla scuola secondaria di secondo grado, inclusa in Ambito Dirigenziale;
- all'Istituto Confucio, sede elettiva delle iniziative rivolte alla promozione della lingua e della cultura cinese nonché luogo di valorizzazione dei dialoghi interculturali, incluso in Ambito Dirigenziale;
- alla Scuola di Dottorato, terzo e più elevato livello di istruzione previsto dall'ordinamento accademico italiano, destinata all'erogazione di formazione specialistica nelle metodologie avanzate per l'attività di ricerca scientifica;
- alle Scuole di Specializzazione in Beni Storici e Artistici e per le professioni legali,
- al Centro di Servizi per la Formazione Avanzata (CESFA), incluso in Ambito Dirigenziale.

3.2 Organizzazione 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.

Nonostante la disciplina del lavoro agile sia stata da tempo introdotta nel nostro ordinamento, la sua effettiva diffusione applicativa è avvenuta a partire dall'inizio della pandemia da Covid-19.

L'esperienza di favorire la conciliazione vita/lavoro dei dipendenti attraverso il ricorso al lavoro agile, in questa fase di transizione condizionata dall'entrata in vigore del nuovo CCNL di comparto, ha senz'altro fornito indicazioni utili per una più consapevole ed efficace gestione dell'istituto.

L'accesso a tale modalità di erogazione della prestazione lavorativa da parte di tutto il personale Dirigente, tecnico amministrativo e bibliotecario, è attualmente consentito previa stipula di un contratto individuale contenente almeno i seguenti elementi essenziali:

- durata dell'accordo;
- modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro;
- modalità di recesso e le ipotesi di giustificato motivo di recesso;
- tempi di riposo del lavoratore e il diritto alla disconnessione;
- orario di lavoro e la distribuzione delle giornate di lavoro agile nel limite massimo di n. 3 giorni

nell'arco della settimana e comunque non superiore a n. 10 giornate nell'arco del mese;

- indicazione delle fasce di operatività, di contattabilità e di inoperabilità;
- impegno del lavoratore a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute ricevuta dall'amministrazione.

In attesa dell'ingresso del CCNL 2019-2022 e della conseguente regolamentazione di Ateneo in materia, l'accordo tra Amministrazione e rappresentanze sindacali prevede la conservazione dell'attuale regime di accesso al lavoro agile sino al 30 aprile 2024.

3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

Le percezioni sull'impatto dello smart working sull'efficienza dell'organizzazione sembrerebbero confermare la sostanziale 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.

L'orizzonte a breve termine è dunque quello di condensare in un atto regolamentare (condizionato dall'ingresso del nuovo CCNL) l'esperienza maturata in questi anni, previo dialogo con le Organizzazioni Sindacali e con le rappresentanze Sindacali Unitarie di Ateneo.

Dal mese di ottobre 2022 al 30 novembre 2023 sono stati stipulati 251 Accordi Individuali per il lavoro agile.

La tabella 1 fornisce la fotografia, collocabile nel mese di novembre 2023, del livello di accesso al lavoro agile da parte dei dipendenti UniMC:

Tabella 5: Il lavoro agile in Ateneo. Livello di attuazione del lavoro agile

Strutture	Accordi attivi	Personale	%
Amministrazione Centrale	168	213	79%
Dipartimenti	83	94	88%
Totale	251	307	82%
Categoria	Accordi attivi	Personale	%
B	0	9	0%
C	176	200	88%
D	63	72	88%
EP	12	14	86%
CEL	0	10	0%
Dirigenti	0	2	0%
Totale	251	307	82%

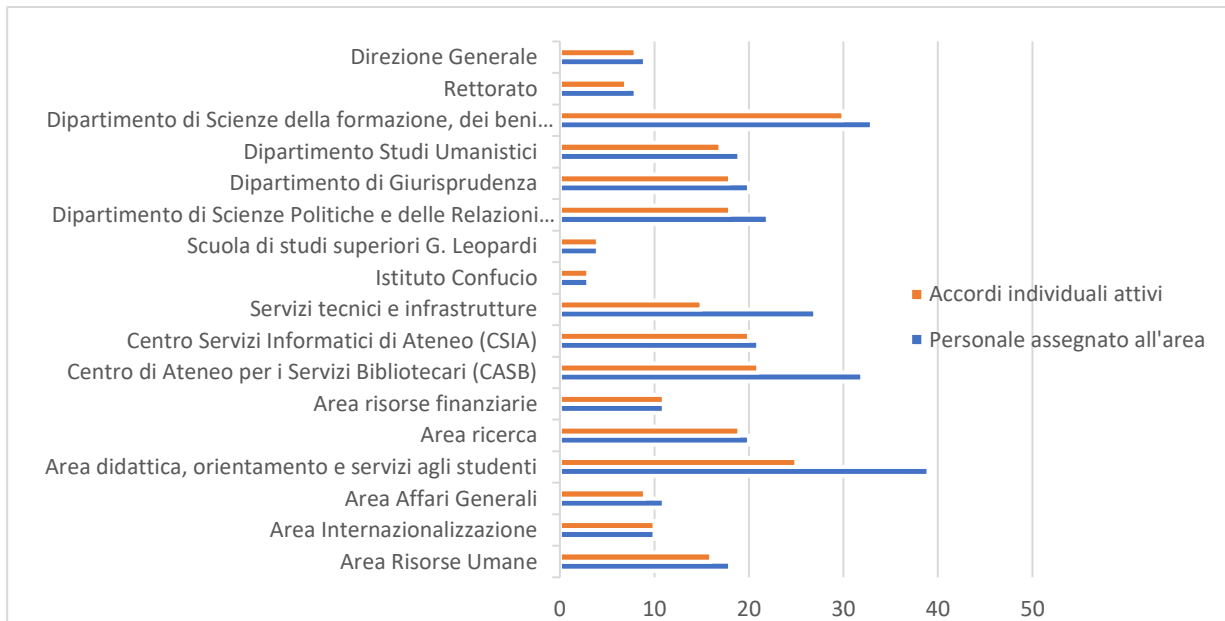
Fonte: Banca dati e elaborazione a cura dell'Area Risorse Umane

Tabella 6: Il lavoro agile in Ateneo. Distribuzione per genere e area

Genere	Accordi attivi	Personale	%
F	168	213	79%
M	83	94	88%
Totale	251	307	82%

Area	Accordi attivi	Personale	%
Area Risorse Umane	16	18	89%
Area Internazionalizzazione	10	10	100%
Area Affari Generali	9	11	82%
Area Didattica, Orientamento e servizi agli studenti	25	39	64%
Area Ricerca	19	20	95%
Area Risorse Finanziarie	11	11	100%
Centro di Ateneo per i Servizi Bibliotecari (CASB)	21	32	66%
Centro Servizi Informatici di Ateneo (CSIA)	20	21	95%
Servizi Tecnici e infrastrutture	15	27	56%
Istituto Confucio	3	3	100%
Scuola di studi superiori G. Leopardi	4	4	100%
Dipartimento di Scienze Politiche della comunicazione e delle relazioni internazionali	18	22	82%
Dipartimento di Giurisprudenza	18	20	90%
Dipartimento di Studi umanistici	17	19	89%
Dipartimento di Scienze della formazione, beni culturali e turismo	30	33	91%
Rettorato	7	8	88%
Direzione Generale	8	9	89%
Totale	251	307	82%

Fonte: Banca dati e elaborazione a cura dell'Area Risorse Umane



3.2.2 Mappatura delle attività che non possono essere svolte in modalità agile

In considerazione dell'impatto sulla effettiva realizzabilità dei servizi e sul livello di qualità degli stessi 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 curricolare, 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.

3.2.3 Soggetti coinvolti

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.

3.2.4 Strumenti e risorse

Nel recente passato l'Amministrazione ha messo a disposizione del personale cospicue risorse economiche ai fini dell'acquisizione dei dispositivi tecnologici necessari per agevolare l'accesso alla modalità di lavoro a distanza.

Sotto il profilo degli applicativi informatici e dei software gestionali l'Ateneo ha predisposto e rafforzato soluzioni rivolte a ridurre l'impatto sull'efficienza amministrativa del ricorso al lavoro a distanza.

Sono state adottate soluzioni di potenziamento dei sistemi di controllo della sicurezza centrale (firewall) per rendere più protetta l'interazione con postazioni di lavoro esterne e per garantire, nei casi di scambio diretto con le rispettive postazioni di ufficio, la creazione di reti private virtuali (VPN) che rendessero i collegamenti con i sistemi centrali sufficientemente sicuri.

Sul versante della sicurezza sono stati inoltre attivati percorsi formativi/informativi (attraverso il prodotto "ProofPoint Security Awareness Training"), diretti a tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, finalizzati all'incremento dei livelli di competenza e di consapevolezza in materia di cybersecurity.

Le soluzioni gestionali e i software di collaborazione della suite Office 365, tempestivamente resi disponibili a tutto il personale, hanno inoltre consentito di scaricare parte delle attività direttamente sui fornitori in cloud (Microsoft, CINECA, etc) rendendo le strategie di incremento del benessere organizzativo conciliabili con gli obiettivi di sicurezza, efficienza ed efficacia dell'organizzazione.

La presenza del sistema di supporto alla risoluzione delle problematiche tecnico-operative nell'utilizzo dei dispositivi durante l'erogazione della prestazione "a distanza", presidiato con tempestività ed efficacia dal Centro di Ateneo per i servizi informatici (CSIA) attraverso lo strumento dell'help desk, garantisce la funzionalità dell'istituto.

Ai fini del monitoraggio periodico e delle rendicontazioni in merito all'accesso allo smart working da parte del personale, quali strumenti per rilevare eventuali esigenze di perfezionamento e correzione delle politiche organizzative, l'utilizzo del gestionale "Planet web" ha fornito sino ad oggi riscontro di adeguatezza in termini di esaustività e tempestività di aggiornamento dei dati.

3.2.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

Conclusa la fase di introduzione della modalità di lavoro a distanza, sospinta dallo stato di emergenza sanitaria, l'attuale fase intermedia risulta caratterizzata da una più consapevole e organizzata stabilità dell'accesso all'istituto che necessità come detto di un progressivo perfezionamento.

