



**UNIMORE**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# PIAO

**Piano Integrato di Attività e Organizzazione  
dell'Università di Modena e Reggio Emilia  
2024-2026**

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30.01.2024

Il presente documento è stato progettato e redatto dalla Direzione Programmazione, Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane, con la collaborazione delle Direzioni e degli Uffici dell'Ateneo e la supervisione del Direttore Generale.

Per gli specifici ambiti di competenza il documento è stato presentato, discusso e valutato dai componenti il Tavolo di Lavoro permanente per la predisposizione e il monitoraggio del PIAO (rif. Delibera Consiglio di Amministrazione del 21.12.2023) e dal Senato Accademico nella seduta del 29.01.2024.



## Sommario

<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>5</b>
<b>SEZIONE 1: SCHEDE ANAGRAFICHE DELL'AMMINISTRAZIONE</b> .....	<b>7</b>
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1 Valore Pubblico</b> .....	<b>12</b>
2.1.1 VALORE PUBBLICO IN UNIMORE.....	13
2.1.2 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO .....	15
2.1.3 CORRELAZIONE OBIETTIVI STRATEGICI - OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO.....	19
2.1.4 COERENZA ECONOMICO-FINANZIARIA.....	22
<b>2.2 Performance</b> .....	<b>26</b>
2.2.1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> (SMVP).....	26
2.2.2 OBIETTIVI ASSEGNATI AL DIRETTORE GENERALE.....	28
2.2.3 OBIETTIVI DI <i>PERFORMANCE</i> ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA E VALORE PUBBLICO .....	32
2.2.4 ULTERIORI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI PREVISTI DALLA NORMATIVA.....	35
<b>2.3 Rischi Corruttivi e Trasparenza</b> .....	<b>37</b>
2.3.1 - ORGANIZZAZIONE .....	39
2.3.2 - VALUTAZIONE DEL CONTESTO ESTERNO.....	40
2.3.3 - VALUTAZIONE CONTESTO INTERNO .....	44
2.3.4 - STATO DI ATTUAZIONE DEL PTPCT 2023/2025 E PROPOSTE PER IL TRIENNIO 2024/2026.....	45
2.3.5 - GESTIONE DEL RISCHIO .....	47
2.3.6 - SEZIONE TRASPARENZA .....	49
2.3.7 - VALORE PUBBLICO .....	51
<b>2.4 PAP – Piano Azioni Positive</b> .....	<b>53</b>
<b>2.5 Trasformazione Digitale</b> .....	<b>56</b>
<b>SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> .....	<b>57</b>
<b>3.1 Struttura Organizzativa</b> .....	<b>57</b>
3.1.1 – GLI OBIETTIVI IN TEMA DI ORGANIZZAZIONE CONTENUTI NEL PIANO TRIENNALE DI ATENEIO 2023-2025 E GLI OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE, ANNI 2023-2024 .....	59
3.1.2 – IL VALORE PUBBLICO IN TEMA DI ORGANIZZAZIONE .....	62
<b>3.2 Organizzazione del Lavoro Agile</b> .....	<b>63</b>
3.2.1 - QUALITÀ PERCEPITA DEL LAVORO AGILE .....	64
3.2.2 - BENESSERE ORGANIZZATIVO – RILEVAZIONE PER LAVORO AGILE .....	66
<b>3.3 Programmazione strategica delle risorse umane - Piano triennale dei fabbisogni di personale</b> .....	<b>68</b>
3.3.1 - CONTESTO NORMATIVO DEL SETTORE UNIVERSITÀ .....	68
3.3.2 - PIANI STRAORDINARI .....	72
3.3.3 - CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31/12/2023 .....	72
3.3.4 - MODELLO DI RIPARTIZIONE DEI PUNTI ORGANICO .....	73
3.3.5 - PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE 2024-2026: PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO .....	75
3.3.6 – VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO .....	83
3.3.7 – VALORE PUBBLICO DELLA PROGRAMMAZIONE PTAB .....	84
<b>3.4 Formazione del Personale</b> .....	<b>84</b>
3.4.1 – PREMESSE .....	85
3.4.2 – IL CONTESTO NORMATIVO E REGOLATORIO .....	85
3.4.3 – LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA UNIMORE IN TEMA DI FORMAZIONE.....	86
3.4.4 – GLI AMBITI FORMATIVI PER L'ANNO 2024.....	87



3.4.5 – ATTUAZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI .....	89
3.4.6 – VALORE PUBBLICO DELLE AZIONI DI FORMAZIONE .....	91

**SEZIONE 4: MONITORAGGIO..... 92**

<b>4.1 Monitoraggio del Valore Pubblico .....</b>	<b>92</b>
---	-----------

<b>4.2 Monitoraggio dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.....</b>	<b>93</b>
--	-----------

<b>4.3 Monitoraggio della <i>performance</i>.....</b>	<b>93</b>
---	-----------

<b>4.4 Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano.....</b>	<b>94</b>
--	-----------

4.4.1 - RILEVAZIONE SODDISFAZIONE STAKEHOLDER (TUTTI GLI UTENTI ISTITUZIONALI) .....	94
--	----

4.4.2 - MONITORAGGIO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO.....	94
---	----

4.4.3 - MONITORAGGIO SULLA FORMAZIONE DEL PERSONALE.....	95
--	----

<b>4.5 Monitoraggio Trasparenza e Anticorruzione .....</b>	<b>95</b>
--	-----------

**ALLEGATI**

- ALLEGATO 1: VALORE PUBBLICO
- ALLEGATO 2: OBIETTIVI DI PERFORMANCE
- ALLEGATO 3: PIANO AZIONI POSITIVE
- ALLEGATO 4: PIANO TRIENNALE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE DELL'ATENEO 2024-2026

## INTRODUZIONE

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto, entro il 31 gennaio di ogni anno, l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il PIAO è il documento unico di programmazione triennale, con aggiornamento annuale, che ha la finalità di semplificare e migliorare la programmazione, orientandola verso la creazione di **Valore Pubblico**.

La programmazione del Valore Pubblico è l'orizzonte dell'azione dell'Ateneo, da cui discende la pianificazione delle strategie e la programmazione della performance (la principale leva di creazione).

Le misure di gestione dei rischi della corruzione e le iniziative per favorire la trasparenza sono strumenti di protezione del Valore Pubblico.

Il documento mette a sistema, integrando adempimenti e contenuti, molti dei documenti di pianificazione che le Amministrazioni pubbliche, fino al DPR 81/2022, predisponavano annualmente (tra cui il Piano della Performance, il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale, il Piano di Azioni Positive, il Piano della Formazione, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, il Piano Triennale Anticorruzione e della Trasparenza, il Piano della Transizione Digitale). L'obiettivo è quello di superare la molteplicità e la conseguente frammentazione degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e creare un piano unico di governance.

Il metodo adottato per la redazione del documento si è basato su

- un processo di pianificazione e programmazione «multidisciplinare», nel corso del quale i referenti dei diversi ambiti di programmazione hanno collaborato al fine di rendere le azioni rappresentate coerenti, sinergiche e «mutuamente sostenibili»;
- il coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni all'Amministrazione;
- un forte raccordo con la programmazione economico-finanziaria, al fine di garantire la sostenibilità finanziaria.

La struttura del documento tiene conto dei principi illustrati nel decreto del 30 giugno 2022, n. 132 (GU Serie Generale n.209 del 07-09-2022) che ha definito il contenuto del Piano.

Il documento è stato inoltre redatto tenendo conto dei seguenti riferimenti normativi e atti di indirizzo:

- le indicazioni del D.lgs. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance;
- le Linee Guida dell'ANVUR in tema di gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio;
- le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica in tema di valutazione della performance;

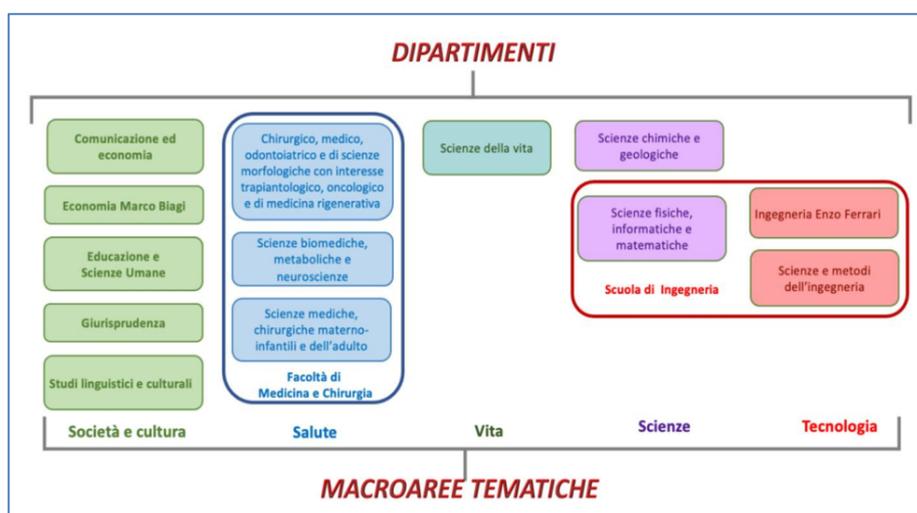
- le disposizioni del D.lgs. n. 74/2017 in base alle quali è stato adottato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.01.2024, previo parere positivo del Nucleo di Valutazione dell'Ateneo;
- le disposizioni dell'ANAC e dei contenuti del Piano Nazionale Anticorruzione in tema di obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- il DPR 24/06/2022 n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione";
- le disposizioni dell'art. 14, c. 1, della L. n. 124/2015, ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile e delle seguenti "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)" di cui al D.M. 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione.

Si evidenzia infine che alcune sezioni sono applicabili solo alla gestione amministrativa dell'Ateneo per le specificità dell'inquadramento giuridico del corpo docente.

## SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione	Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia
Codice Fiscale/P.IVA	00427620364
Codice IPA	USMRE
Rappresentante legale	Prof. Carlo Adolfo Porro (Magnifico Rettore)
Sede legale	Indirizzo: Via Università, 4 – 41121 Modena
Indirizzo PEC primario	<a href="mailto:rettore@pec.unimore.it">rettore@pec.unimore.it</a>
Indirizzo PEC	<a href="mailto:urp@pec.unimore.it">urp@pec.unimore.it</a>
Sito istituzionale	<a href="http://www.unimore.it">www.unimore.it</a>
URP	Via Università, 4 - 41121 Modena tel. 059 205 6095 - fax. 059 245156 e-mail. <a href="mailto:urp@unimore.it">urp@unimore.it</a> <a href="https://www.unimore.it/urp.html">https://www.unimore.it/urp.html</a>
Amministrazione trasparente	<a href="https://www.unimore.it/trasparenza/">https://www.unimore.it/trasparenza/</a>

L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE) è un Ateneo di antiche tradizioni. Fondato nel 1175 è stato un punto di riferimento importante per la vita culturale, scientifica e sociale. UNIMORE è un'Università multidisciplinare, con un'offerta formativa che copre molteplici aree tematiche: Salute, Scienze, Società e Cultura, Tecnologia, Vita.



L'Ateneo è a rete di sedi ed è presente in quattro città, Modena, Reggio Emilia, Mantova e Carpi. Con oltre 28.000 studenti iscritti ai corsi di studio (di laurea triennale, corsi di laurea magistrale, corsi di laurea magistrale a ciclo unico, master di I e II livello, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento e corsi di dottorato di ricerca) e circa 1.500 dipendenti (personale docente e tecnico/amministrativo), UNIMORE rientra tra gli atenei di grandi dimensioni. Un ruolo rilevante è assunto dall'attività assistenziale, erogata in convenzione con l'Azienda Ospedaliero - Universitaria di Modena, l'Azienda sanitaria di Reggio Emilia e l'Ospedale di Sassuolo,

con il coinvolgimento di oltre un centinaio di unità di personale docente e ricercatore convenzionato ed un importante impatto sul sistema economico-sociale del territorio.