L'anno 2023 può essere considerato esercizio di test significativo in vista della regolamentazione complessiva dello smart working, che verosimilmente si collocherà nel 2024 successivamente all'entrata in vigore del nuovo CCNL Istruzione e Ricerca.

La fase di sviluppo avanzato, anche in considerazione della visione espressa dalla governance nel piano strategico 2023/2025, vedrà la necessità di monitorare l'organizzazione del lavoro e i risultati attestati attraverso la creazione di set di indicatori qualitativi e quantitativi (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.) e target relativi ai livelli del benessere organizzativo, alle competenze sviluppate dal personale e alla verifica della capacità dei singoli di autogestire le attività assegnate. Si dovrà proseguire con l'organizzazione di percorsi formativi volti al miglioramento continuo, con spinta verso la semplificazione dei processi e la digitalizzazione dei servizi offerti.

Per memoria si riportano le soluzioni di affinamento e sviluppo delle condizioni abilitanti al lavoro agile già individuate negli anni precedenti:

- **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.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Il personale a tempo indeterminato (TI) e a determinato (TD) dell'Università degli Studi di Macerata raggiunge nel complesso, al 30 novembre 2023, il numero di 605 unità (v. tabella "Personale UniMc con ruolo attivo in servizio al 30 novembre 2023").

Relativamente al **personale docente e ricercatore**, la consistenza dell'organico è articolata come segue:

- **professore/professoressa ordinario/a:** 76 unità
- **professore/professoressa associato/a:** 134
- **ricercatore/ricercatrice a tempo determinato:** 57 unità
- **ricercatore/ricercatrice universitario a tempo indeterminato:** 31 unità

Fra il **personale TAB**, la categoria più rappresentata è la C, cui afferiscono 188 unità di personale a tempo indeterminato e 12 a tempo determinato, seguita dalla categoria D, di cui fanno parte 72 unità di personale a tempo indeterminato di cui una unità in posizione di comando, e dalla categoria B, di cui fanno parte 9 unità di personale a tempo indeterminato; infine, 14 unità di personale a tempo indeterminato sono inquadrare nella categoria EP. Completano l'organico 10 collaboratori ed esperti linguistici (CEL) e 2 dirigenti di seconda fascia.

Tabella 7 - Personale UniMc con ruolo attivo in servizio al 30 novembre 2023.

Tipo organico	Ruolo	TI	TD	Totale
Docenti	PO	76		76
Docenti	PA	134		134
Ricercatori	RU	31		31
Ricercatori	RD		57	57
PTAeB	B	9		9
PTAeB	C	188	12	200
PTAeB	D	72		72
PTAeB	EP	14		14
CEL	-	10		10
Dirigenti	-	2		2
Totale		536	69	605

Fonte: Banca dati e elaborazione a cura dell'Area Risorse Umane

Il personale docente e ricercatore ha registrato in totale, nel triennio 2021-2023, 110 cessazioni (comprendenti delle cessazioni per progressione di carriera), di cui 12 unità afferenti al ruolo di professore ordinario, 34 al ruolo di professore associato, 31 di ricercatore universitario, 33 di ricercatore a tempo determinato. Il personale TAB a tempo indeterminato, il personale dirigente e CEL hanno visto complessivamente, nell'arco del triennio 2021-2023, un totale di 41 cessazioni (comprendenti delle cessazioni per progressione di carriera), di cui 1 unità di personale afferente alla categoria B, 24 unità di personale afferenti alla categoria C, 13 afferenti alla categoria D, 1 collaboratore ed esperto linguistico (CEL), 2 unità della categoria EP.

Di seguito il quadro delle cessazioni relative al triennio 2021/2023 (comprendenti delle cessazioni per progressione di carriera):

Tabella 8 - Personale cessato nel triennio 2021-2023

Docenti e Ricercatori	2021	2022	2023	Totale
PO	4	2	6	12
PA	12	10	12	34
RU	11	20		31
RD	5	15	13	33
Totale	32	47	31	110
PTAeB Indet., Dirigenti e CEL	2021	2022	2023	Totale
B			1	1
C	4	9	11	24
D	8	1	4	13
EP		2		2
CEL			1	1
Dirigenti				
Totale	12	12	17	41
Totale Complessivo	44	59	48	151

Fonte: Banca dati e elaborazione a cura dell'Area Risorse Umane

Con riguardo alla prospettiva 2024-2026, le previsioni relative alle cessazioni del personale sulla base del raggiungimento dei limiti ordinamentali di età o della scadenza del contratto (es. RTD) sono rappresentate nella seguente tabella.

Tabella 9 – Previsione cessazioni nel triennio 2024-2026

Docenti e Ricercatori	2024	2025	2026	Totale
PO	1	1	3	5
PA	1	2	4	7
RU		2	1	3
RD	7	41	6	54
Totale	9	46	14	69
PTAeB Indet., Dirigenti e CEL	2024	2025	2026	Totale
B				
C	5	1	2	8
D	2	1	2	5
EP		2		2
CEL				
Dirigenti				
Totale	7	4	4	15
Totale Complessivo	16	50	18	84

Fonte: Banca dati e elaborazione a cura dell'Area Risorse Umane

3.3.1 Programmazione strategica delle risorse umane

Linee generali della programmazione triennale del personale 2024-2026 personale dirigente tecnico amministrativo bibliotecario e CEL.

Stante la natura della presente programmazione di respiro pluriennale, il documento è redatto in continuità con il precedente Piano triennale del fabbisogno di personale.

A riguardo è necessario tenere in considerazione i contenuti del Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, approvato dal Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 30 maggio 2023 e del 1° giugno 2023, recante la nuova visione strategica e organizzativa dell'Ente.

A livello di sistema, le risorse assunzionali sono attribuite annualmente a ciascun Ateneo dal Ministero dell'Università e della Ricerca, sotto forma di Punti Organico (di seguito anche P.O.).

Il Punto Organico rappresenta in termini finanziari il valore medio del costo attribuito al Professore di 1a fascia e funge da parametro di riferimento ai fini della graduazione del costo delle altre qualifiche.

Le risorse, in termini di P.O., disponibili per l'Ateneo di Macerata nell'anno 2024 relativamente al personale Dirigente, TAB e CEL sono le seguenti:

- **P.O.** derivante dai residui relativi agli anni precedenti (non programmati), dai punti relativi alla quota dell'anno 2023 ancora non attribuita dal Ministero, dai punti relativi alla prima quota 2024 immediatamente disponibile in considerazione del budget assunzionale minimo garantito dall'attuale sistema (50% delle risorse derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente).
- **P.O.** derivanti dall'attribuzione concessa dal piano straordinario di cui ai D.M. 445/2022 e D.M. 795/2023, cui è seguita la ripartizione interna all'Ateneo tra personale docente e personale tecnico amministrativo corrispondente rispettivamente a 2/3 e 1/3.

In continuità con i precedenti programmi di reclutamento si intende perseguire una politica di programmazione rivolta al recupero di una dotazione organica idonea a superare le "sfide" attuali, il perseguimento degli obiettivi e della mission dell'Ateneo, da realizzare attraverso il reclutamento di specifiche figure professionali combinando l'utilizzo di graduatorie concorsuali disponibili e l'attivazione di nuove procedure. Sarà necessario garantire, sulla base delle previsioni normative, la presenza in organico di unità riconducibili alle categorie protette (Legge 68/99), nonché la valorizzazione del personale già strutturato attraverso l'attivazione di specifici percorsi di progressione verticale.

Giova rappresentare le linee programmatiche del Piano strategico 2023-2025 - Una Organizzazione adeguata ai nuovi scenari – che intende riprogettare un modello organizzativo che accresca, razionalizzi i processi e realizzi la migliore utilizzazione delle risorse umane valorizzandone le competenze secondo la capacity building.

Anche in considerazione della limitata dimensione dell'Ente, l'individuazione delle esigenze di reclutamento è sino ad ora transitata attraverso interlocuzioni, anche informali, tra Governance e responsabili di Struttura.

Nella seduta del 1° giugno 2023, il Consiglio di amministrazione dell'Ateneo ha assegnato al Direttore Generale, all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, l'obiettivo di performance relativo alla "Definizione del modello per la determinazione e il monitoraggio del fabbisogno del personale tecnico amministrativo e personale bibliotecario".

Coerentemente con l'obiettivo strategico 6.2 (Dotare l'Ateneo di un meccanismo organizzativo volto a guidare la gestione verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti dalla pianificazione e programmazione pluriennale), la realizzazione di tale modello consentirà il perfezionamento delle strategie per la definizione dei fabbisogni di personale funzionali allo sviluppo delle missioni e delle attività istituzionali e gestionali.

Con l'adozione del modello in oggetto, adottato con Decreto del Direttore Generale n. 120 del 28 novembre 2023 (allegato n. 5 - nota metodologica di applicazione), è stato dunque introdotto un sistema di analisi dei fabbisogni di personale più strutturato che consentirà di calibrare, anche in considerazione delle evoluzioni organizzative realizzate nel corso del tempo, le programmazioni del reclutamento e le assegnazioni del personale alle Strutture dell'Ateneo.

3.4 Piano triennale della formazione del personale Dirigente, tecnico amministrativo bibliotecario, collaboratore esperto linguistico

3.4.1 Principi generali e finalità della formazione

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione con la Direttiva del 28 novembre 2023 avente ad oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale", fornisce indicazioni anche in materia di formazione e sviluppo del capitale umano (punto 5 della Direttiva).

In linea con la Direttiva sopra richiamata e in continuità con quanto già definito per l'anno 2023 in materia di formazione del personale, l'Ateneo assegna alla formazione un ruolo cruciale come leva di sviluppo professionale e strumento di crescita dell'individuo, dell'organizzazione e più in generale della collettività. L'Ateneo progetta e aderisce a percorsi formativi 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 personale e professionale, garantendo, nel rispetto delle esigenze dell'Ente, equità di accesso alle opportunità formative attraverso una distribuzione ponderata delle risorse disponibili nonché, se necessario in ragione della insufficienza delle risorse, attraverso l'applicazione del principio di rotazione; l'obiettivo è la valorizzazione del capitale umano, certamente funzionale all'accrescimento della qualità dell'organizzazione.

In considerazione della contingenza storica permangono le esigenze di orientare il programma formativo rivolto al personale verso il conseguimento dei seguenti obiettivi generali:

1. costante incremento della qualificazione dei profili professionali presenti, con sguardo rivolto all'acquisizione di nuove competenze, prodotta dalla evoluzione/trasformazione della Pubblica Amministrazione, dalle esigenze di promuovere efficienza, efficacia e reattività rispetto ai bisogni espressi dalle imprese e dai cittadini;
2. progressione del livello di informatizzazione dei processi;
3. riforma della dirigenza e rafforzamento generale delle competenze trasversali.

Nella prospettiva pluriennale, le aree di sviluppo delle competenze, anche individuate a seguito di ricognizione delle esigenze formative evidenziate dai singoli responsabili di struttura, possono essere indicate come segue:

- Competenze digitali: assessment su competenze digitali e miglioramento delle abilità informatiche, con l'obiettivo di creare una base condivisa di conoscenze e capacità tecnologiche rivolte all'innovazione dei processi e allo sviluppo del livello di dematerializzazione documentale;
- Sviluppo del programma "Competenze digitali per la PA" promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica - piattaforma Syllabus – rivolto al consolidamento delle competenze digitali generali disponibili per facilitare il percorso di innovazione nella pubblica amministrazione;
- Accessibilità e usabilità dei siti web;
- Competenze trasversali e competenze legate al lavoro agile, nell'ottica della diffusione di una nuova cultura organizzativa orientata alla flessibilità e al lavoro per obiettivi: problem solving,

stili di leadership e capacità di delegare, team working, time management, gestione delle relazioni interpersonali e dei conflitti, remote management, comunicazione digitale, comunicazione interna ed esterna;

- competenze linguistiche;
- competenze tecnico-professionali e scientifiche per specifici profili professionali;
- competenze manageriali funzionali a favorire il cambiamento nell'organizzazione del lavoro e negli stili di coordinamento.

Alle tematiche sopra indicate verrà affiancata la formazione obbligatoria relativa alle materie indicate dalla legge.

Le azioni previste si articolano su direttrici modulate sulla base dell'analisi e del potenziamento delle competenze, e in particolare:

- mappatura delle competenze e iniziative dedicate al consolidamento e allo sviluppo delle stesse;
- progettazione di corsi dedicati al personale di nuova assunzione, al personale che intraprende percorsi di mobilità interna e al personale titolare di incarichi di responsabilità organizzativa.

3.4.2 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 indicazione 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 prevalentemente al responsabile della Struttura di assegnazione del dipendente; di prassi quest'ultimo, individuata e proposta al proprio Responsabile di Struttura l'iniziativa formativa ritenuta utile, procede con la trasmissione, all'Area Risorse Umane, dell'istanza di iscrizione all'evento corredata dalla valutazione del Responsabile.

Il processo volto all'ottenimento dell'autorizzazione alla partecipazione ad eventi di formazione è stato interamente dematerializzato dall'Ateneo.

3.4.3 Soggetti coinvolti

I destinatari della formazione sono da individuare in tutto il personale contrattualizzato dell'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 legato alla complementarietà, consente e richiede una progettazione degli interventi formativi rivolta alla valorizzazione, alla specializzazione e allo sviluppo delle competenze già possedute, alla finalizzazione rispetto ai compiti assegnati in seno all'organizzazione, all'acquisizione 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.

3.4.4 Fasi del procedimento

Il processo di progettazione della formazione del personale si inserisce in un ciclo con cadenza annuale ed orizzonte (almeno) triennale. È necessario curare costantemente tutte le fasi, incedendo dalla 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.

Figura 4: Fasi della formazione



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 viene dunque espresso il **Piano di Formazione** da porre in opera nella prospettiva del triennio. Nel corso della sua attuazione potrà essere verificata 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 dalle 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.

Anche in continuità con le iniziative formative realizzate sulla base della programmazione precedente, le priorità individuate per l'esercizio 2024 in termini di sviluppo delle competenze possono essere indicate nelle seguenti:

- miglioramento del clima organizzativo, sviluppo del senso di appartenenza, integrazione e valorizzazione delle energie positive per sentirsi parte di un gruppo che contribuisce attivamente al processo di erogazione dei servizi. Specifiche iniziative verranno avviate per il personale titolare di incarichi di responsabilità organizzativa;
- accrescimento delle competenze digitali da realizzarsi attraverso la piattaforma Syllabus: sarà richiesto il raggiungimento del livello avanzato;
- sviluppo delle competenze linguistiche;
- sviluppo delle competenze nell'utilizzo del software microsoft excel;
- formazione/informazione del personale neo assunto;
- formazione obbligatoria espressamente prevista da disposizioni normative;
- formazione pertinente con le esigenze rappresentate dalle unità organizzative.

3.5 Formazione del personale docente e ricercatore

- Premessa

Uno strumento essenziale per assicurare la qualità dell'offerta formativa è l'attivazione di politiche strutturate di formazione e aggiornamento dei docenti sulle metodologie didattiche, generali e di settore, atte ad assicurare che l'erogazione della didattica risponda a uno strumentario moderno e in sintonia con le esigenze della società e delle sue richieste di formazione flessibile, multidisciplinare e innovativa.

A tale fine l'Ateneo ha istituito già dal 2019 (D.R. n. 442 del 10/12/2019), il *Teaching & Learning Lab* (TLL), che ora va inserito nel quadro complessivo di una politica di *Faculty development* (punto 1.4.1. PSA). Il TLL include tra le sue finalità quella di favorire l'innovazione didattica in collaborazione con i Dipartimenti e i Corsi di studio e di curare l'aggiornamento delle competenze didattiche del corpo docente, nonché la formazione dei nuovi docenti. Nel 2023, al fine di implementare le attività del laboratorio ed assicurare il coordinamento con la formazione alla didattica in lingua inglese e alla didattica innovativa in e-learning, la composizione del medesimo è stata integrata con l'inserimento della delegata al Centro linguistico di Ateneo e della delegata ai servizi in e-learning, come membri del laboratorio (D.R. n. 237 del 13/06/2023). In occasione dell'istituzione del Centro di Servizi per la Formazione Avanzata - CESFA (D.R. n. 489 dell'8/11/2023), il TLL è stato inserito nell'ambito operativo di quest'ultimo, come sottosistema di un'area integrata dedicata all'aggiornamento e formazione alla didattica di alto livello del personale docente.

- Stato dell'arte

Il TLL, mettendo a sistema il proprio impegno calendarizzando le sedute ed attivando una programmazione strutturata in collaborazione con i Dipartimenti, ha distribuito un questionario di rilevazione del fabbisogno, analizzato i dati e quindi predisposto la programmazione per il 2023 delle seguenti iniziative formative destinate ai/docenti:

- 18-19 settembre 2023: progetto "Impresa in Aula", a cura della prof.ssa Francesca Mattioli, Ricercatrice del Politecnico di Milano, presso il Contamination Lab – UNIVPM;

- Formazione all'utilizzo della nuova piattaforma per i servizi aggiuntivi in e-learning, a cura del CSIA (26/09/2023);
- "Effective learning through feedback. Enabling and valuing teachers and students feedback literacies" - prof.ssa Naomi Winstone, University of Surrey (08/11/2023);
- Formazione sul COVE, a cura del prof. Dino Franco Felluga, professore presso la Purdue University, West Lafayette, Indiana, USA (21/11/2023).
- "Quali pratiche di valutazione sono presenti nei syllabus dei docenti universitari? Ricerche esplorative in Italia, Spagna, USA", a cura della prof.ssa Lorella Giannandrea (in programmazione).

In questa direzione, andrà sicuramente rafforzato il ruolo attivo dei Dipartimenti sulle aree disciplinari specifiche e sul sempre maggiore coinvolgimento dei docenti.

Il CLA è stato fulcro della messa a sistema, da un lato, della formazione e aggiornamento delle competenze linguistiche del personale dell'Ateneo, dall'altro, della verifica delle competenze linguistiche dei docenti nei corsi in lingua inglese (punto 1.2.4 PSA).

A tal proposito, al fine di favorire una formazione linguistica per la lingua inglese più ampia e rivolta a tutto il personale dell'Ateneo, a partire dall'a.a. 2023/2024, a cura del CLA e d'intesa con il *Teaching & Learning Lab* (TLL), è stata attivata un'offerta specifica consistente in:

- corsi per docenti di 20/30 ore, tarati su livelli QCER da B1 a C2 (previo assessment test iniziale), dal titolo *Boosting effective communication skills* (multilivello);

- corsi per personale tecnico amministrativo e bibliotecario di 20/30 ore focalizzati sulla conoscenza della lingua inglese per attività di ricezione e interazione a sportello, communication skills, project skills, attività amministrativa, etc.

È stata inoltre istituita un'apposita procedura (delibera del Senato accademico del 25 luglio 2023 n. 79) per verificare che i docenti di riferimento assegnati ai corsi di studio erogati in lingua inglese siano in possesso di competenze linguistiche di livello almeno C1 (come richiesto dal Decreto Direttoriale del MUR n. 2711 del 22/11/2021) (punto 1.2.4 PSA). La verifica è scandita in un doppio filtro, costituito da una valutazione dei titoli idonei ad attestare la competenza linguistica del livello richiesto, oppure, in via subordinata, da una verifica a seguito di partecipazione ad apposito corso di formazione organizzato dal CLA per il livello richiesto. Il coordinamento dei corsi e le relative prove di assessment in entrata e in uscita sono affidati a una Commissione composta dalla Delegata del Rettore per i servizi linguistici e da due docenti di lingua inglese dell'Ateneo. Il processo verrà portato a compimento entro l'anno in corso.