## LA VISIONE DI UNIMORE

UNIMORE guarda al futuro come “**Università di ricerca**” in grado di sviluppare nuove conoscenze, di alimentare nei propri studenti e studentesse la cultura della maturazione individuale, della scoperta, della creatività e dell’innovazione, di aprirsi al contesto europeo con una crescente presenza in **reti di didattica e di ricerca**.

**Studenti e studentesse** costituiscono, entro questo disegno, **figure di interlocuzione permanente** anche sul piano istituzionale.

UNIMORE intende coniugare **ricerca innovativa** in molti ambiti di rilevanza culturale, scientifica e tecnologica, con una **didattica di eccellenza** attenta alle aspettative del mondo imprenditoriale, aperta all’evoluzione tecnologica, capace di integrare competenze di base e altamente specialistiche per promuovere **sostenibilità, salute pubblica e sviluppo sociale e inclusivo**, con il fine di formare persone capaci di contribuire con idee e spirito critico a progettare e realizzare azioni concrete per una società migliore.

UNIMORE, in considerazione del suo forte **radicamento nel territorio**, opera per valorizzarne appieno le sue potenzialità, attirando e trattenendo competenze determinanti per l’economia e per l’intero tessuto sociale e culturale.

UNIMORE **crede fortemente che “qualità” sia la parola chiave per un futuro sostenibile** e in quest’ottica intende investire in talenti, in tecnologie, infrastrutture, ricerca, inclusione sociale, sostenibilità ambientale e digitalizzazione per sviluppare e rafforzare i suoi ambiti di competenza in **settori chiave** quali, ad esempio, agro-alimentare, automotive e mobilità sostenibile, energia pulita, edilizia e costruzioni, sicurezza territoriale, salute e promozione del benessere, cultura e creatività, servizi e inclusione sociale.

## LA MISSIONE DI UNIMORE

I territori in cui UNIMORE agisce hanno una lunga tradizione di progressiva crescita e sono caratterizzati da una forte capacità di resilienza, da indicatori di qualità della vita assai elevati e da una crescente attenzione alle prospettive di sviluppo anche a livello internazionale. In un **contesto esterno** così dinamico, l’Ateneo si impegna a svolgere il suo ruolo istituzionale attraverso il legame e il confronto con le istituzioni politiche, sociali e culturali e con gli enti del mondo produttivo e dei servizi.

Per rafforzare la qualità e la sostenibilità delle sue scelte, UNIMORE guarda con particolare attenzione al continuo miglioramento del proprio **ecosistema organizzativo** mantenendo una costante relazione tra studenti e studentesse, personale docente e ricercatore e personale tecnico-amministrativo e sostenendo azioni concrete negli ambiti della inclusività, del contrasto alle discriminazioni, della diffusione della cultura, del miglioramento delle proprie infrastrutture, dello sviluppo della ricerca, dei servizi, della internazionalizzazione, della progressiva riqualificazione energetica e della promozione del benessere di chi opera all’interno delle strutture accademiche.

Per costruire una Università pronta a rispondere alle sfide poste dall’**Agenda 2030**, UNIMORE persegue le sue missioni di **didattica, ricerca, e terza missione** individuando i propri obiettivi nell’ambito di un Piano strategico che vede UNIMORE come luogo di opportunità e come esempio di **comunità aperta alla conoscenza** e allo **sviluppo delle persone e della collettività**.



**UNIMORE**

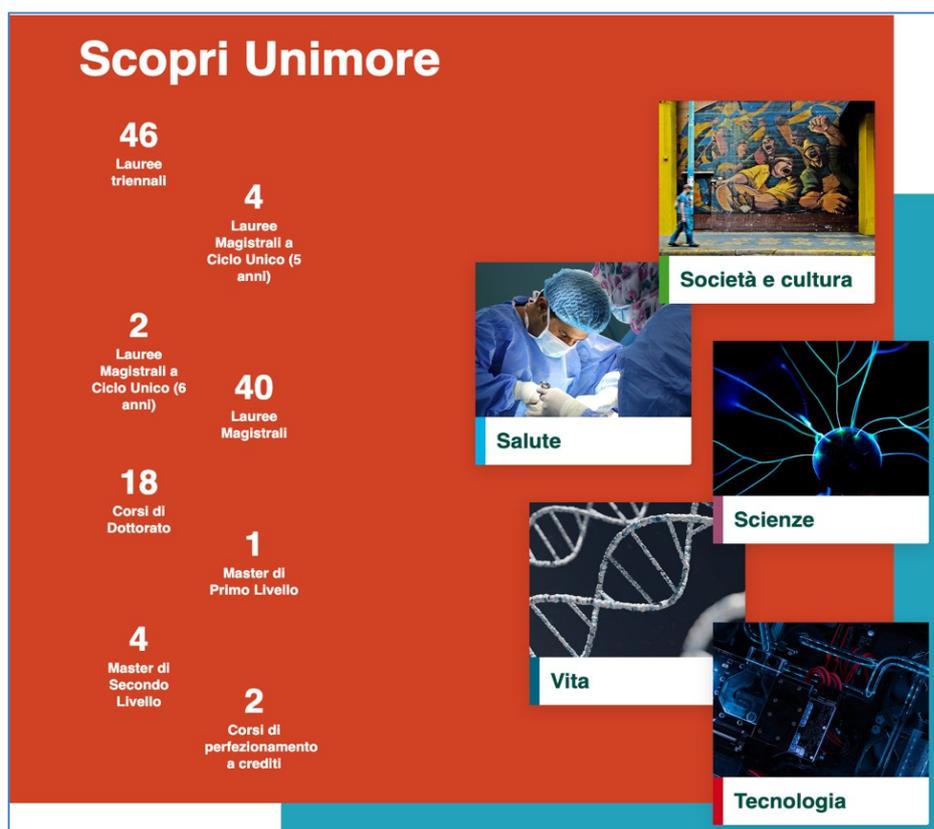
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

Attraverso la sua **Missione Educativa**, UNIMORE agisce sia come luogo di maturazione e di crescita individuale, sia come centro di produzione del sapere, teorico e pratico, offrendo contenuti in grado di incrociare le principali traiettorie di innovazione e rispondere alla diffusa domanda di professionisti altamente qualificati. Entro questa cornice si collocano Corsi di Laurea e di Dottorato caratterizzati da profili culturali e professionali ad alta qualificazione, coerenti con le esigenze e le prospettive di sviluppo della società e del mercato del lavoro, rispondenti a criteri di innovazione e internazionalizzazione, nel rispetto dei requisiti di qualità, di inclusione e di sostenibilità.

Per quanto concerne la **Ricerca**, l'Ateneo sostiene l'attività e l'attrattività dei suoi dipartimenti e centri, nonché la qualità e l'adeguatezza del numero di ricercatori impegnati a sostenere e rafforzare la vitalità culturale e scientifica delle diverse aree tematiche e disciplinari dell'Ateneo. UNIMORE realizza questa missione anche attraverso l'incremento delle risorse finanziarie e di personale, il potenziamento delle infrastrutture laboratoriali e la strumentazione dedicata alla ricerca e condividendo questo impegno con il contesto territoriale per favorire gli investimenti e contribuire alla crescita delle competitività culturale e tecnologica.

In ambito di **Terza Missione**, UNIMORE promuove la diffusione e la valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica, favorisce il trasferimento tecnologico in un'ottica di sistema e secondo modalità innovative e partecipative, coinvolgendo cittadini e società civile, soggetti istituzionali, imprese e organizzazioni sociali e di terzo settore. Il potenziamento delle attività di *Public Engagement*, la crescente attenzione alla formazione continua e ricorrente per una crescita lavorativa consapevole e sostenibile, la valorizzazione del patrimonio museale e archivistico dell'Ateneo, nonché l'ampliamento delle attività in ambito biomedico e per la tutela della salute pubblica, sono elementi fondamentali con cui UNIMORE contribuisce alla crescita culturale, economica e sociale dei territori di riferimento.

## L'ATENEO IN CIFRE





**26.182** Iscritti a corsi di laurea (13905 donne)

**2.391** iscritti a corsi post-laurea (1408 donne)

**980** Professori e ricercatori (398 donne)

257 Professori ordinari (75 donne)

431 Professori associati (186 donne)

292 Ricercatori (anche a tempo det.) (137 donne)

**743** unità di personale TAB e CEL (525 donne)

388 amministrativi (301 donne)

280 tecnici (165 donne)

34 bibliotecari (26 donne)

19 sociosanitari (16 donne)

22 CEL (17 donne)

**92** corsi di studio (L-LM-LCU)

7 corsi di studio inter-Ateneo con sede amministrativa presso altro Ateneo

13 Master

43 Scuole di Specializzazione

3 Corsi di perfezionamento

17 Dottorati di ricerca

**339** Assegnisti di ricerca (167 donne)

*I numeri sopra riportati sono aggiornati al 28.01.2024*

## ORGANI DI GOVERNO DELL'ATENEO

<b> Rettore </b>	Ha funzioni di vigilanza sul funzionamento ed efficienza delle strutture e dei servizi dell'Ateneo, di garante per l'autonomia didattica e di ricerca del personale docente, di autorità disciplinare su tutto il personale e gli studenti.
<b> Direttore Generale </b>	Ha funzioni di responsabilità degli uffici e dei servizi centrali di Ateneo, funzioni di indirizzo, direzione e controllo nei confronti del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo.
<b> Senato Accademico </b>	<p>Il Senato Accademico è costituito con decreto del Rettore come specificato all'art.12 dello Statuto di Ateneo. Il Senato Accademico rappresenta la comunità accademica, coordina le istanze didattiche e di ricerca delle aree scientifico-disciplinari, contribuisce a disegnare le linee generali della politica culturale dell'Ateneo, e formula proposte al Consiglio di Amministrazione.</p> <p>Il Senato Accademico è composto da ventisei membri: Rettore, con funzioni di Presidente, nove rappresentanti dei Direttori di Dipartimento, nove rappresentanti delle macroaree scientifico disciplinari CUN, tre rappresentanti del personale tecnico-amministrativo, quattro rappresentanti degli studenti.</p> <p>A questi si aggiungono, senza diritto di voto, il Prorettore Vicario, il Pro Rettore di Reggio Emilia e il Direttore Generale o, in caso di sua assenza o impedimento, il Vicedirettore.</p>
<b> Consiglio di Amministrazione </b>	<p>Il Consiglio di Amministrazione è costituito con decreto del Rettore ed è composto da undici membri: Rettore, tre componenti non appartenenti ai ruoli dell'Ateneo, cinque componenti appartenenti ai ruoli dell'Ateneo, due rappresentanti degli studenti. Al CdA partecipano il Direttore Generale e i Prorettori senza diritto di voto. Vedi art. 13 dello Statuto di Ateneo.</p> <p>Ha compiti di gestione finanziario-amministrativa.</p>
<b> Collegio dei Revisori dei Conti </b>	Ha funzioni di vigilanza sulla regolarità contabile e amministrativa e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo. È composto da tre componenti effettivi e due supplenti, come specificato all'art. 14 dello Statuto di Ateneo.
<b> Nucleo di Valutazione / Organismo Indipendente di Valutazione </b>	Ha funzioni di valutazione interna della gestione amministrativa, delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio e funzioni di controllo sul corretto utilizzo delle risorse pubbliche, la produttività della ricerca e della didattica e del buon andamento dell'azione amministrativa. È costituito con decreto del Rettore ed è composto da sette componenti, in prevalenza esterni all'Ateneo e da due rappresentanti degli studenti come specificato all'art. 15 dello Statuto di Ateneo.