Rimane invece una criticità rispetto all'esigenza di inserire materiali e/o organizzare iniziative di formazione o aggiornamento dei docenti specificamente dedicate alla didattica in lingua inglese, in sintonia con gli obiettivi relativi al potenziamento dell'attrattività e al rilievo internazionale dei corsi.

- Obiettivi

Nel 2024 gli obiettivi in quest'ambito possono essere declinati come segue:

- attivazione di un canale dedicato alla formazione del personale docente sulla nuova piattaforma *Blackboard Learn* - destinata a sostituire il sistema OLAT - nel quale inserire materiali formativi a disposizione dei docenti;
- programmazione di iniziative più strutturata e attrattiva;
- incentivazione allo svolgimento di ulteriori eventi specifici sulla didattica e le sue metodologie a livello di Ateneo e soprattutto di singoli Dipartimenti;
- attivazione di iniziative sulla didattica in lingua inglese (punti 1.2.4 e 1.3.4 PSA);
- implementazione dei percorsi di formazione per i docenti neo-assunti.

3.6 Uguaglianza di genere e pari opportunità

Il Welfare d'Ateneo rappresenta uno dei sei pilastri del Piano Strategico 2023-2025, fortemente voluto in un Ateneo che considera la tutela della dignità e il rispetto della persona, la valorizzazione delle peculiarità e delle differenze, la garanzia di pari opportunità e la cultura inclusiva obiettivi irrinunciabili e indispensabili per la diffusione della cultura del benessere psico-fisico del singolo e dell'intera comunità.

La *“Linea strategica per il Welfare di Ateneo”* del predetto PSA 2023-2025 si colloca nel solco della continuità in quanto l'Università di Macerata oramai da diversi anni ha posto in essere una serie di iniziative e attività mediante l'adozione di documenti di pianificazione delle politiche di genere.

Infatti, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 48 d.lgs 11 aprile 2006, n. 198 *“Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”* (secondo il quale 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”*), ha adottato dapprima, il Piano Azioni Positive 2021-2023, approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 29 ottobre 2021; successivamente, nell'ambito della strategia dell'UE per l'uguaglianza di genere 2020-2025, con delibera del Cda del 17 dicembre 2021, il Gender Equality Plan 2021-2024.

Grazie alla pianificazione di specifiche azioni previste dai citati Piani, l'Ateneo maceratese ha raggiunto numerosi obiettivi in termini di pari opportunità e benessere organizzativo.

In primis, nel corso del tempo sono state istituite varie figure deputate alla tutela e alla promozione delle politiche di genere all'interno dell'ente e, nello specifico:

- 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), quale organo di 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;
- la Pro Rettore al Welfare e alle Politiche di uguaglianza di genere, che esercita poteri di indirizzo e controllo nell'ambito della funzione delegata e dunque coordina le politiche in materia di genere e pari opportunità adottate dall'Ateneo, anche in qualità di Presidente del CUG;
- i Delegati e i Referenti nominati dal Rettore che curano particolari progetti e obiettivi a loro specificamente assegnati;
- Delegati dipartimentali per il Welfare e le questioni di genere, istituiti allo scopo di favorire un maggior raccordo sulle politiche di genere tra i Dipartimenti e il Comitato unico di garanzia dell'Ateneo.

Inoltre, con deliberazione del Consiglio di amministrazione del 20 dicembre 2023, è stato approvato il Regolamento d'Ateneo per l'istituzione del/la Consigliere/a di fiducia, figura chiamata a prevenire, gestire e aiutare a risolvere i casi di mobbing, molestie sessuali, discriminazione e disagio lavorativo che hanno luogo nell'ambiente di studio, ricerca e lavoro e che contribuisce alla promozione delle pari opportunità in ambito accademico e amministrativo ed al contrasto ai bias di genere. Con avviso pubblico emanato nel mese di settembre 2023 è stato dato avvio al procedimento di selezione della

figura in questione, la quale nel pieno della sua operatività nel mese di gennaio 2024.

Sia il Piano Strategico 2023-2025 sia il Piao 2023-2025 hanno previsto, all'interno del più ampio obiettivo volto alla realizzazione del benessere organizzativo diffuso, l'adozione del primo Bilancio di genere d'Ateneo (2023-2025). E' stato, così, costituito un gruppo di lavoro ad hoc (d.r. 461 del 20 ottobre 2023) con il compito di sottoporre agli organi di governo il predetto Bilancio entro il 31 dicembre 2023.

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 Pro-Rettrice al welfare e alle politiche di uguaglianza di genere.

Si segnala, inoltre, l'adozione delle Linee Guida della Conferenza Nazionale degli Organismi di Parità delle Università Italiane per promuovere l'equilibrio fra i generi negli eventi scientifici (d.r. n. 644 del 15 dicembre 2022) e l'emanazione delle Linee guida per l'uso del genere nel linguaggio accademico e amministrativo (d.r. n. 6 del 12 gennaio 2023).

Infine, a dimostrazione dell'interesse sempre maggiore da parte dell'Ateneo a cogliere la sfida del benessere organizzativo, è d'uopo citare il recente d.d.g. n. 98 del 12 ottobre 2023 con il quale l'Ufficio Infopoint CIAO ha cambiato la propria denominazione in "Infopoint e Benessere".

3.6.1 Gender equality plan d'Ateneo 2021-2024

Come noto, l'articolo 1 del d.p.r. 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" ha previsto la soppressione, in quanto assorbito in apposita sezione del PIAO, del PAP quale documento autonomo ed avulso dalla programmazione delle amministrazioni pubbliche. Pertanto, a far data dal 2024 non sarà più adottato un Piano di azioni positive a se stante, ma la programmazione di tali azioni sarà integrata nel PIAO.

Resta, tuttavia, necessario per gli Atenei l'adozione del Gender Equality Plan che, come detto, è stato adottato dall'Università di Macerata nel 2021 e prevede una programmazione che si estende fino al 2024, programmazione che, alla luce delle recenti evoluzioni normative, viene dunque integrata nel PIAO quale sottosezione dello stesso.

Il cd. "Gender equality plan" vede l'Ateneo farsi promotore della filosofia europea di una "unione dell'uguaglianza", per divenire uno spazio di socializzazione di studentesse e studenti, studiose e studiosi, personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, oltre che promotore di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto reciproco, dalla non discriminazione e dal contrasto alle disuguaglianze nella progressione professionale e nelle posizioni apicali.

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, infatti, 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 d.r. n. 83 del 2 marzo 2022 e riformulato con d.r. n. 425 dell'11 ottobre 2023, 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>

Nell'ambito della strategia per il Welfare di Ateneo, dunque, le azioni da perseguire in materia di uguaglianza di genere e pari opportunità, in un'ottica di programmazione integrata e ai fini del presente PIAO, sono da rinvenire nel GEP 2021-2024 con riferimento a quanto ancora da implementare.

SEZIONE 4 – DIGITALIZZAZIONE E ACCESSIBILITA'

4.1 Piano triennale 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) 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 2023-2025, all'interno della cornice disegnata dal Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2022-2024 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

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 presentano i risultati raggiunti, 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.

- Servizi

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.

Nel corso del 2022 l'Ateneo ha avviato diverse attività volte a fornire servizi completamente digitali e semplici così da dare valore ai servizi stessi e soddisfare l'esperienza degli utenti.

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

- Semplificazione e digitalizzazione

Nel corso del 2022 l'Ateneo ha esteso l'utilizzo della **Piattaforma Integrata Concorsi Atenei (PICA)**, dedicata al e-recruitment, alla gestione dei concorsi per l'accesso alla scuola di dottorato. In particolare, il bando di concorso Ecosistemi, individuato per la sperimentazione dello strumento, è stato integralmente gestito nel portale PICA, dall'acquisizione delle domande di partecipazione (nel n. di 31), alla loro protocollazione nel sistema Titulus (protocollo informatico di Ateneo), alla valutazione delle candidature da parte delle commissioni di valutazione. L'applicativo PICA così configurato, salvo minimi adeguamenti richiesti dai singoli bandi, sarà da qui in avanti utilizzato per la gestione dei concorsi in materia di dottorato. Nel 2023 la piattaforma PICA è stata impiegata per gestire tutti i bandi della scuola di dottorato, 4 con 380 candidature, diventando quindi l'unico strumento attraverso il quale l'Ufficio ricerca scientifica e dottorato gestisce sia l'accesso alla scuola di dottorato che l'assegnazione degli assegni di ricerca.

Nell'ambito della Mobilità Internazionale in uscita, e in particolare per quanto concerne il programma Erasmus+, l'Ateneo ha sostituito la soluzione realizzata internamente dall'Ufficio Mobilità Internazionale, composto da svariati sistemi e punti di contatto, a favore della procedura integrata all'interno del sistema informatico d'ateneo per la gestione delle carriere degli studenti (Esse3). Così facendo è fornito a tutti gli attori coinvolti – studenti, delegati alla mobilità e personale amministrativo e tecnico di Ateneo – un unico strumento operativo, che evita l'invio di documentazione tramite e-mail. Lo studente, inoltre, si trova ad operare in un ambiente familiare e ad utilizzare un unico sistema tramite il quale poter gestire e monitorare tutte le fasi che costituiscono il processo di mobilità, dalla presentazione della propria candidatura fin al rientro dal periodo di studio all'estero. Va considerato inoltre, che lo strumento informatico Esse3 risulta integrato con l'infrastruttura definita dall'iniziativa **Erasmus Without Paper (EWP)**, che mira a realizzare un network tale da consentire ai vari istituti di formazione superiore Europei lo scambio di dati in modo sicuro e totalmente digitale. Nonostante i vari problemi che si sono presentati nel corso del 2022, che hanno impedito la piena operatività del sistema EWP, nel corso del 2023 è stato gestito il primo bando Erasmus (per un totale di 397 candidature) e la sua riapertura dei termini tramite lo strumento ESSE3; dalla presentazione delle candidature, alla formazione delle graduatorie, alla presentazione dei Learning Agreement e valutazione degli stessi da parte dei docenti. Inoltre, è stata attivata l'integrazione dello strumento Esse3 con il network EWP per l'invio dei Learning Agreement in uscita e è in fase di verifica da parte del personale dell'ufficio IRO. Nei prossimi anni si proseguirà con il lavoro svolto in quanto l'iniziativa consentirà agli studenti di gestire con maggior flessibilità, semplicità, precisione e completezza il proprio percorso di mobilità e agli uffici dell'Ateneo di gestire il flusso di lavoro in modo totalmente digitalizzato.

Una delle maggiori criticità che si riscontrano nell'organizzazione e gestione degli eventi di orientamento consiste nella difficoltà di tracciarne i partecipanti e monitorare poi quanti di loro, in seguito, materialmente si iscrivano ai corsi di studio dell'Università, a causa delle difficoltà di gestione del software Esse3 e dell'incrocio dei dati, gestiti ancora oggi con semplici fogli excel. Individuare la provenienza degli studenti, dalla Regione alla scuola secondaria superiore, è un'informazione

fondamentale per capire dove e come potenziare le azioni di orientamento, sempre più mirate alla costruzione di reti stabili e collaborative con le Scuole secondarie superiori, proprio con l'obiettivo di dare agli studenti gli strumenti necessari per decidere quale corso di studio intraprendere dopo il diploma. Con l'obiettivo di monitorare i flussi di studenti che si avvicinano all'offerta formativa dell'Ateneo, che interagiscono con le pagine del sito dedicate all'orientamento e che poi si iscrivono ai corsi di studio dell'ente, l'Ateneo nel corso del 2022 si è dotato del software UNIFARE, sviluppato dalla Società Edustar s.r.l. , realizzato a supporto delle attività di Orientamento e per la gestione dei Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO), che garantisce la digitalizzazione dei processi relativi ai servizi propri dell'Ufficio orientamento e servizi agli studenti, all'organizzazione degli Open Day e alla gestione informatizzata delle attività dei PCTO. Si tratta di un ambiente di CRM orientato esplicitamente alle attività di orientamento degli atenei che non trova analogo livello di specializzazione in soluzioni di CRM di uso generale. Nel corso del 2023 lo strumento UNIFARE è stato impiegato nella gestione di 24 iniziative, tra saloni dell'orientamento e Open Day; ciò ha consentito di censire 656 studenti delle scuole superiori, formando così una consistente base su cui concentrare gli sforzi di promozione dell'offerta didattica d'Ateneo. Come prossimo passaggio è in programma il completamento dell'integrazione con Esse3, ossia lo Student Information System di Ateneo, e l'estensione di tale strumento ad alcuni dipartimenti pilota.

Uno degli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione che l'Ateneo si era posto è costituito dalla revisione del **processo di gestione docenze a contratto dalla predisposizione del bando fino alla liquidazione**. Durante il 2022, attraverso l'impiego di un consulente esterno, un gruppo di lavoro costituito da stakeholders di varie aree dell'Ateneo, hanno, dapprima, realizzato una analisi as-is, così da rilevare problematiche e i punti di miglioramento, che ha prodotto una scomposizione del processo nei sotto processi elencati di seguito, per ognuno dei quali è stata poi svolta una analisi to-be:

- Emanazione del Bando
- Selezione
- Contrattualizzazione
- Verifica prestazione
- Liquidazione

L'attività di revisione svolta dal gruppo di lavoro quindi si è conclusa con la produzione dei grafici to-be dei processi analizzati. Nel corso del 2023 sono state valutate varie possibili implementazioni, che sono ancora al vaglio del gruppo di lavoro. Una delle problematiche ancora da risolvere è legata alla firma del contratto, che deve essere svolta tramite una forma di firma elettronica avanzata o qualificata. Spesso i candidati non sono muniti di una firma digitale qualificata ed il ricorso alla firma avanzata fornita dalla CIE pone dei problemi con candidati di nazionalità estera.

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

Nell'ambito dell'accessibilità, sulla base dei requisiti di accessibilità delineati dalle Linee guida sull'accessibilità degli strumenti informatici, si è lavorato da un lato sulla formazione del personale e dall'altro sulle soluzioni tecniche.

Il personale tecnico amministrativo è stato invitato a partecipare al corso [Contenuti digitali: gli errori di accessibilità più frequenti nei siti e app della PA](#) , realizzato da FormezPA e AgID, strutturato nei tre webinar:

- L'accessibilità digitale, gli errori comuni e l'importanza delle informazioni semantiche;
- Dialogare correttamente con le tecnologie assistive;
- Gli errori comuni relativi a contenuti non testuali e contrasto minimo necessario.

Sul fronte tecnico, oltre ad aver effettuato operazioni tali da migliorare l'accessibilità dei contenuti web e non web, si è introdotto in via sperimentale, per il portale di Ateneo, l'utilizzo del software [accesswidget](#) della [AccessiWay S.r.l.](#), che sfruttando l'intelligenza artificiale migliora l'accessibilità dei siti web.

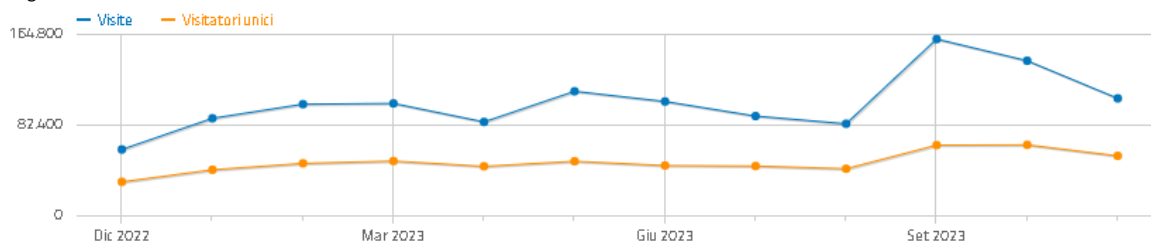
- Rafforzare il monitoraggio dei propri servizi online

Al fine di migliorare i servizi forniti online l'Ateneo ha aderito ed effettuato l'onboarding alla piattaforma [Web Analytics Italia \(WAI\)](#), che offre le statistiche in tempo reale dei visitatori dei siti della Pubblica Amministrazione, così da meglio comprendere il comportamento degli utenti online al fine di fornire siti e servizi via via più efficaci e inclusivi. Attraverso tale piattaforma e i widget da questa resi disponibili, gli utenti/navigatori possono consultare le statistiche di utilizzo dei siti ed effettuare in autonomia l'esportazione dei dati in un formato aperto, riutilizzabile e manipolabile. Nel corso del 2022 sono stati inclusi, come sperimentazione, all'interno della piattaforma WAI il portale di Ateneo (www.unimc.it) e il sistema di prenotazione dei posti in aula (prenotami.unimc.it), ora dismesso in quanto sono decadute i vincoli imposti dalla pandemia. Nonostante si siano presentati problemi di funzionamento della piattaforma WAI, dovuti al sottodimensionamento della stessa rispetto al numero di pubbliche amministrazioni che hanno aderito all'iniziativa, nel corso del 2023 sono stati inclusi nel monitoraggio attraverso la piattaforma di monitoraggio WAI i seguenti siti:

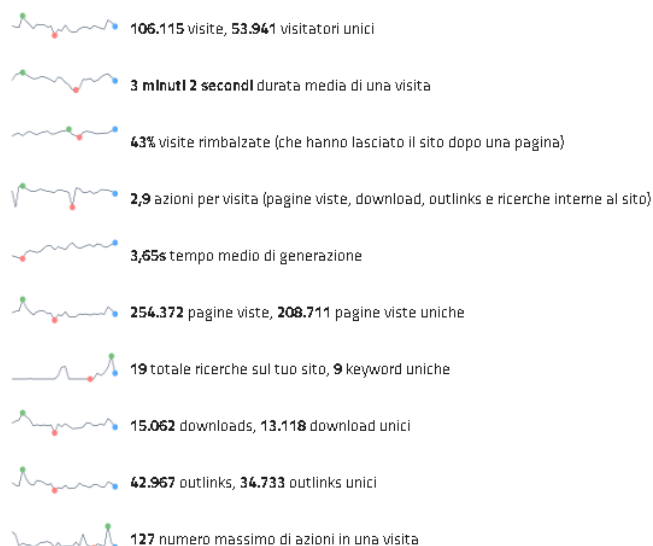
- Portale docenti - <https://docenti.unimc.it>
- Portale del Dipartimento di Economia e Diritto - <https://economiaediritto.unimc.it>
- Portale del Dipartimento di Giurisprudenza - <https://giurisprudenza.unimc.it/it>
- Portale del Dipartimento di Scienze della Formazione, dei Beni Culturali e del Turismo - <https://sfbct.unimc.it>
- Portale del Dipartimento di Scienze politiche, della comunicazione e delle relazioni internazionali <https://spocri.unimc.it>
- Portale del Dipartimento di Studi umanistici, lingue, mediazione, storia, lettere, filosofia - <https://studiumanistici.unimc.it>
- Portale dell'Istituto Confucio - <http://confucio.unimc.it/it>
- Portale della Scuola di Studi Superiori "Giacomo Leopardi" - <http://scuolastudisuperiori.unimc.it>
- Portale dei servizi agli studenti - <https://studenti.unimc.it>

All'interno della pagina "Dati di monitoraggio e statistiche" del portale di Ateneo è possibile consultare i dati raccolti tramite la piattaforma WAI per il portale di Ateneo. Di seguito sono riportati alcuni set di dati che mostrano la maniera in cui gli utenti hanno interagito online con il sito di Ateneo. I dati analytics mostrati nel grafico si riferiscono al periodo dicembre 2022 a novembre 2023.

Figura 2: Visite sito di Ateneo



Sommario delle visite



Fonte: <https://www.unimc.it/it/unimc-comunica/dati-monitoraggio-e-statistiche> alla data del 12 dicembre 2023

L'Ateneo, inoltre, anche per il 2023 ha partecipato al progetto **Good Practice** del Politecnico di Milano, atto a confrontare i livelli di efficienza e di efficacia delle attività amministrative degli Atenei allo scopo di evidenziare i punti di forza e gli aspetti da migliorare. Il progetto Good Practice effettua una misurazione e compara le performance rispetto a due dimensioni di prestazione

- Customer Satisfaction (CS) – efficacia percepita
- Costi ed efficienza

L'Ateneo pubblica, all'interno della sezione [Servizi in rete](#) delle pagine legate ad Amministrazione Trasparente, i risultati sulla Customer Satisfaction (soddisfazione degli utenti) su alcuni servizi in rete emersi dalle indagini effettuate negli ultimi anni nell'ambito del progetto.