Per approfondimenti: <https://www.unimore.it/ateneo/organi.html>

## SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 VALORE PUBBLICO

Il Valore Pubblico, secondo le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) (n. 1/2017) rappresenta l'insieme di effetti positivi, sostenibili e duraturi, sulla vita sociale, economica e culturale di una comunità di riferimento, determinato dall'azione convergente di un'Amministrazione Pubblica, degli attori privati e degli *stakeholder*.

Le Linee Guida del DFP presentano, infatti, il Valore Pubblico come punto di equilibrio tra le categorie di impatto: *«L'amministrazione crea Valore Pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti» ovvero un «miglioramento del livello di benessere sociale ed economico [e ambientale]».* (LG 1/2017, p. 9).

L'Ateneo di Modena e Reggio Emilia (UNIMORE) si prefigge, pertanto, di creare "Valore Pubblico" contribuendo al benessere degli studenti, del personale e degli *stakeholder* sul territorio in senso ampio. Al fine di perseguire gli obiettivi di Valore Pubblico, è necessario, inoltre, salvaguardare e migliorare le condizioni di salute delle proprie risorse (impatti interni) fotografando lo stato delle risorse disponibili e programmando il miglioramento in termini di quantità e/o qualità.

La programmazione degli obiettivi di Valore Pubblico di UNIMORE viene sostenuta dalle strategie delineate nel Piano Strategico 2023-2025, e le attività dell'Ateneo poggiano principalmente su tre pilastri che rappresentano le Missioni fondamentali di un Ateneo: Didattica, Ricerca e Terza Missione al cui raggiungimento concorrono una serie di azioni fra loro sinergiche e trasversali negli ambiti della Internazionalizzazione, Organizzazione, Assicurazione della Qualità, Sostenibilità, Edilizia, Servizi e Sport.

Il Piano triennale 2023-2025 di UNIMORE si sviluppa nell'ambito delle linee strategiche delineate nel Piano Sessennale dell'Ateneo, rappresenta il riferimento per la programmazione dei Dipartimenti e dell'Amministrazione e indica le modalità di interazione e sinergia tra diverse progettualità, sviluppate sia all'interno, sia all'esterno dell'Ateneo. È, inoltre, declinato sui principali atti di programmazione nazionali e internazionali, fra cui: Linee generali d'indirizzo MUR della programmazione delle Università 2021-2023 (PRO3), le iniziative legate al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dei programmi ad esso correlati, il Programma Nazionale per la Ricerca 2021-2027, Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ITALIA DOMANI si inserisce all'interno del progetto di rilancio economico Next Generation EU (NGEU) e rappresenta la strategia del Governo con cui, individuati e condivisi a livello europeo gli ambiti su cui investire un pacchetto rilevante di risorse, si intende promuovere sei grandi aree di intervento: Transizione verde, Trasformazione digitale, Crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, Coesione sociale e territoriale, Salute e resilienza economica, sociale e istituzionale, Politiche per le nuove generazioni,

l'infanzia e i giovani. Appare dunque evidente come la partecipazione a queste iniziative possa non solo contribuire allo sviluppo della ricerca e delle attività ad essa strettamente connesse come didattica e terza missione, ma possa rappresentare una opportunità per "fare sistema" a livello regionale e nazionale con una stretta connessione e ricadute sul benessere economico e sociale sui temi di maggiore interesse per l'Italia del domani. UNIMORE, per il suo carattere di Università multidisciplinare, partecipa con successo a numerose iniziative progettuali anche nell'ambito di Centri Nazionali, Ecosistema per l'innovazione, Partenariati estesi. A partire dal 2024 risultano inoltre completamente integrate le iniziative e progetti in ambito di informatizzazione e digitalizzazione grazie alla predisposizione del primo Piano Triennale per la trasformazione digitale.

Va infine evidenziato come la redazione del PIAO avvenga in coerenza con la predisposizione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale (cfr. 2.1.3).

### 2.1.1 VALORE PUBBLICO IN UNIMORE

Il Valore Pubblico che, nel contesto di UNIMORE, si raggiunge attraverso l'utilizzo di risorse tangibili (risorse economico-finanziarie, erogazione di attività formative, prodotti della ricerca, condivisione e trasferimento delle conoscenze, infrastrutture tecnologiche, ecc.) e intangibili (capacità relazionale e organizzativa, prevenzione dei rischi e dei fenomeni corruttivi, ecc.), rappresenta il miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Ateneo verso l'utenza ed i diversi *stakeholder*, nonché del benessere e della soddisfazione interne ad UNIMORE (persone, organizzazione, relazioni). Tale miglioramento si genera quando le risorse a disposizione sono utilizzate in modo efficiente e trasparente in una integrazione costante tra genesi di valore pubblico, performance e attenzione al rischio corruttivo con un impatto in ambito:

- **sociale:** UNIMORE contribuisce allo sviluppo di una comunità basata sulla promozione del benessere psico-fisico, della formazione e sulla diffusione culturale sia internamente sia esternamente all'Ateneo, con particolare attenzione ai soggetti fragili e alle relative condizioni sociali. L'Agenda Strategica dell'UE per il 2019-2024, ripresa nell'Agenda 2030, sottolinea come gli Stati membri "*debbano impegnarsi fortemente ed investire per rafforzare le competenze personali e, in generale, per favorire l'accesso ai livelli di istruzione superiore*" per ampliare, attraverso l'istruzione, le azioni per rafforzare con successo il senso di cittadinanza europea, le libertà fondamentali, la tolleranza e il contrasto alle discriminazioni. Il principio fondante dei diritti sociali, proclamato congiuntamente dai leader dell'UE al vertice di Göteborg del 2017, stabilisce, come prioritari, l'insegnamento, l'acquisizione di conoscenze e la formazione permanente con caratteristiche di inclusione e di qualità. Coerentemente, il Consiglio Europeo, nel dicembre 2017, ha ulteriormente sottolineato che "*l'istruzione e la cultura sono le chiavi per costruire società inclusive e coese e per sostenere la competitività*". In qualità di Università pronta a rispondere alle sfide poste dall'Agenda

2030, UNIMORE persegue le sue missioni, fra loro strettamente connesse, di didattica, ricerca, e terza missione individuando i propri obiettivi nell'ambito di un Piano strategico che vede l'Ateneo come luogo di opportunità e comunità aperta alla conoscenza e allo sviluppo delle persone e della collettività.

- **economico:** in riferimento alle varie componenti del tessuto socio-economico, UNIMORE propone una offerta formativa ampia e multidisciplinare in grado di incrociare le principali traiettorie di innovazione e rispondere alla diffusa domanda di professionisti altamente qualificati, sviluppa una ricerca scientifica altamente competitiva e favorisce il trasferimento tecnologico in un'ottica di sistema e secondo modalità innovative e partecipative, coinvolgendo cittadini e società civile, soggetti istituzionali, imprese e organizzazioni sociali e di terzo settore. In quest'ottica l'Ateneo promuove la cultura dell'innovazione e della imprenditorialità, incentiva la creazione di spinoff e registra crescenti interazioni con il tessuto produttivo (basti pensare alle collaborazioni in essere e potenziali con le imprese della Motor Valley, del distretto biomedicale, del settore agroalimentare) per attività formative e di ricerca.
- **ambientale:** relativamente alle sfide ambientali, climatiche ed energetiche, UNIMORE da tempo pone grande attenzione al tema della sostenibilità partecipando alle attività della RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile) per promuovere e sviluppare attività formative e di ricerca sui temi della sostenibilità, per contribuire alla diffusione della cultura e delle buone pratiche di sostenibilità, sia all'interno che all'esterno degli Atenei (a livello urbano, regionale, nazionale, internazionale), per supportare una progressiva riqualificazione delle sue strutture anche in termini energetici e quindi offrire servizi inclusivi e sostenibili. Attraverso queste azioni sinergiche, la valutazione e il monitoraggio dei diversi parametri ritenuti prioritari nell'ambito del *ranking Green Metric*, UNIMORE intende incrementare e rafforzare l'impatto positivo delle proprie attività in termini ambientali e conseguentemente etici, sociali ed economici.
- **salute:** secondo l'obiettivo 3 dell'Agenda 2030 dell'ONU, *"per raggiungere lo sviluppo sostenibile è fondamentale garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età. Sono stati fatti grandi progressi per quanto riguarda l'aumento dell'aspettativa di vita e la riduzione di alcune delle cause di morte più comuni legate alla mortalità infantile e materna. Sono stati compiuti significativi progressi nell'accesso all'acqua pulita e all'igiene, nella riduzione della malaria, della tubercolosi, della poliomielite e della diffusione dell'HIV/AIDS. Nonostante ciò, sono necessari molti altri sforzi per sradicare completamente un'ampia varietà di malattie e affrontare numerose e diverse questioni relative alla salute, siano esse recenti o persistenti nel tempo"*. UNIMORE da oltre sei decenni integra le proprie attività formative e di ricerca con quelle assistenziali, erogate prima dal Policlinico e più recentemente nell'ambito dell'Azienda Ospedaliero Universitaria di Modena e, in minor misura, di altre Aziende Sanitarie del territorio. L'Azienda Ospedaliero-Universitaria deve essere un luogo dove la cura, esercitata in scienza e coscienza al servizio del paziente,

vive in stretta sinergia con lo sviluppo della integrazione sovraziendale, della formazione, della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica per il miglioramento della salute pubblica in termini di prevenzione, diagnosi e cura.

## 2.1.2 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

Il Valore Pubblico generato da UNIMORE è rivolto ai propri *stakeholders* interni (studenti, personale docente e tecnico amministrativo) ed esterni (rappresentanti del mondo produttivo, imprenditoriale e dei servizi e più in generale la cittadinanza dei territori di riferimento in cui opera l'Ateneo).

### FORMAZIONE

La Formazione rappresenta da sempre l'ambito istituzionale in cui opera un Ateneo e, in linea con la sua tradizione plurisecolare, UNIMORE persegue, come Università pubblica, il fine di contribuire al benessere e allo sviluppo della comunità attraverso la produzione di conoscenza e la trasmissione di tale sapere alle nuove generazioni, e più in generale alla società, mediante attività di alta formazione e coerenti con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs). Gli obiettivi di valore pubblico e i risultati legati alla sua missione didattica vedono quindi come principali *stakeholder* la comunità studentesca, le famiglie e il mondo del lavoro.

Come declinato nel documento di Politica dell'Ateneo per la Formazione, UNIMORE opera riconoscendo l'importanza di preparare profili culturali e professionali di alta qualificazione coerenti con le esigenze del mercato del lavoro in ambito locale, nazionale e internazionale attraverso l'istituzione e la conduzione - con elevati standard di qualità - di corsi di laurea, di laurea magistrale, di dottorato di ricerca, di scuole di specializzazione, master e corsi di perfezionamento.

Per raggiungere questi obiettivi UNIMORE si impegna ad offrire attività formative erogate da docenti attenti a nuove forme di didattica, in stretta connessione con le attività di ricerca, inclusive, attrattive e in linea con l'elevato potenziale di innovazione richiesto dal contesto culturale e professionale a livello nazionale e internazionale. Inoltre, UNIMORE pone particolare attenzione a supportare e affiancare gli studenti durante il loro percorso formativo, per favorire il loro accesso all'istruzione superiore, per migliorarne le performances, per rafforzare il legame tra istruzione di base, formazione professionale e integrazione socioprofessionale con l'obiettivo di migliorare, in prospettiva, lo sviluppo economico e sociale in un'ottica di crescente sostenibilità.