L'Ateneo ha inoltre investito nell'estensione e potenziamento della rete WIFI di Ateneo al fine di fornire un servizio sempre più presente ed affidabile. Da ottobre 2022 a gennaio 2023, si rilevano una media di 21868,42 connessioni per una durata media di 66,07 minuti.

- Sicurezza informatica

Uno degli obiettivi posti dal Piano Triennale per l'informatica della pubblica amministrazione 2022 – 2024 è l'incremento della *Cyber Security Awareness*, su tale impulso l'Ateneo, tramite l'ufficio Formazione dell'Area Risorse Umane in collaborazione con il Centro di Servizio per l'Informatica di Ateneo (C.S.I.A.), a seguito di una indagine di mercato, ha avviato, a partire da Ottobre 2022, un servizio in modalità

SaaS erogato dalla società ProofPoint, denominato Proofpoint Security Awareness Training, per la valutazione e la formazione sulla sicurezza informatica per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo.

Il progetto è stato articolato in due fasi:

1. Una campagna di simulazione, anonima, per tutti i dipendenti mediante l'invio di mail e di URL contraffatte per valutare il grado di risposta del personale;
2. Una campagna di formazione mediante mini-clip video e interattivi per svolgere una formazione sulle tematiche che coinvolgono gli aspetti della sicurezza informatica, la gestione della privacy e le ricadute a livello dell'organizzazione.

L'Ateneo, inoltre, ha attivato nel corso del 2022 un servizio centralizzato di Anti-Spam e Malware Scanning che garantisce il "lavaggio" della posta in ingresso per proteggere l'utenza. Il servizio, erogato da SOPHOS è integrato con gli altri sistemi di sicurezza presenti in Ateneo, quali Firewall, ed in particolare con il sistema di posta Microsoft 365, fornito in Cloud, al quale si è migrato nel corso del 2021.

La soluzione SOPHOS CENTRAL EMAIL ADV acquisita, in particolare, tende a ridurre il pericolo introdotto dalle tecniche di phishing effettuando una riscrittura delle URL presenti in una email e una verifica time-of-click degli URL, ossia questi sono analizzati nel momento in cui vengono aperti, per bloccare o visualizzare un avviso per gli utenti; allo stesso tempo, viene impiegata una sandbox nel cloud per esaminare con la massima precisione tutti i file, mediante analisi a livelli multipli e modelli di machine learning. Queste tecnologie garantiscono il blocco di minacce zero-day, di malware e di Potentially Unwanted Applications (PUA) sconosciuti.

- Campagna di formazione

Una volta conclusa la campagna di phishing si è proceduto a somministrare a tutto il personale tecnico amministrativo un corso online, erogato in modalità SaaS, costituito dai seguenti 7 moduli, ognuno di durata tra 5 e 10 minuti, che introducono i concetti di base sui rischi del lavoro online:

- Introduction to Phishing
- Insider Threat Overview
- Email Security on Mobile Devices
- Email Protection Tools
- Data Entry Phishing
- Avoiding Dangerous Links
- Avoiding Dangerous Attachments

Ogni modulo prevede delle sessioni interattive che raccolgono il livello di comprensione dell'argomento.

- Competenze digitali

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 attraverso il progetto strategico Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese punta a valorizzare e sviluppare il capitale umano della Pubblica amministrazione. Il programma è articolato in due filoni:

- il primo, progetto **PA 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.

Nell'ambito del progetto **PA 110 e lode**, l'Ateneo ha rinnovato l'adesione al protocollo d'intesa con il Ministro per la Pubblica amministrazione, anche per l'a.a. 2023/2024. Al fine di promuovere e favorire l'accesso ai nostri corsi di laurea, ha previsto una serie di agevolazioni e incentivi:

- Riduzione delle tasse per l'a.a.2023/2024;
- Riconoscimento di crediti per attività lavorativa e carriera pregressa;
- Lezioni e materiali online;

secondo il documento "Dati sulle adesioni al programma PA 110 e Lode" [reperibile sul sito lineaamica.gov.it con dati aggiornati al 25/5/2022](https://lineaamica.gov.it) gli iscritti ai corsi offerti risultano pari a 303.

Per quanto riguarda il progetto **Syllabus**, il nostro Ateneo ha aderito con convinzione coinvolgendo tutto il Personale tecnico amministrativo e bibliotecario. Il personale dell'Ateneo dopo essere acceduto alla piattaforma Syllabus ha svolto una fase iniziale di valutazione delle proprie competenze digitali al fine di definire un livello: *nessun livello, base, intermedio o avanzato*; di padronanza degli argomenti che ricadono in ogni area tematica individuata. Sulla base del livello iniziale, i partecipanti hanno fruito di videolezioni, video pillole, interviste, tutorial, attività, appositamente strutturate per consentire di raggiungere il livello successivo.

Le aree tematiche del Syllabus su cui si concentrerà il percorso formativo sono le seguenti:

-  Dati, informazioni e documenti informatici
-  Comunicazione e condivisione
-  Sicurezza
-  Servizi on-line
-  Trasformazione digitale

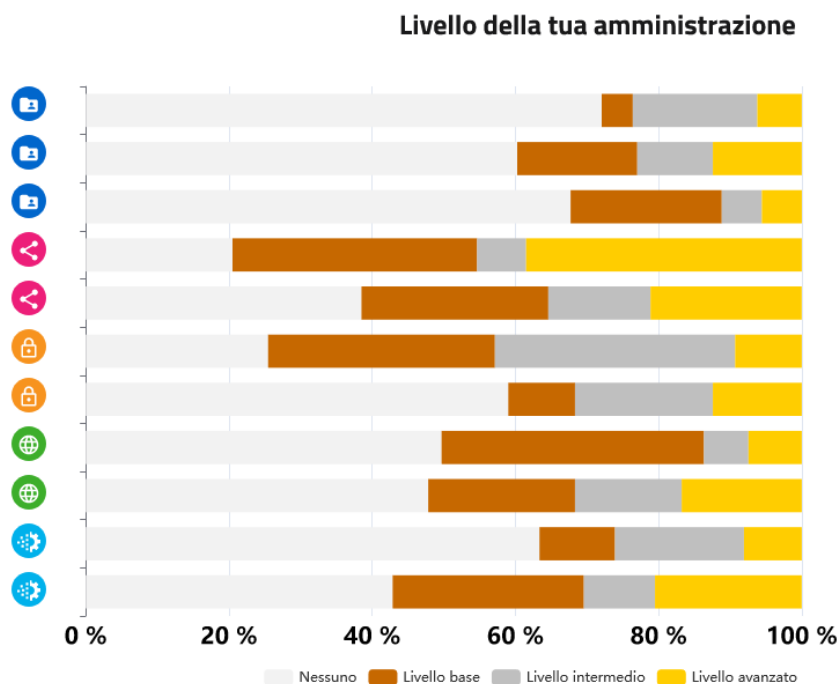
L'aspettativa dell'Ateneo a breve termine è quella di riscontrare sul proprio personale il raggiungimento di un livello di padronanza delle competenze digitali **almeno intermedio**. Alla data del 15 febbraio 2023 lo stato di avanzamento e i livelli raggiunti sono rappresentati nell'immagine che segue.



N° di dipendenti della tua amministrazione
che hanno eseguito un test

163

(dati aggiornati al 15/02/2023 05:18:22)



Alla data del 12 dicembre 2023 su un totale di 301 persone invitate ad usufruire dei percorsi di formazione sul Syllabus, 278 (92%) hanno effettuato l'accesso e svolto almeno un corso. Di seguito si rappresentano alcuni dei risultati raggiunti:

PERCORSI	N. DIPENDENTI CHE HANNO RAGGIUNTO IL LIVELLO AVANZATO	% sul totale pari a 278
COMUNICARE E CONDIVIDERE ALL'INTERNO DELL'AMMINISTRAZIONE	155	56%
COMPETENZE DIGITALI PER LA PA	130	47%
COMUNICARE E CONDIVIDERE CON CITTADINI, IMPRESE ED ALTRE PA	122	44%
PROTEGGERE I DISPOSITIVI	116	42%
EROGARE SERVIZI ON-LINE	115	41%
PRODURRE, VALUTARE E GESTIRE DOCUMENTI INFORMATICI	113	41%
CONOSCERE LE TECNOLOGIE EMERGENTI PER LA TRASFORMAZIONE DIGITALE	112	40%
PROTEGGERE I DATI PERSONALI E LA PRIVACY	106	38%
CONOSCERE GLI OBIETTIVI DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE	92	33%
CONOSCERE GLI OPEN DATA	91	33%
CONOSCERE L'IDENTITA' DIGITALE	91	33%

- Piattaforme

Nel corso del 2023 è stato completato il processo di onboarding alla Piattaforma IO, così da poter canalizzare alcune comunicazioni dirette a studenti e personale dell'Ateneo attraverso l'APP IO. Al momento sono stati registrati e inviati in revisione 4 servizi:

- Certificazione unica,
- Cedolino stipendi dipendenti strutturati,
- Mobilità internazionale,
- Tasse e contributi

Per realizzare l'integrazione con la l'App IO, l'Ateneo si è dotato di un nuovo sistema software, denominato Notification Manager, facente parte della HR Suite del CINECA, che funge da concentratore degli eventi di notifica relativi a documentazione e informazioni prodotte dai vari software già in uso presso l'Ateneo, come ESSE3, U-GOV etc., e provvede a dirottarli verso l'utenza mediante i canali standard, come l'e-mail e i portali web, e mediante l'App IO.