**Obiettivo di valore pubblico VP1 - Formazione: “Rendere più attrattiva e sostenibile l’offerta didattica”**

Indicatori:

- % docenti formati in didattica innovativa
- % abbandoni di studenti dei Corsi di Laurea
- Numero di insegnamenti in area sostenibilità

## RICERCA

Fin dal 2000, la Commissione Europea ha ritenuto necessario istituire lo Spazio europeo della ricerca come perno centrale dell’azione comunitaria in questo ambito, con l’obiettivo di consolidare e strutturare la politica europea di ricerca e avviare una economia basata su una conoscenza sempre più competitiva e dinamica. In linea con questi obiettivi, UNIMORE considera la ricerca, in tutte le sue possibili declinazioni, una priorità su cui indirizzare una parte rilevante e crescente delle proprie risorse e ritiene fondamentale il contributo che una ricerca di qualità può dare allo sviluppo della conoscenza a favore dell’essere umano, della vita e dell’ambiente. UNIMORE opera, pertanto, secondo i principi enunciati nella Carta Europea dei Ricercatori che, se da un lato sottolinea la libertà della ricerca, dall’altro pone grande attenzione ai principi etici, alla responsabilità e al comportamento professionale, alla diffusione e valorizzazione dei risultati. UNIMORE, per sviluppare una ricerca ad elevati livelli qualitativi, si impegna a investire in risorse umane e strumentali, in infrastrutture per garantire l’accesso a metodi di analisi e tecnologie innovative, a valorizzare il merito scientifico nel reclutamento e nella progressione di carriera, a sostenere i docenti nell’attività progettuale su bandi competitivi, a consolidare le collaborazioni inter-, multi-, e trans-disciplinari. Gli obiettivi di Valore Pubblico e i risultati legati alla missione ricerca vedono come protagonisti i ricercatori, con un’attenzione particolare per dottorandi e giovani ricercatori; gli *stakeholder* esterni coinvolti sono le Aziende, gli Enti locali/nazionali/internazionali e tutti gli attori del sistema socioeconomico.

Pertanto, UNIMORE, attraverso una continua integrazione tra formazione e ricerca, adempie alla sua missione istituzionale di contribuire allo sviluppo scientifico e culturale esercitando un rilevante impatto economico, sociale, medico-sanitario e tecnologico e fornendo alle nuove generazioni gli strumenti per affrontare le sfide della società, incrementare la competitività, creare posti di lavoro e in generale migliorare le condizioni di vita per i cittadini.

**Obiettivo di valore pubblico VP2 – Ricerca: “Migliorare l’attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione”**

Indicatori:

- Finanziamento dell’Ateneo per il supporto alla ricerca
- Numero progetti di ricerca in ambito salute
- Finanziamento dell’Ateneo per favorire l’accesso aperto ai dati della ricerca

## TERZA MISSIONE

UNIMORE riconosce come proprio compito istituzionale l'interazione con il contesto socioeconomico finalizzata a contribuire allo sviluppo economico, sociale e culturale del paese e dei territori di riferimento, nonché al benessere e alla salute delle persone attraverso la creazione e il consolidamento di relazioni virtuose con le istituzioni, le aziende sanitarie, le scuole, le imprese, gli enti e le associazioni culturali. In questo contesto, UNIMORE supporta lo sviluppo di sinergie con il mondo del lavoro, si impegna a diffondere la cultura dell'imprenditorialità e promuove l'impiego, dei risultati della ricerca al fine di sviluppare prodotti o servizi di carattere innovativo, valorizzare la conoscenza prodotta e condividerla come bene pubblico.

UNIMORE favorisce e supporta la partecipazione del proprio personale ad attività di *"Public Engagement"* (PE) finalizzate alla divulgazione scientifica e culturale per ridurre la distanza tra mondo della ricerca e cittadini anche nel campo della tutela della salute, del benessere e dell'inclusione culturale e sociale, al fine di contribuire al miglioramento della qualità della vita dell'individuo e della collettività. Inoltre, UNIMORE sostiene e alimenta relazioni con Enti e Istituzioni locali, nazionali e internazionali per organizzare o co-progettare eventi e proporsi come Università responsabile, e tutela il proprio patrimonio culturale promuovendo azioni volte al rafforzamento della sua diffusione attraverso una maggiore accessibilità e un ampliamento della platea di soggetti interessati alla sua fruizione.

In tal senso, per quanto sopra, gli obiettivi di valore pubblico e i risultati legati alle attività di terza missione vedono come *stakeholder* gli studenti, i cittadini, la società per quanto attiene la condivisione della conoscenza, gli enti e le aziende per quanto attiene il trasferimento tecnologico.

### **Obiettivo di valore pubblico VP3 - Terza Missione "Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo"**

#### Indicatori:

- Numero di partecipanti alle visite museali e agli eventi rivolti alla cittadinanza
- Ammontare contratti di ricerca commissionata
- Numero di iniziative di PE realizzate in ambito salute

## EDILIZIA

UNIMORE riconosce l'importanza di disporre di infrastrutture quantitativamente e qualitativamente adeguate e la necessità di perseguire il rinnovamento e la progressiva riqualificazione energetica del proprio patrimonio edilizio.

Nel dare attuazione ai piani di sviluppo edilizio, oltre a rispondere alle esigenze "operative" dell'Ateneo, e quindi essere coerenti ed adeguati alla didattica erogata, alla ricerca ed al trasferimento tecnologico effettuati, UNIMORE vuole palesare e trasferire la capacità trasformatrice dell'istituzione universitaria, con una particolare

attenzione alla progettazione edilizia atta a conseguire una riduzione dell’impatto ambientale ed energetico a vantaggio del complessivo miglioramento dell’eco sostenibilità e dell’accessibilità. Un obiettivo primario è quello di promuovere strategie che, di concerto con le Istituzioni civili e religiose, gli Enti locali, le Fondazioni, le Associazioni di categoria, società e privati, accrescano il ruolo delle città sede di UNIMORE come Città Universitarie, attrattive e ospitali nei confronti degli studenti e dei ricercatori anche internazionali. Elementi fondamentali in quest’ottica sono la disponibilità di servizi, di alloggi e di strutture didattiche, di ricerca e sportive accessibili e adeguate alle aspettative della popolazione studentesca, del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo. Il potenziamento e rinnovamento infrastrutturale di una sede universitaria e l’incremento della sua attrattività hanno pertanto un impatto importante anche sul contesto esterno all’Università, sulla città stessa e sul territorio collegato, che vanno oltre le modifiche all’assetto urbano conseguenti alla realizzazione degli interventi edilizi necessari allo scopo. Ricadute sul contesto sociale, economico e culturale sono ad esempio lo sviluppo economico diretto derivante dalla necessità di alloggi e dai consumi degli studenti, l’impulso alla domanda di produzione di beni culturali da parte delle istituzioni cittadine, la maggiore capacità di rispondere ai crescenti fabbisogni di laureati altamente qualificati da parte del mondo del lavoro del territorio. Particolare rilevanza ha il potenziamento dell’autosufficienza energetica, la riduzione dei consumi e l’ampliamento di spazi verdi.

Pertanto, UNIMORE ritiene necessario e strategico l’ampliamento degli spazi ad uso didattico, di ricerca oltre che a scopo residenziale e per attività sportive, con investimenti su nuove strutture edilizie e sulla riqualificazione di edifici esistenti, anche al fine di migliorare il livello di sostenibilità ambientale ed energetica dell’Ateneo.

**Obiettivi di valore pubblico VP4 – Edilizia “Incrementare e riqualificare gli spazi universitari in ottica green”**

Indicatori:

- Valore medio della soddisfazione degli studenti e del personale per le parti strutturali
- Emissioni di CO<sub>2</sub> (Carbon footprint)

### 2.1.3 CORRELAZIONE OBIETTIVI STRATEGICI - OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

Area Strategica		Obiettivo di Valore Pubblico	
Area strategica 1	Formazione	VP1	Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica
Area Strategica 2	Ricerca	VP2	Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione
Area Strategica 3	Terza Missione	VP3	Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo
Area Strategica 4	Edilizia	VP4	Incrementare e riqualificare gli spazi universitari in ottica <i>green</i>

Le principali categorie di *stakeholders* dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, associate ad ogni obiettivo di Valore Pubblico, sono rappresentate nella seguente Tabella.

Obiettivi di Valore Pubblico		Stakeholders
VP1	Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica	Docenti, Studenti, Imprese e Cittadini
VP2	Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione	Docenti, Ricercatori, Imprese e Cittadini
VP3	Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo	Comunità accademica e cittadinanza
VP4	Incrementare e riqualificare degli spazi universitari in ottica <i>green</i>	Comunità accademica e cittadinanza

Di seguito sono indicati gli obiettivi di Valore Pubblico e i relativi responsabili di area politica e di area amministrativa – gestionale.

Obiettivi di Valore Pubblico		Delegati del Rettore	Direzioni/Uffici
VP1	Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica	Delegato per la didattica Delega per l'Orientamento e il Tutorato	Ufficio Offerta Formativa Direzione Servizi agli Studenti
VP2	Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione	Delegato alla Ricerca	Direzione Ricerca e Terza Missione
VP3	Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo	Delegati alla Terza Missione Delegato per l'organizzazione delle iniziative di Ateneo per la cultura e i rapporti con le istituzioni scientifiche e culturali	Direzione Ricerca e Terza Missione
VP4	Incrementare e riqualificare degli spazi universitari in ottica <i>green</i>	Delegato per le problematiche energetiche e l'edilizia	Direzione Tecnica, Edilizia, Facility Management e Sostenibilità

Sono quindi delineate le strategie per il raggiungimento dei singoli obiettivi di Valore Pubblico.

Obiettivi di Valore Pubblico		Strategie
VP1	Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica	<p>1.1 Verifica dell'offerta didattica complessiva dell'Ateneo e sua conseguente razionalizzazione e innovazione, in primo luogo con un'opera di revisione, ove necessario, dei Corsi di Studio (CdS) esistenti e secondariamente proponendo la eventuale attivazione di nuovi CdS nei seguenti ambiti strategici e interdisciplinari: Innovazione digitale, Sostenibilità, Salute.</p> <p>1.2 Creare un "Teaching and Learning Center" per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il <i>Faculty Development</i> di Ateneo, la qualificazione della didattica universitaria e la formazione dei docenti UNIMORE,</li> <li>- per la Formazione degli insegnanti.</li> </ul> <p>1.3 Attivazione dei corsi di orientamento rivolti a studenti delle Scuole Secondarie di secondo grado previsti dal DM 934/22 (comprendente i "Laboratori di orientamento") e volti a contrastare stereotipi di genere nella scelta dei percorsi universitari.</p> <p>1.4 Analizzare le esigenze di supporto alla didattica e le attività attualmente svolte. Incentivare e monitorare le attività di supporto alla didattica anche con modalità e orari che consentano la massima fruibilità agli studenti e la conciliazione con esperienze lavorative.</p> <p>1.5 Attivare, da parte di una struttura organizzativa centrale, una rete di contatti con le parti interessate e in particolare con le realtà produttive per meglio rispondere ai profili professionali richiesti.</p>
VP2	Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione	<p>2.1 Identificare aree che l'Ateneo ritiene strategico supportare per garantire il ruolo di UNIMORE nel contesto nazionale ed internazionale.</p> <p>2.2 Fornire un supporto amministrativo-gestionale dei progetti PNRR e delle rendicontazioni periodiche.</p> <p>2.3 Incrementare il FAR di Ateneo.</p> <p>2.4 Incentivare attività di ricerca e la mobilità dei dottorandi, anche attraverso l'inserimento dei dottorati in reti nazionali e/o internazionali.</p> <p>2.5 Rafforzare il potenziale tecnologico e la qualità dei servizi, delle infrastrutture e piattaforme per la ricerca di Ateneo.</p> <p>2.6 Rafforzare la presenza di docenti esterni di elevata qualificazione che possano inserirsi proficuamente nelle attività formative e di ricerca dell'Ateneo</p>
VP3	Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo	<p>3.1 Realizzare un «portfolio delle competenze e delle relazioni» per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di ricerca applicata.</p> <p>3.2 Promuovere, supportare e valorizzare junior spin-off tra gli "studenti imprenditori" di UNIMORE.</p>