Di seguito i servizi che sono stati configurati per essere fruibili tramite App IO:

- Scadenza pagamento tasse universitarie;
- Rimborso tasse universitarie;
- Notifica di avvenuto pagamento tasse universitarie;
- Notifica di avvenuto rimborso tasse universitarie;
- Prenotazione esame di profitto;
- Notifica di avvenuto superamento esame di profitto;
- Notifica di avvenuta acquisizione domanda di concorso;
- Notifica conseguimento titolo;
- Avviso consegna pergamena a seguito di conseguimento titolo;
- Notifica avvenuta sospensione di carriera universitaria;

- Notifica di avvenuta decadenza dalla carriera universitaria;
- Notifica di chiusura carriera universitaria per rinuncia o trasferimento;
- Comunicazione generica agli utenti/studenti.

4.1.3. Prospettive future

- Servizi

In base dell'art. 53 del Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e s.m.i. recante «Codice dell'amministrazione digitale», *Le pubbliche amministrazioni realizzano siti istituzionali su reti telematiche che rispettano i principi di accessibilità, nonché di elevata usabilità e reperibilità, anche da parte delle persone disabili, completezza di informazione, chiarezza di linguaggio, affidabilità, semplicità di consultazione, qualità, omogeneità ed interoperabilità.*

Per incoraggiare tutti gli utenti a privilegiare il canale *online* rispetto a quello esclusivamente fisico, rimane necessaria una decisa accelerazione nella semplificazione dell'esperienza d'uso complessiva e un miglioramento dell'inclusività dei servizi, nel pieno rispetto delle norme riguardanti l'accessibilità e il Regolamento generale sulla protezione dei dati.

Per poter migliorare l'inclusività dei servizi è necessario operare su due aspetti centrali:

- **L'accessibilità:** Per accessibilità si intende la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari.
- **L'usabilità:** L'usabilità misura il grado di facilità e soddisfazione con cui gli utenti si relazionano con l'interfaccia di un sito o app, che risulteranno quindi tanto più usabili, quanto più le analisi alla base della progettazione si avvicinano alle aspettative del soggetto che interagisce con il sistema. Uno strumento fondamentale per migliorare l'usabilità è costituito dai **test di usabilità**, che consistono nell'osservazione diretta di come gli utenti interagiscono con il servizio digitale.

Alla luce dell'aggiornamento 2022-2024 del Piano Triennale per l'Informatica nella PA, il quale prevede che le amministrazioni comunichino gli esiti dei loro test di usabilità tramite l'applicazione form.agid.it, l'Ateneo intende pianificare e realizzare dei test di usabilità al fine di migliorare i siti e i servizi digitali esistenti.

In base ai commi dell'art. 7 Diritto a servizi on-line semplici e integrati del Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e s.m.i. ed in particolare il come 1 e 3:

1. Chiunque ha diritto di fruire dei servizi erogati dai soggetti di cui all'articolo 2, comma 2, in forma digitale e in modo integrato, tramite gli strumenti telematici messi a disposizione dalle pubbliche amministrazioni e il punto di accesso di cui all'articolo 64-bis, anche attraverso dispositivi mobili

3. Per i servizi in rete, i soggetti di cui all'articolo 2, comma 2, consentono agli utenti di esprimere la soddisfazione rispetto alla qualità, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, del servizio reso all'utente stesso e pubblicano sui propri siti i dati risultanti, ivi incluse le statistiche di utilizzo.

Al fine di consentire agli utenti di comunicare facilmente all'amministrazione il livello di soddisfazione ed eventuali difficoltà riscontrate, rispetto alla qualità dell'informazione e dei servizi on line, l'Ateneo continuerà ad effettuare il monitoraggio dei propri siti attraverso lo strumento Web Analytics Italia e si impegnerà a dotare i siti di strumenti utili a consentire una valutazione diretta da parte degli utenti.

Anche per il 2024 proseguirà l'impiego del software UNIFARE, **CRM** orientato esplicitamente alle attività di orientamento degli atenei, a supporto della digitalizzazione dei processi relativi ai servizi propri dell'Ufficio orientamento e servizi agli studenti, all'organizzazione degli Open Day e alla gestione

informatizzata delle attività dei PCTO.

Uno degli obiettivi di semplificazione e digitalizzazione che l'Ateneo si era posto nel 2022 è rappresentato dalla revisione del processo di gestione docenze a contratto dalla predisposizione del bando fino alla liquidazione. Durante il 2022 e 2023 un apposito gruppo di lavoro ha effettuato una analisi as-is del processo dalla quale si è ottenuta una scomposizione del processo in sotto-processi (Emanazione del Bando, Selezione, Contrattualizzazione, Verifica prestazione, Liquidazione), per ognuno dei quali è stata prodotta un'analisi to-be. Nel corso del 2024 sarà dato seguito al lavoro svolto fino ad ora attraverso l'implementazione dei risultati ottenuti.

- Piattaforme

Le Piattaforme sono soluzioni che offrono funzionalità fondamentali, trasversali e riusabili nella digitalizzazione dei procedimenti amministrativi delle PA, uniformandone le modalità di erogazione. Esse sollevano le amministrazioni dalla necessità di dover realizzare *ex novo* funzionalità, riducendo i tempi e i costi di realizzazione dei servizi e garantendo maggiore sicurezza informatica.

Tra le piattaforme abilitanti esistenti risultano di particolare interesse per il nostro Ateneo:

- ✓ Piattaforma IO: Lanciata nell'aprile 2020 quale front end mobile della nuova interazione Stato-cittadino abilitata dall'integrazione di queste piattaforme, l'**App IO** dovrà evolvere progressivamente nella direzione tracciata dal progetto europeo per la creazione di un **Digital Wallet a livello UE**, in cui racchiudere i documenti ufficiali, gli attributi anagrafici e tutto ciò che definisce l'identità digitale di un cittadino, amplificando le opportunità e i vantaggi legati all'interconnessione delle piattaforme abilitanti anche a livello sovranazionale;
- ✓ Identità digitale (SPID e CIE): per favorire la dismissione delle credenziali proprietarie delle amministrazioni ed incrementare l'adozione del login con SPID e CIE.

L'Ateneo ha già da tempo introdotto l'impiego dell'identità digitale SPID per i servizi rivolti ai futuri studenti e nel corso del 2024 affiancherà all'autenticazione tramite SPID anche l'impiego dell'autenticazione tramite l'identità digitale basata su **CIE** e l'integrazione con **Login with eIDAS** per l'accesso transfrontaliero ai propri servizi. Per la natura stessa dell'utenza di un Ateneo, si rileva che, nessun servizio potrà mai essere offerto esclusivamente attraverso SPID o CIE, avendo spesso a che fare con studenti, docenti o Enti internazionali.

Nell'ambito delle piattaforme nazionali, l'Ateneo ha avviato l'onboarding alla **Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)** che abilita l'interoperabilità dei sistemi informativi degli Enti e dei Gestori di Servizi Pubblici, rendendo concreto il principio "once-only". L'Ateneo, attraverso l'Avviso Misura 1.3.1 "Piattaforma Digitale Nazionale Dati" Università e AFAM pubblici, erogherà delle API nel Catalogo API PDND che consentirà alle altre pubbliche amministrazioni di:

- Acquisizione dei dati dei corsi attivi ed offerti in un dato anno accademico
- Acquisizione dei dati di dettaglio delle iscrizioni di uno studente/ex-studente in formato nazionale.
- Acquisizione dei dati di dettaglio delle iscrizioni di uno studente/ex-studente in formato transfrontaliero.
- Acquisizione dei dati di dettaglio delle iscrizioni e degli esami sostenuti con voto (transcript) di uno studente/ex-studente in formato transfrontaliero.
- Acquisizione dei titoli conseguiti nell'istituto da uno studente/ex-studente in formato nazionale

- Acquisizione del Diploma Supplement semplificato (senza voti degli esami) in formato transfrontaliero.
- Acquisizione del Diploma Supplement in formato transfrontaliero.
- Permette di richiedere la rettifica dei dati di un'iscrizione o una iscrizione mancante per uno studente/ex-studente.
- Vuole richiedere la rettifica dei dati di un titolo conseguito o mancante di uno studente/ex-studente.
- Acquisizione della lista degli studenti che hanno subito un cambio di stato alla relativa iscrizione tra un istante t0 e uno t1 (ad es. t0 = 1 gennaio 2019 e t1 = 31 dicembre 2019 per richiedere i dati relativi all'anno solare 2019)
- Acquisizione della lista degli studenti che hanno subito un cambio di stato ai relativi titoli conseguiti tra un istante t0 e uno t1 (ad es. t0 = 1 gennaio 2019 e t1 = 31 dicembre 2019 per richiedere i dati relativi all'anno solare 2019)
- Acquisizione del numero di studenti per fasce ISEE in un anno accademico, per facoltà e per intero Istituto
- Acquisizione del numero di studenti iscritti a una facoltà o ad un corso specifico per anno accademico

- Sicurezza informatica

Come rilevato in precedenza, per incoraggiare l'utilizzo del canale *online* è necessario fornire servizi che siano efficienti, semplici da utilizzare e inclusivi, tali caratteristiche devono essere accompagnate da un elevato livello di sicurezza e resilienza sotto il profilo informatico, così da accrescerne l'affidabilità e la fiducia d'utilizzo anche da parte di utenti meno avvezzi all'impiego di tecnologie digitali.

La Direttiva NIS 2, la Strategia Nazionale di Cybersicurezza 2022-2026 e il relativo Piano di implementazione, pongono particolare rilevanza all'innalzamento dei livelli di cybersecurity delle reti e dei sistemi informativi e al rafforzamento della cybersecurity delle PA, sia intervenendo a livello tecnico, sia accrescendo la consapevolezza e le competenze dei pubblici dipendenti e degli utenti dei servizi pubblici.