		<p>3.3. Estendere il processo di digitalizzazione del patrimonio museale e archivistico UNIMORE e dei modelli di accesso.</p> <p>3.4 Riaprire al pubblico il complesso dell’Orto Botanico e rilanciare la sua funzione di conservazione, tutela, valorizzazione, educazione e promozione scientifica e culturale.</p> <p>3.5 Realizzare attività culturali inclusive per avvicinare personale universitario, studenti e cittadinanza alla fruizione dello spettacolo dal vivo, anche con modalità telematica.</p>
VP4	Incrementare e riqualificare degli spazi universitari in ottica green	<p>4.1 Abbattimento edificio ex Chimica e progettazione di nuovo edificio green (NZEB - <i>Near Zero Energy Building</i>) nel Campus di via Campi a Modena.</p> <p>4.2 Progettazione del nuovo Padiglione aule e laboratori (NZEB - <i>Near Zero Energy Building</i>) presso il Campus San Lazzaro (RE).</p> <p>4.3 Riorganizzazione spazi all'ex Foro Boario (MO).</p> <p>4.4 Attrezzare aule e spazi studio nel Nuovo Edificio didattico nel Parco dell’Innovazione a Reggio Emilia.</p> <p>4.5 Progettazione nuovi studentati Bonacorsa e San Barnaba a Modena.</p> <p>4.6 Riqualificare dal punto di vista energetico gli edifici di interesse energetico prioritario.</p>

**Gli obiettivi di Valore Pubblico sono esplicitati analiticamente nell’Allegato 1, tramite apposite tabelle di dettaglio (redatte secondo il modello messo a punto dal Centro Ricerca sul Valore Pubblico dell’Università – CERVAP).** Il modello CERVAP restituisce una misura sintetica di Valore Pubblico. La metodologia, basata sulla normalizzazione di (e quindi sul confronto tra) tutte le misure utilizzate per i vari indicatori, restituisce un valore iniziale (di partenza) e un target finale. La media dei valori, infine, rappresenta il Valore Pubblico complessivo.

Ambito	Valore Pubblico di partenza (2023)	Valore Pubblico atteso (2026)	Delta % rispetto al 2023
Formazione	35	78	+123%
Ricerca	85	96	+13%
Terza Missione	65	104	+60%
Edilizia	82	133	+62%
<b>Media (Valore Pubblico complessivo)</b>	<b>67</b>	<b>103</b>	<b>+54%</b>

## 2.1.4 COERENZA ECONOMICO-FINANZIARIA

Il documento di raccordo tra il Piano triennale 2023/2025 e il Budget di Ateneo 2023/2025 (approvato dal CdA del 27/11/2023) illustra l'entità delle risorse destinate alla realizzazione del Piano triennale di Ateneo 2023/2025, gli stanziamenti previsti sul Budget Economico e gli Investimenti programmati per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Il documento viene aggiornato annualmente in sede di presentazione del Bilancio di previsione di Ateneo triennale. Si prevede che la differenza tra investimenti stimati e fondi già messi a budget possa essere coperta da ulteriori cofinanziamenti a fondo perduto dalla Regione Emilia-Romagna e da fondazioni territoriali di origine bancaria, da fondi propri di Ateneo, ad esempio derivanti dagli utili di esercizio 2023 e 2024, e per la parte restante dall'accensione di una ulteriore tranche di mutuo con BEI. Sono indicati a "0 investimenti" gli anni in cui il Piano triennale non prevede prosecuzione dei progetti in quanto già avviati e portati ad attività ordinaria e finanziati a Budget negli anni precedenti, o per i quali non è ancora stimabile la quota di fondi a disposizione.

<b>VP1 - Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica</b>					
<b>Obiettivo strategico</b>		<b>Risorse totali a budget</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>FO.2 Migliorare la sostenibilità dell'offerta didattica dal punto di vista delle infrastrutture e della stabilità e qualificazione della docenza</b>	<b>Azione formazione 3</b> - Creare un "Teaching and Learning Center" per il Faculty Development di Ateneo, la qualificazione della didattica universitaria e la formazione dei docenti UNIMORE, e per la formazione degli insegnanti	<b>€ 20.000,00</b>	€ 20.000,00	€ 0	€ 0
<b>FO.3 Supportare gli studenti nella scelta del percorso ottimale coerente con le proprie capacità e attitudini con nuove forme di orientamento in ingresso</b>	<b>Azione formazione 4</b> - Attivazione dei corsi di orientamento rivolti a studenti delle Scuole Secondarie di secondo grado previsti dal DM 934/22 (comprendente i "Laboratori di orientamento") e volti a contrastare stereotipi di genere nella scelta dei percorsi universitari.	<b>€ 1.342.750,00</b>	€ 1.342.750,00	€ 0	€ 0
<b>FO.4 Favorire l'efficace fruizione dell'offerta formativa da parte di tutti gli studenti, per migliorarne i risultati</b>	<b>Azione formazione 5</b> - Analizzare le esigenze di supporto alla didattica e le attività attualmente svolte. Incentivare e monitorare le attività di supporto alla didattica anche con modalità e orari che consentano la massima fruibilità agli	<b>€ 0</b> Copertura già compresa nell'azione AQ 4	€ 0 Copertura già compresa nell'azione AQ 4	€ 0 Copertura già compresa nell'azione AQ 4	€ 0 Copertura già compresa nell'azione AQ 4

	studenti e la conciliazione con esperienze lavorative.				
--	--	--	--	--	--

<b>VP2 - Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione</b>					
<b>Obiettivo strategico</b>		<b>Risorse totali a budget</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>RI.2 Incentivare e supportare in Ateneo la ricerca di base</b>	<b>Azione ricerca 3</b> - Incrementare il FAR di Ateneo	<b>€ 8.100.000,00</b>	€ 2.400.000,00 (bilancio di previsione 2023)	€ 2.700.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025	€ 3.000.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025
	<b>Azione ricerca 5</b> - Incentivare l'attività di ricerca e la mobilità dei dottorandi anche attraverso l'inserimento dei dottorati in reti nazionali e/o internazionali	<b>€ 1.500.000,00</b>	€ 500.000,00 (bilancio di previsione 2023)	€ 500.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025	€ 500.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025
<b>RI.4 Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di elevata qualificazione scientifica</b>	<b>Azione ricerca 6</b> - Rafforzare il potenziale tecnologico e la qualità dei servizi delle infrastrutture e piattaforme per la ricerca di Ateneo	<b>€ 8.985.616,63</b>	€ 8.683.616,63 (di cui 151.000,00 da bilancio di previsione 2023) (di cui 8.532.616,63 da finanziamenti PNRR)	€ 151.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025	€ 151.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025

<b>VP3 - Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo</b>					
<b>Obiettivo strategico</b>		<b>Risorse totali a budget</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>TM.2 Aprire a tutti il patrimonio culturale dell'Ateneo, anche con il supporto di tecnologie innovative e in collaborazione con altre Istituzioni cittadine</b>	<b>Azione terza missione 5</b> - Realizzare attività culturali inclusive per avvicinare il personale universitario, studenti e cittadinanza alla fruizione dello spettacolo dal vivo, anche con modalità telematica	<b>€ 165.000,00</b>	€ 55.000,00 (bilancio di previsione 2023)	€ 55.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025	€ 55.000,00 Da Bilancio triennale 2023 - 2025

<b>VP4 - Incrementare e riqualificare degli spazi universitari in ottica green</b>					
<b>Obiettivo strategico</b>		<b>Risorse totali a budget</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>ED.1 Incrementare e riqualificare gli spazi dedicati a didattica e a ricerca, anche con nuovi interventi edilizi</b>	<b>- Azione Edilizia 1</b> - Attivare un bando di gara per l'abbattimento dell'edificio ex-Chimica (MO16), la progettazione	<b>€ 30.662.359,00</b>	Risorse attualmente iscritte a bilancio:	€ 0	€ 0

	<p>esecutiva e l'avvio del cantiere sulla stessa area di sedime dei Nuovi Istituti Biomedici nel Campus Scientifico di Via Campi a Modena. Investimento stimato comprensivo di demolizione e arredi € 62.308.968,00</p>		<p>- Demolizione e progettazione 4.000.000,00 (di cui € 270.000,00 da destinazione utile di esercizio 2022 per smaltimento rifiuti MO16)          -Nuova costruzione (da DM 1432/22) € 23.395.339,00          -Arredi € 3.267.020,00 (da DM 1432/22)</p>		
	<p><b>- Azione Edilizia 2 -</b>          Attivare un bando di gara per la progettazione esecutiva e avvio del cantiere del nuovo padiglione aule e laboratori presso il Campus San Lazzaro di Reggio Emilia. Investimento stimato € 20.000.000,00</p>	€ 20.000.000,00	<p>€ 20.000.000,00 (di cui € 1.500.000,00 da destinazione utile di esercizio 2022) (di cui € 9.451.900,00 da DM 794/23) (di cui € 9.048.100,00 da mutuo BEI)</p>	€ 0	€ 0
	<p><b>Azione Edilizia 3 -</b>          Riorganizzare gli spazi al piano terra - Ala ovest dell'ex Foro Boario a Modena (MO07). Investimento stimato € 4.634.000,00</p>	€ 4.634.000,00	<p>€ 4.634.000,00 (bilancio di previsione 2023)</p>	€ 0	€ 0
	<p><b>Azione Edilizia 4 -</b>          Attrezzare aule e spazi studio nel Nuovo Edificio didattico nel Parco dell'Innovazione a Reggio Emilia. Investimento stimato € 2.010.000,00</p>	€ 2.010.000,00	<p>€ 2.010.000,00 (bilancio di previsione 2023)</p>	€ 0	€ 0
<b>ED.2 Incrementare il numero di alloggi a</b>	<p><b>- Azione Edilizia 5 –</b>          Attivare un bando di gara</p>	€ 9.772.319,00	€ 9.772.319,00	€ 0	€ 0



<p><b>disposizione degli studenti e ricercatori</b></p>	<p>per la progettazione esecutiva e avviare un cantiere per i nuovi studentati Bonacorsa e San Barnaba a Modena. Investimento stimato € 16.071.450,00</p>		<p>(di cui € 1.136.869,00 da utile di esercizio anni precedenti) (di cui € 8.635.450,00 da DM 1488/23)</p>		
<p><b>ED.3 Aggiornare il Piano Energetico di Ateneo e implementare politiche di risanamento ed efficientamento energetico</b></p>	<p><b>- Azione Edilizia 7 -</b> Riqualificare dal punto di vista energetico gli edifici di interesse energetico prioritario. Investimento stimato: € 6.460.000,0 (Riqualificazione Campus Ingegneria e Via Campi a Modena) + € 300.000,00 (sostituzione LED Palazzo Dossetti e Padiglione Buccola a Reggio Emilia)</p>	<p>€ 6.460.000,00 (MO) + € 300.000,00 (RE)</p>	<p>€ 6.460.000,00 (di cui € 1.500.000,00 da destinazione utile di esercizio 2022) (di cui € 500.000,00 da bilancio di previsione 2023) (di cui € 1.400.000,00 da cofinanziamento RER) (di cui € 3.060.000,00 da prestito BEI) € 300.000,00 (bilancio di previsione 2023)</p>	<p>€ 0</p>	<p>€ 0</p>

## 2.2 PERFORMANCE

La normativa vigente<sup>1</sup> ha introdotto, nell'anno 2019, il concetto di *ciclo della performance* quale sistema circolare in cui soggetti, strumenti e processi diversi operano di concerto per il miglioramento continuo.