In continuità con le azioni già intraprese, l'Ateneo metterà in atto azioni utili a perseguire gli obiettivi definiti nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, ed in particolare nel suo aggiornamento 2023-2024:

- OB.6.1 - Aumentare la consapevolezza del rischio cyber (Cyber Security Awareness) nelle PA
- OB.6.2 - Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione
- OB.6.2 - Aumentare il livello di sicurezza informatica dei portali istituzionali della Pubblica Amministrazione

Le PA devono mantenere costantemente aggiornati i propri portali istituzionali e applicare le correzioni alle vulnerabilità - CAP6.PA.LA08

Le PA, in funzione delle proprie necessità, possono utilizzare il tool di self assessment per il controllo del protocollo HTTPS e la versione del CMS messo a disposizione da AGID - CAP6.PA.LA09

- Competenze digitali come leva per l'innovazione

Le competenze digitali sono state inserite tra le otto competenze chiave nella Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 2006, che identifica e definisce le competenze chiave necessarie per la realizzazione personale, la cittadinanza attiva, la coesione sociale e l'occupabilità in una società della conoscenza. Le raccomandazioni forniscono la seguente definizione di competenza digitale:

“consiste nel saper utilizzare con dimestichezza e spirito critico le tecnologie della società dell’informazione (TSI) per il lavoro, il tempo libero e la comunicazione. Essa è supportata da abilità di base nelle ICT (Information and Communication Technologies, Tecnologie dell’Informazione e della Comunicazione): l’uso del computer per reperire, valutare, conservare, produrre, presentare e scambiare informazioni nonché per comunicare e partecipare a reti collaborative tramite Internet”.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) individua nelle persone, prima ancora che nelle tecnologie, il motore del cambiamento e dell’innovazione nella Pubblica amministrazione. Il possesso di competenze digitali da parte dei dipendenti pubblici rappresenta una condizione essenziale per consentire l’adattamento dei servizi della pubblica amministrazione all’era digitale, dove i servizi pubblici sono sempre più digitalizzati e i cittadini si aspettano di interagire con l’amministrazione in modo efficiente e rapido attraverso i canali digitali. I dipendenti pubblici devono quindi essere in grado di utilizzare strumenti digitali, applicazioni software e piattaforme online per offrire servizi pubblici di alta qualità e garantire la sicurezza e la protezione dei dati sensibili degli utenti e delle informazioni dell’amministrazione stessa.

Il re-skilling (ovvero maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica amministrazione) e up-skilling (ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo) su tematiche connesse alla trasformazione digitale rappresenta uno dei pilastri dell’imponente investimento previsto nell’ambito del PNRR sul capitale umano della pubblica amministrazione italiana e della Strategia **Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese**, promossa dal Ministro per la pubblica amministrazione a gennaio 2022. Insieme alla Strategia è stata in particolare lanciata l’iniziativa **Syllabus per la formazione digitale**, che oggi trova spazio all’interno della piattaforma Syllabus, la quale offre ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata, in modalità e-learning, a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, al fine di rafforzare le conoscenze, svilupparne di nuove, senza trascurare la motivazione, la produttività e la capacità digitale nelle amministrazioni, una maggiore diffusione di servizi online più semplici e veloci per cittadini e imprese.

Fin da subito, l’Ateneo, ha aderito con convinzione all’iniziativa **Syllabus** coinvolgendo tutto il Personale tecnico amministrativo e bibliotecario al quale è stato chiesto il raggiungimento di un livello di padronanza delle competenze digitali proposte dal programma ministeriale almeno intermedio. Nel corso dei prossimi anni, l’Ateneo proseguirà nell’impiego della piattaforma Syllabus e si pone come obiettivo il raggiungimento di un livello di padronanza avanzato per alcune competenze.

4.2 Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche di Ateneo (PEBA)

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 *barriera*: 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

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, il Piano Strategico 2023-2025 adottato dall'Università degli Studi di Macerata, prevede all'interno della linea strategica per il welfare di Ateneo l'obiettivo *4.3 Rafforzare l'inclusività dell'Ateneo* sulla base del quale l'Ateneo, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030, sostiene la promozione di una cultura inclusiva con attenzione ai bisogni educativi speciali in collaborazione con il territorio. Inoltre, nell'ambito dell'obiettivo *5.1 Un Ateneo pronto ad accogliere le sfide della trasformazione digitale*, l'azione 5.1.1 prevede, con riferimento agli spazi fisici, l'impegno dell'Ateneo ad adottare soluzioni per l'abbattimento delle barriere architettoniche che siano sempre più condivise con i portatori di interesse e non soltanto in linea con la normativa specifica.

A questo si aggiunge il **Progetto Inclusione 3.0**, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 27 luglio 2017 che prevede azioni di implementazione a favore di una politica e di pratiche inclusive per studenti con disabilità che possano contraddistinguere l'Ateneo Maceratese rispetto ad altre realtà nazionali e internazionali.

Il contesto esterno vede il MUR 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 e 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, Prorettrice Vicaria, Responsabile Progetto Inclusione 3.0 – referente scientifico del progetto,

Nataschia Mattucci, Prorettrice con delega Welfare della Comunità d'Ateneo e per le Politiche di uguaglianza di genere;

Noemi Del Bianco, Referente per l'inclusione e la disabilità;

Marina Piantoni, Responsabile Ufficio Orientamento e servizi agli studenti – referente del progetto,

Lucia Compagnoni, Ufficio Infopoint e benessere,

Francesco Ascenzi, responsabile Area Servizi tecnici e infrastrutture,

Cristian Rocchi, responsabile Ufficio Progettazione e direzione lavori,

Simone Carletti, responsabile Ufficio Comunicazione e relazioni pubbliche;

Aldo Caldarelli, Ufficio Comunicazioni e relazioni esterne.

4.2.3 Il Peba di Ateneo

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 6 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 nonché la promozione di momenti formativi e incontri pubblici con gli studenti;
- la consultazione, che 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, che 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 7) nella quale sono stati evidenziati gli ingressi e i percorsi accessibili.

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.

Tale valutazione viene aggiornata annualmente sulla base sia degli interventi eseguiti, sia delle eventuali nuove esigenze rilevate.

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 8), aggiornata al 10 dicembre 2023 e predisposta dall'Area Servizi tecnici e Infrastrutture, nella quale è possibile immediatamente distinguere il livello di accessibilità degli edifici dell'Università.

- Attuazione e programmazione interventi

Al termine del rilevamento delle criticità, con dati aggiornati a novembre 2023, 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 9, 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.

Ad esempio, nell'ambito degli interventi di miglioramento sismico, efficientamento energetico e messa a norma degli immobili palazzina Tucci, Loggia del Grano e Seminario, finanziati con fondi POR FESR 2014-2020 e con D.M. 1121/2019, sono stati realizzati una serie di interventi finalizzati all'eliminazione di ogni tipo di barriere architettoniche; I lavori hanno anche riguardato il miglioramento delle qualità ambientali dei locali lavorando sul confort, sulla sicurezza ed ergonomia, e sul benessere ambientale.

Nello specifico nell'immobile *palazzina Tucci* - localizzato in via Morbiducci 40, utilizzato dal Dipartimento di studi umanistici - il secondo piano del fabbricato, che risultava completamente inaccessibile e con ambienti e passaggi non conformi alle norme per il superamento delle barriere architettoniche, è stato completamente ristrutturato e riconfigurato ed ora è pienamente accessibile.

Ugualmente l'immobile *Loggia del grano* - localizzato in via don Minzoni 22/A e utilizzato dal Dipartimento Scienze Politiche della Comunicazione e Relazioni internazionali - è stato reso completamente accessibile tramite l'inserimento di nuovi montascale, l'allargamento di alcune porte, la realizzazione ad ogni piano di bagni per disabili.

Infine anche nell'edificio *Seminario* - localizzato in p.zza Strambi e utilizzato dal Dipartimento di Economia e Diritto - sono state eliminate tutte le molteplici barriere architettoniche presenti, inserendo rampe e montascale, allargando porte e disimpegni e realizzando bagni per disabili ad ogni piano.

Oltre alle opere sopra descritte, in tali tre immobili sono stati sostituiti i corpi illuminanti, gli arredi, gli impianti elettrici e audio video con conseguente miglioramento del confort ambientale dei locali.

Il Piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche (PEBA) dell'Università di Macerata, oltre alle tipologie di intervento sopracitate, 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 PEBA. 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 pubblicizzazione dei contenuti del PEBA.;
- 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.

Per quanto riguarda la sezione “Valore pubblico, performance e anticorruzione”, il decreto legislativo n. 150 del 2009, in particolare l’articolo 3, prevede che la misurazione e la valutazione della performance siano volte al miglioramento della “qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali”. Tale principio viene ripreso ed ampliato dall’articolo 10 dove al comma 1 si legge come il monitoraggio della performance debba essere redatto in modo che vengano assicurate “la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance”.

Il monitoraggio della sottosezione “Performance”, avviene mediante i due momenti intermedi come previsto dal Sistema di Misurazione, Valutazione e Performance approvato dal Consiglio di amministrazione il 26 gennaio 2023.

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, a partire dal 2023, è stata implementata l’attività di monitoraggio attraverso lo svolgimento di audit interni con le diverse strutture dell’Ateneo, chiamate ad analizzare i processi e le relative misure contenute nel PIAO e ad indicare eventuali problematiche, formulando osservazioni e proposte di miglioramento, anche in termini di congruità e sostenibilità delle misure approntate.

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”, individuate 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, e aggiornate con allegato 9 del Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (approvato con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023) nonché la veridicità e l’attendibilità dei contenuti pubblicati nel sito dell’amministrazione.

Nell’ambito del controllo annuale compiuto dal Nucleo di Valutazione d’Ateneo in ordine all’assolvimento degli obblighi di pubblicazione, l’organo, per l’anno 2023, ha attestato l’adempimento pressoché totale degli obblighi oggetto di attestazione da parte dell’Ateneo, fermo restando il monitoraggio effettuato a novembre 2023 sulle sottosezioni il cui contenuto doveva essere implementato.

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 ss.mm.ii. è stato nominato un gruppo di lavoro 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 suddetto gruppo di lavoro ha pertanto eseguito il monitoraggio e redatto il relativo report che evidenzia gli obiettivi e le relative azioni realizzate, da implementare o non ancora realizzate secondo la timeline indicata nel GEP d'Ateneo 2021-2024.

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.