L'oggetto dell'intero assetto normativo è la **performance delle Pubbliche Amministrazioni**, intesa come: *“il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un ambito organizzativo, o un'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici e operativi, nonché della qualità dei servizi erogati”*.

Il Piano degli obiettivi di *performance* 2024-2026 si articola in un insieme coordinato di azioni e progetti derivanti dalle azioni previste dal Piano Strategico, integrati da iniziative e progetti di carattere trasversale o gestionale sotto l'indirizzo della Direzione Generale.

Gli obiettivi di *PERFORMANCE STRATEGICA* sono quindi riconducibili a finalità, obiettivi e azioni definiti nel Piano Strategico e nel Piano Triennale di Ateneo.

Gli obiettivi di *PERFORMANCE ORGANIZZATIVA* sono prevalentemente correlati alle linee d'azione della Direzione Generale.

Il Piano degli obiettivi viene completato, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, con gli obiettivi di *PERFORMANCE INDIVIDUALE*. La *performance* individuale è riferita ai singoli dipendenti e si esprime in termini di risultati e comportamenti. I risultati sono misurati e valutati sugli obiettivi individuali assegnati.

L'intero insieme di obiettivi viene definito e assegnato alla Direzione Generale, ai Dirigenti e ai responsabili di strutture in staff alla Direzione Generale, al personale Tecnico-Amministrativo e Bibliotecario titolari di posizioni organizzative e funzioni specialistiche.

### 2.2.1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* (SMVP)

Il complesso di soggetti, fasi, processi e strumenti per la gestione della *performance* è descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) dell'Ateneo -

<https://www.unimore.it/trasparenza/sistemamisurazione.html>

Con riferimento alla metodologia di programmazione delle *performance* elaborata dal *Centro di Ricerca sul Valore Pubblico dell'Università (CERVAP)*<sup>2</sup>, **la *performance* (e il suo miglioramento) è la leva per la creazione del Valore Pubblico.**

---

<sup>1</sup> D.lgs. 150/09 e successive modifiche

<sup>2</sup> In particolare, si fa riferimento alla cosiddetta “Piramide del Valore Pubblico” (Deidda Gagliardo, 2002, 2014, 2015, 2019, 2021, 2022)

La programmazione degli obiettivi di performance, quindi, deve avvenire in modo funzionale a favorire la realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico dell'Ateneo.

Nella tabella seguente sono illustrati i tre livelli di *performance* su cui si basa il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* di UNIMORE.

Performance	Livello	Modalità di pianificazione	Documenti utili
<b>Performance strategica (e progettuale)</b>	Ateneo	Descritta nel <u>Piano strategico di Ateneo</u> , declinata in aree strategiche, finalità prioritarie e obiettivi strategici	<u>Piano strategico di Ateneo</u> (sessennale e triennale)  La selezione degli obiettivi strategici che contribuiscono alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico di Ateneo è contenuta nel <u>PIAO</u> .
<b>Performance organizzativa di struttura</b>	Dipartimenti e Facoltà	Descritta nel Piano strategico di Dipartimento e di Facoltà, declinata in obiettivi strategici di struttura (coerenti con quelli di Ateneo e inoltre obiettivi specifici della struttura).  ↓	Obiettivi strategici di Dipartimento/Facoltà (triennali)  ↓
	Amministrazione Centrale e Centri di servizio	Descritta negli obiettivi operativi annuali delle Direzioni, Unità in Staff all'Amministrazione Centrale e dei Centri di servizio	La selezione degli obiettivi operativi di Direzione/Unità in Staff/Centro di Servizio che concorrono alla creazione del Valore Pubblico è contenuta nel <u>PIAO</u>
<b>Performance individuale</b>	Obiettivi operativi individuali	Nel caso del <u>Direttore Generale</u> , derivano dagli obiettivi di Valore Pubblico, dal Piano strategico di Ateneo e dalle esigenze gestionali dell'Ateneo  Nel caso del <u>personale dirigente e personale tecnico-amministrativo</u> , derivano dal piano operativo della struttura e sono assegnati al personale dirigente e a tutto il personale tecnico-amministrativo.	Obiettivi individuali del Direttore Generale contenuti nel <u>PIAO</u>  La selezione degli obiettivi individuali dei Dirigenti che concorrono alla creazione di Valore Pubblico è contenuta nel <u>PIAO</u>  ▪ Obiettivi individuali del PTA
	<i>Comportamenti organizzativi</i>	Sono fissati in declaratorie di comportamenti, previsti per tutto il personale (Direttore Generale e dirigenti inclusi) e differenti per i ruoli del PTA	SMVP di UNIMORE

Le dimensioni della performance in UNIMORE

L'espressione "*performance* strategica (e progettuale)" fa riferimento alla *performance* dell'Ateneo e si sostanzia nella *mission* e nelle linee strategiche delineate per conseguirla. Si misura e valuta tramite il grado di realizzazione degli obiettivi strategici.

L'espressione "*performance* organizzativa di struttura" si riferisce alla *performance* delle strutture organizzative dell'Ateneo: Dipartimenti, Centri e Amministrazione centrale. Si misura e valuta tramite il grado di realizzazione degli obiettivi operativi delle strutture stesse (obiettivi che possono sostenere la realizzazione degli obiettivi strategici ma anche per garantire il "buon funzionamento gestionale" della struttura).

I tre livelli di *performance* sono collegati tra loro dal processo di pianificazione degli obiettivi top-down. Il raccordo tra la pianificazione strategica e quella operativa favorisce l'attuazione del Piano strategico (di Ateneo e di Dipartimento/Facoltà) attraverso un **processo a cascata** che arriva a investire le strutture amministrative e tecniche della realizzazione di azioni e obiettivi gestionali a supporto o abilitanti le strategie, in un'ottica di breve o medio periodo.

### 2.2.2 OBIETTIVI ASSEGNATI AL DIRETTORE GENERALE

Gli obiettivi del Direttore Generale, assegnati dal Consiglio di Amministrazione il 21/12/2023 e aggiornati nel mese di gennaio 2024<sup>3</sup>, precisamente nel Consiglio di Amministrazione il 26/01/2024, sono di seguito indicati.

Codice obiettivo	OB.1 Strategico
Titolo obiettivo	Completamento del processo di riorganizzazione della struttura tecnico-amministrativa centrale e dipartimentale
Azioni	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valutazione e attribuzione di un peso ai fabbisogni di personale tecnico amministrativo;</li> <li>2. Riassetto delle funzioni e loro attribuzione nelle strutture dell'amministrazione centrale e dipartimenti; interventi di macro-organizzazione;</li> <li>3. Procedure interne di <i>job posting</i>.</li> </ol>
Tipologia obiettivo	<p>Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura)</p> <p>√ <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP.5, F1 OR.1)</b></p>
Altre strutture coinvolte	Consiglio di Amministrazione; Conferenza Direttori di Dipartimento; Dipartimenti/Facoltà di Medicina e Chirurgia/Scuola di Ingegneria; Direzioni centrali e strutture di staff
Altre PA o soggetti esterni coinvolti	
Tempistica	Azione 1: aprile 2024

<sup>3</sup> A seguito della pubblicazione della circolare n. 1 del 2024 della Ragioneria dello Stato (si veda al paragrafo 2.2.3 per maggiori dettagli)

		Azione 2: febbraio 2024 Azione 3: dicembre 2024	
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	Informativa: report di analisi presentato agli Organi	Si/No	Si
2	Riassetto effettuato a seguito di Delibera CdA e/o Decreto DG	Si/No	Si
3	Procedure avviate, Delibera CdA e/o Decreto DG	Si/No	Si

Codice obiettivo	OB.2 Strategico		
Titolo obiettivo	Consolidamento della strategia di Trasformazione Digitale e Sicurezza Informatica dell'Ateneo, potenziamento delle collaborazioni con l'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) ed il Dipartimento della Trasformazione Digitale (DTD), completamento dei progetti PNRR "PA Digitale 2026"		
Azioni	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aggiornamento ed approvazione Piano di Transizione Digitale;</li> <li>2. Aggiornamento ed approvazione del Piano di Sicurezza Informatica;</li> <li>3. Sviluppo di relazioni e collaborazioni con l'Agenzia per l'Italia Digitale e il Dipartimento per la Trasformazione Digitale (es. Automotive ed AI);</li> <li>4. Sviluppo e monitoraggio progetti PNRR PA Digitale 2026 (es. Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)).</li> <li>5. Attivazione di un sistema informativo di rilevazione, raccolta suggerimenti e reclami personale Docente e Ricercatore, Studenti e personale Tecnico-Amministrativo-Bibliotecario.</li> </ol>		
Tipologia obiettivo	Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura) ✓ <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP.5, F2 OR.2 e F3 OR.3) (CAP.9 F1 ST.1)</b>		
Altre strutture coinvolte	Direzione Sistemi Informativi e Assicurazione Qualità, Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo delle Risorse Umane, Uffici di Staff alla Direzione Generale.		
Altre PA o soggetti esterni coinvolti	-		
Tempistica	1),2),3),4) dicembre 2024 – 5) giugno 2024		
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	Aggiornamento effettuato (Delibera CdA)	Numerico	=1
2	Aggiornamento effettuato (Delibera CdA)	Numerico	=1
3	N. Protocolli definiti (Delibera CdA e/o Decreto DG)	Numerico	>=1
4	Informativa: report di analisi presentato agli Organi	Numerico	>=1
5	Implementazione/Attivazione Sistema Informativo	Si/No	Si

<b>Codice obiettivo</b>		<b>OB.3 Strategico</b>	
Titolo obiettivo		Ampliamento e riqualificazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo, attraverso i bandi MUR e RER per nuovi edifici residenziali, per didattica e per ricerca.	
Azioni		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. monitoraggio dei bandi ministeriali e regionali, pianificazione e coordinamento delle attività amministrative inerenti;</li> <li>2. individuazione delle strutture di supporto e delle modalità procedurali;</li> <li>3. sottoscrizione atti.</li> </ol>	
Tipologia obiettivo		Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura) ✓ <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP 8, F1 ED.1, F2 ED.2, F3 ED.3)</b>	
Altre strutture coinvolte		Consiglio di Amministrazione; Direzioni centrali e strutture di staff	
Altre PA o soggetti esterni coinvolti		MUR, RER, Comune di Modena, Comune di Reggio Emilia, AESS, Fondazione di Modena, Fondazione Manodori	
Tempistica		Rispetto delle scadenze previste	
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	Informativa: report di analisi presentato agli Organi	Sì/No	Sì
2	N. strutture coinvolte (Delibera CdA e/o Decreto DG)	Numerico	>=2
3	N. Atti sottoscritti (Delibera CdA e/o Decreto DG)	Numerico	>=1

<b>Codice obiettivo</b>		<b>OB.4 Strategico</b>	
Titolo obiettivo		Monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi organizzativi previsti per l'anno 2024, individuati dal piano triennale 2023-2025	
Azioni		Coordinamento organizzativo di Direzioni e Uffici coinvolti, monitoraggio obiettivi raggiunti e gestione dei SAL	
Tipologia obiettivo		Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura) ✓ <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP. 1,2,3,4,5,6,7,8,9)</b>	
Altre strutture coinvolte		Consiglio di Amministrazione; Conferenza Direttori di Dipartimento; Dipartimenti/Facoltà di Medicina e Chirurgia/Scuola di Ingegneria; Direzioni centrali e strutture di staff	
Altre PA o soggetti esterni coinvolti		-	
Tempistica		Dicembre 2024	
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	N. Documenti "Stato Avanzamento Lavori" (SAL) presentati al CdA, al PQA e all'OIV;	Numerico	>=2



1	Percentuale di realizzazione degli obiettivi organizzativi	Percentuale	>=80%
---	--	-------------	-------

Codice obiettivo		OB.5 Strategico	
Titolo obiettivo		Supporto alle attività di accreditamento dell'Ateneo	
Azioni		1. Partecipazione al Gruppo di lavoro per l'Accreditamento; 2. Monitoraggio attività, azioni organizzative, amministrative e tecniche, interazione con i Dipartimenti ed esame di eventuali problematiche.	
Tipologia obiettivo		Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura) √ <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP 6, F1 AQ.1, F2 AQ.2, F3 AQ.3)</b>	
Altre strutture coinvolte		Consiglio di Amministrazione; Senato Accademico; Conferenza Direttori di Dipartimento; Dipartimenti/Facoltà di Medicina e Chirurgia/Scuola di Ingegneria; Direzioni centrali e strutture di staff	
Altre PA o soggetti esterni coinvolti			
Tempistica		Dicembre 2024	
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	Percentuale partecipazioni al Gruppo di lavoro per l'Accreditamento/Totale convocazioni del GdL – (verbali di presenza).	Percentuale	>=80%
2	N. Report di Monitoraggio	Numerico	>=4

Codice obiettivo		OB.6 Innovativo	
Titolo obiettivo		Sviluppo delle collaborazioni istituzionali	
Azioni		1. Partecipazione ai tavoli di lavoro CoDAU (con particolare riferimento al tavolo per la sostenibilità digitale delle Università) 2. Rafforzamento relazioni di collaborazione con altre Pubbliche Amministrazioni	
Tipologia obiettivo		√ Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura) Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP 8, F1 ED.1, F2 ED.2, F3 ED.3)	
Altre strutture coinvolte			
Altre PA o soggetti esterni coinvolti		CoDAU, altre PA	
Tempistica		Dicembre 2024	
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	Numero partecipazioni/interventi ai tavoli CodaU	Numerico	>=3

2	N. Atti attestanti il rafforzamento (Delibera CdA e/o Decreto DG e/o Convenzione)	Numerico	>=1
---	---	----------	-----

<b>Codice obiettivo</b>		<b>OB.7 Di miglioramento</b>	
Titolo obiettivo		Coordinamento delle azioni per il raggiungimento dell'obiettivo "Riduzione dei tempi di pagamento dell'Ateneo"	
Azioni		Coordinamento delle azioni di Ateneo, a livello di Amministrazione centrale, di Dipartimento e Facoltà e di Centro di Servizio, in merito all'obiettivo previsto dalla Riforma 1.11 "Riduzione dei tempi di pagamento delle PA e delle autorità sanitarie", Missione 1, componente 1, PNRR (Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle PA, Prime indicazioni operative. MEF, 03/01/2024)	
Tipologia obiettivo		√ Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura) Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP 8, F1 ED.1, F2 ED.2, F3 ED.3)	
Altre strutture coinvolte		Direzioni centrali e strutture in staff; Dipartimenti/Facoltà di Medicina e Chirurgia/Scuola di Ingegneria; Centri di servizio, Sistema Musei e Orto Botanico.	
Altre PA o soggetti esterni coinvolti		-	
Tempistica		Dicembre 2024	
Azione	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
1	Numero di giorni di ritardo del tempo medio di pagamento (rispetto a 30 giorni) calcolato su un volume di pagamenti di almeno l'80% dell'ammontare dell'importo dovuto per le fatture ricevute (anno 2024). Il dato è rilevabile a tre mesi dalla chiusura del periodo di fatturazione.	Numerico	0 giorni (con riduzione proporzionale)

### 2.2.3 OBIETTIVI DI *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA E VALORE PUBBLICO

Gli obiettivi di *performance* funzionali alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico di UNIMORE sono sintetizzati nella seguente tabella e descritti nel dettaglio nell'ALLEGATO 2.

Obiettivi di Valore Pubblico		Obiettivi operativi di <i>performance</i>
<b>VP1</b>	<b>Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica</b>	Ampliamento dell'offerta formativa di UNIMORE in ambiti strategici  Revisione dell'offerta formativa di UNIMORE e attivazione in conformità ai requisiti previsti dal DM 1154 del 14.10.2021 e del DD 2711/2021



**UNIMORE**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

<b>Obiettivi di Valore Pubblico</b>	<b>Obiettivi operativi di <i>performance</i></b>
	<p>Coordinamento e gestione delle attività legate all'adesione di UNIMORE al Progetto FOOD ER</p> <p>Supportare i docenti nelle attività per rendere l'offerta formativa più attrattiva, inclusiva e competitiva in contesti nazionali e internazionali</p> <p>Implementazione delle attività del <i>Teaching and Learning Center</i></p> <p>Miglioramento dei processi di formazione degli insegnanti: legge 29 giugno 2022, n. 79, che modifica il decreto legislativo 13 aprile 2017 n.59</p> <p>Supporto all'attivazione dei corsi di orientamento rivolti a studenti delle scuole superiori per la scelta del percorso ottimale coerente con le proprie capacità e attitudini</p> <p>Organizzazione nuova modalità di configurazione e gestione UNIMORE Orienta</p> <p>Realizzazione dell'“Orientamento attivo nella transizione scuola-università” prevista nell'ambito del PNRR (M4.C1-24)</p> <p>Favorire l'efficace fruizione dell'offerta formativa da parte di tutti gli studenti per migliorarne i risultati</p> <p>Counseling per il benessere psicologico degli studenti</p> <p>Potenziare le attività tese all'incremento del numero di studenti in corso con monitoraggio e valutazione annuale ex-post delle attività di tutorato e monitoraggio degli studenti partecipanti</p> <p>Supporto agli studenti nelle attività di orientamento in uscita</p> <p>Ottimizzazione della pianificazione e gestione dell'offerta formativa post laurea</p> <p>Valorizzare i dottorati di ricerca attraverso la creazione di una unità di coordinamento e di censimento delle attività dei dottorandi anche in rapporto con i partner industriali</p>
<p><b>VP2</b></p> <p><b>Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione</b></p>	<p>Valutazione della consapevolezza dei “ricercatori” riguardo al tema “valorizzazione e impatto dei risultati nelle iniziative progettuali R&amp;I”. Sensibilizzazione rispetto ai diversi approcci a livello nazionale e Europeo</p> <p>Creazione servizio di "Infopoint" per consulenze individuali a ricercatori e neoassunti su ASN, VQR, IRIS, Open access</p> <p>Valutazione intermedia della partecipazione di UNIMORE al programma di finanziamento Europeo della ricerca – Horizon Europe</p> <p>Garantire il supporto necessario per l'implementazione della progettazione riguardante la ricerca, ivi inclusi i Centri di ricerca amministrati a livello dipartimentale</p> <p>Garantire il supporto e rafforzare le linee strategiche della ricerca dipartimentale</p>



<b>Obiettivi di Valore Pubblico</b>	<b>Obiettivi operativi di <i>performance</i></b>
	<p>Garantire il supporto necessario per lo svolgimento delle attività funzionali alle esigenze legate al PNRR e alle nuove tipologie di finanziamento</p> <p>Gestione corretta e trasparente dei fondi erogati per finanziare i progetti PNRR</p> <p>Gestione contabile e di rendicontazione finanziaria su D.M. 351 e 352 e su D.M 117 e 118 finanziamento PNRR borse di dottorato di ricerca</p> <p>Supporto alla valorizzazione dei Dottorati di ricerca attraverso la partecipazione a reti di collaborazione nazionali e internazionali</p> <p>Attivazione di un <i>joint</i> PhD Program tra i membri dell'Alleanza UNIGreen entro l'a.a. 2024/25</p> <p>Nuovo piano di sviluppo del CIGS 2024/26 (che include le azioni di miglioramento dell'efficienza della gestione ordinaria del CIGS, consolidandone e potenziando la conoscenza della strumentazione)</p> <p>Rafforzare il potenziale tecnologico e la qualità delle infrastrutture</p> <p>Garantire il supporto all'incremento dell'attrattività di UNIMORE per i ricercatori esterni</p> <p>Garantire il supporto amministrativo alla realizzazione del Piano di reclutamento del personale docente</p> <p>Adesione del Sistema Bibliotecario di Ateneo a LIBER (Association of European Research Libraries)</p>
<p><b>VP3</b></p> <p><b>Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo</b></p>	<p>Realizzazione di un "portfolio delle competenze e delle relazioni"</p> <p>Promozione delle iniziative di formazione all'imprenditorialità</p> <p>Educazione e Tutela del patrimonio museale anche attraverso progetti mirati di ricerca e valorizzazione del patrimonio museale</p> <p>Potenziamento delle iniziative di terza missione del Sistema Bibliotecario UNIMORE</p> <p>Consolidare le attività svolte dal Centro Interdipartimentale Grandi Strumenti (CIGS) nei confronti di aziende, università, enti di ricerca, al fine di contribuire alla Terza Missione dell'Ateneo, con particolare attenzione agli eventi collegati ai 50 anni del Centro</p> <p>Migliorare la gestione degli eventi congressuali del Centro Servizi della Facoltà di Medicina e Chirurgia</p> <p>Supportare in ambito di Terza Missione la IX edizione Moremed</p> <p>Garantire la realizzazione della 1° edizione della Festa della Matricola</p> <p>Celebrazioni dell'850° anniversario di UNIMORE: progettazione e realizzazione eventi</p>

Obiettivi di Valore Pubblico	Obiettivi operativi di <i>performance</i>
<p><b>VP4</b></p> <p><b>Incrementare e riqualificare gli spazi universitari in ottica green</b></p>	<p>Demolizione edificio MO16, finalizzata alla realizzazione del nuovo edificio Istituti Biomedici in via Campi (Modena)</p> <p>Garantire la predisposizione e il perfezionamento degli atti necessari all'utilizzo di nuovi spazi da destinare soprattutto alle attività didattiche nelle sedi di Modena e Reggio Emilia</p> <p>Nuovo Edificio laboratori al Campus San Lazzaro a Reggio Emilia - avvio lavori</p> <p>Riorganizzazione spazi al Piano terra dell'edificio MO07 EX Foro Boario a Modena</p> <p>IV POLO ex Officine Reggiane – allestimento spazi del nuovo edificio 15 BC</p> <p>Garantire la predisposizione e perfezionamento atti per l'affidamento di lavori per interventi di costruzione o ristrutturazione edifici adibiti a studentati</p> <p>Garantire il supporto alla implementazione del Piano di riqualificazione energetica</p> <p>Sostenibilità: garantire il supporto operativo al RUS per il Piano spostamenti casa-lavoro (anno 2024) e per la realizzazione di nuove iniziative connesse alla mobilità sostenibile</p>

#### 2.2.4 ULTERIORI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI PREVISTI DALLA NORMATIVA

L'articolo 4-bis del decreto-legge 24/02/2023 n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, introduce specifiche disposizioni in materia di **riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni**.

Le disposizioni si collocano nel più ampio contesto delle riforme abilitanti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che l'Italia si è impegnata a realizzare, ed in particolare la Riforma n. 1.11 - Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie. A ciò si aggiunge la circolare n. 1 del 2024 della Ragioneria Generale dello Stato. Le disposizioni in particolare focalizzano l'attenzione sul rispetto dei tempi di pagamento delle fatture ricevute e dell'eventuale ritardo nei pagamenti rispetto ai 30 giorni disposizioni che si applicano a tutte le amministrazioni di cui all'art. 1 comma 2 del d.lgs. 165/2001 e quindi anche alle Università.

Si evidenzia che le norme in questione sembrano essere pensate per le Amministrazioni Centrali dello Stato ma ancora una volta si dimentica che la questione dei tempi di pagamento non solo è già un obiettivo delle Pubbliche Amministrazioni, ma lo è anche con riguardo alla pubblicazione nell'ambito della trasparenza dei tempi di pagamento e che già l'obiettivo di *performance*, cioè la riduzione della tempistica è previsto per l'Amministrazione nel suo complesso già da tempo.

Introduce pertanto l'obbligo che le Pubbliche Amministrazioni individuino specifici obiettivi circa il rispetto dei tempi, da assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle relative strutture.

Per la definizione degli obiettivi vengono considerati gli indicatori monitorati attraverso la **piattaforma dei crediti commerciali (PCC)** ed in particolare:

- Indicatore: tempo medio di pagamento: Target 30 gg;
- Indicatore: tempo medio di ritardo: Target 0 gg.

Logiche di calcolo degli indicatori:

- Per il 2024: indicatori calcolati su un volume di pagamenti di almeno l'80% dell'ammontare dell'importo dovuto per le fatture ricevute;
- Per il 2025: indicatori calcolati su un volume di pagamenti di almeno l'95% dell'ammontare dell'importo dovuto per le fatture ricevute.

Per quanto concerne l'applicazione del rispetto delle tempistiche, come da legislazione vigente, occorre considerare il risultato tangibile di alcuni investimenti organizzativi. Questi investimenti, affiancati da azioni formative specifiche del personale coinvolto, riscontrabili in valori degli indicatori PCC nel corso degli ultimi anni, dimostrano che si sono raggiunti risultati strutturalmente in linea rispetto a quelli previsti dalla norma.

È possibile un ulteriore miglioramento, potenziando l'azione di indirizzo e sensibilizzando maggiormente tutti i responsabili contabili coinvolti, senza per questo appesantire il lavoro quotidiano con meccanismi di controllo aggiuntivi rispetto al target indicato, individuando sia il peso delle fatture di competenza, sia dando indicazioni ulteriori sulle tempistiche da non superare per l'accettazione della fattura e tempestivo invio per la liquidazione, e correlare l'obiettivo di *performance* a livello di struttura.

I processi di pagamento delle fatture sono fortemente distribuiti e diffusi nelle strutture organizzative dell'Amministrazione, la valutazione di un obiettivo in tal senso, unico e comune ai dirigenti e alla Direzione Generale, verrà effettuata a fine ciclo *performance* 2024 per l'intera organizzazione.

Tutto il processo di gestione della tempistica di pagamento (anche sulla base di quanto contenuto nell'art. 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, dove sono coinvolti tantissimi soggetti che contribuiscono al risultato finale), sarà inserito negli obiettivi, in modo da mappare l'albero delle responsabilità a valle di chi firma l'ordinativo di pagamento. Saranno quindi integrati gli obiettivi generali dei responsabili dei processi contabili dei dipartimenti e centri e strutture affini, correlando alla tempestività di pagamento una % da definire tra gli obiettivi di *performance* organizzativa 2024.

## 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La suddetta sezione del PIAO è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) dell'Ateneo, in ottemperanza alle indicazioni contenute nell'Aggiornamento 2023 al PNA (Piano Nazionale Anticorruzione) 2022-2025 e 2017 – ove l'ANAC ha dedicato al contesto universitario una specifica sezione – e nell'Atto di indirizzo del MUR n. 39 del 2018 in tema di prevenzione della corruzione negli atenei.

Il PIAO supera il previgente Piano triennale per la prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT) con lo scopo di contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell'ente, in ottica di perseguimento del **Valore Pubblico** delineato nelle precedenti sezioni. Meritano un focus specifico alcuni indicatori di realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico individuati nelle precedenti sezioni.

### **Obiettivo VP1- Formazione: “Rendere più attrattiva e sostenibile l’offerta didattica”.**

L'indicatore di impatto sociale che si basa sulla percentuale dei docenti formati in didattica innovativa richiede che il RPCT ponga particolare attenzione al fatto che sia garantita a tutti i docenti la stessa opportunità di essere formati in materia e, soprattutto, che venga favorita la massima trasparenza e circolazione delle informazioni.

### **Obiettivo VP2 - Ricerca: “Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione”.**

L'indicatore di impatto economico legato al Finanziamento erogato dall'Ateneo nel triennio 2024-2026 per il supporto alla ricerca (FAR di Ateneo + dotazione dottorati + quota CIGS, etc.) richiede un potenziamento delle misure di trasparenza. L'obiettivo è quello di evitare che alcuni docenti e/o le strutture potenzialmente interessate ad ottenere il finanziamento non siano informate in modo chiaro, trasparente e tempestivo sull'opportunità di accedere al finanziamento stesso. Per tale ragione è necessario che siano definiti criteri di valutazione chiari e obiettivi per l'accesso ai finanziamenti contingentati e che sia posta particolare attenzione alla costituzione delle commissioni che decidono sull'ammissione/non ammissione dei progetti e delle iniziative ai finanziamenti, promuovendo una rotazione dei componenti e rendendo accessibili agli interessati i verbali dei lavori delle commissioni stesse.

### **Obiettivo VP3 – Terza Missione: "Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo"**

L'obiettivo di Valore Pubblico in tema di Terza Missione vede tra i suoi indicatori un elemento che necessita di attenzione ai fini della prevenzione della corruzione e della trasparenza: l'incremento dei finanziamenti dell'Ateneo derivanti da contratti di ricerca commissionata. Nel corso del 2023 è stata operata la mappatura dei processi e l'Ufficio di Supporto al RPCT provvederà nel 2024 a operare una definizione e valutazione puntuale dei rischi e a identificare le misure più idonee a contenerlo.

La prevenzione della corruzione contribuisce anche all'attuazione degli obiettivi e delle strategie dell'Ateneo, definite nel **Piano Strategico 2020-2025**, in modo trasversale, in quanto l'intero ciclo di pianificazione strategica è attuato integrando i contenuti della programmazione finanziaria e operativa con quelli di trasparenza e prevenzione della corruzione. Gli obiettivi strategici che l'Ateneo ha definito come prioritari riguardano diverse aree di intervento. In sintesi:

- **FORMAZIONE** - l'Ateneo ha individuato tre finalità prioritarie: - migliorare l'offerta formativa in termini di innovazione, qualità e sostenibilità; - ridurre la dispersione studentesca nei Corsi di Studio; - rendere più attrattiva e organizzata l'offerta formativa post-laurea;
- **RICERCA** - l'Ateneo ha individuato due finalità prioritarie: -accrescere la qualità della Ricerca dell'Ateneo; Migliorare l'attrattività nei confronti di Studenti e Ricercatori di altre sedi nazionali e internazionali;
- **TERZA MISSIONE** - l'Ateneo ha individuato due finalità prioritarie: -favorire la condivisione dei saperi e delle loro applicazioni all'interno del contesto sociale ed economico; -consolidare il legame bidirezionale tra ricerca/formazione e attività di terza missione;
- **INTERNAZIONALIZZAZIONE** - l'Ateneo ha individuato due finalità prioritarie: -favorire ed incentivare il processo di internazionalizzazione dell'Ateneo nell'ambito della didattica e della ricerca; -promuovere il ruolo di UNIMORE nei network internazionali;
- **ORGANIZZAZIONE** - l'Ateneo ha individuato tre finalità prioritarie: - riorganizzare l'Amministrazione per migliorare l'efficienza dei processi e la qualità dei servizi; - accelerare la trasformazione digitale; - migliorare l'efficacia e l'efficienza delle modalità con cui l'Ateneo comunica al suo interno e verso l'esterno;
- **ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ** - l'Ateneo ha individuato tre finalità prioritarie: -rafforzare ulteriormente, a tutti i livelli dell'Ateneo, la cultura della Qualità, così come disegnata nella recente revisione pubblicata dall'ANVUR del sistema AVA (AVA3, 2022); - migliorare il sistema di AQ di Ateneo; - migliorare il sistema di AQ dipartimentale e sviluppare l'Assicurazione della Qualità nei Corsi di Dottorato;
- **SOSTENIBILITÀ** -, l'Ateneo ha individuato due finalità prioritarie: - adeguare le attività dell'Ateneo in linea con gli SDGs (Obiettivi di Sviluppo Sostenibile); - formare una comunità universitaria che declini in ottica di Sostenibilità tutte le proprie attività;
- **EDILIZIA** - sono state individuate tre finalità prioritarie: - potenziare le infrastrutture dell'Ateneo; - migliorare l'attrattività di UNIMORE con riferimento alle strutture residenziali; - riqualificare dal punto di vista energetico l'Ateneo;
- **SERVIZI E SPORT** - l'Ateneo ha individuato tre finalità prioritarie: - migliorare i servizi agli Studenti; - potenziare e modernizzare il Sistema Bibliotecario di Ateneo; - valorizzare le potenzialità dello sport anche per migliorare il benessere e incentivare stili di vita sani.

Tutte le azioni che UNIMORE attua al fine di conseguire gli obiettivi suindicati devono essere ispirate a principi di legalità, correttezza, trasparenza, lealtà, in una parola devono svolgersi in maniera tale da garantire la prevenzione della corruzione e la massima trasparenza dell'azione amministrativa.

### 2.3.1 - ORGANIZZAZIONE

L'attuazione del sistema di prevenzione della corruzione, così come delineato dalla Legge Severino (N.190/2012 e ss.mm.ii.), necessita del coinvolgimento e della responsabilizzazione di tutti coloro che operano nell'Amministrazione e che, a vario titolo, partecipano alla predisposizione delle misure preventive:

1. **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza:** la figura del RPCT rappresenta il punto di riferimento principale per l'attuazione della normativa anticorruzione. Esso predispone la presente sezione del PIAO e ne verifica l'attuazione. Tale ruolo in UNIMORE è stato attribuito al Direttore Generale, conformemente a quanto indicato da ANAC, sin dal PNA del 2017, e dal MUR nel già citato atto di indirizzo del 2018. L'incarico è ricoperto dall'Ing. Luca Chiantore per tutta la durata del contratto, così come stabilito nella seduta del CdA del 16/01/2023. Il RPCT, nell'adempimento degli obblighi previsti dalla normativa vigente in materia di anticorruzione e trasparenza, si avvale di un Ufficio di supporto, operante all'interno dell'Ufficio di Coordinamento Direzionale e Controllo di Gestione, che opera in raccordo funzionale con tutte le strutture organizzative e gli Organi in relazione ai quali sono previste competenze e adempimenti in materia. In caso di temporanea e imprevista assenza, le funzioni di RPCT sono svolte dal Vicedirettore Generale o da Dirigente appositamente delegato.
2. **Dirigenti:** la collaborazione del RPCT con i Dirigenti e i Responsabili delle Direzioni e degli Uffici dell'Amministrazione Centrale è fondamentale per consentire l'analisi e la valutazione del rischio nei processi di competenza e nella programmazione delle misure. È inoltre compito dei Dirigenti e dei Responsabili delle Direzioni e degli Uffici garantire che venga data attuazione alle misure indicate nella presente sezione del PIAO, nonché a verificare che vengano attuati comportamenti idonei a garantire l'integrità e la trasparenza nell'azione amministrativa. I Dirigenti, per altro, hanno il compito di verificare il rispetto dei doveri previsti nel Codice di Comportamento dei dipendenti e di promuovere procedimenti di natura disciplinare nei confronti dei dipendenti sottoposti che abbiano perpetrato comportamenti di natura corruttiva o para corruttiva.
3. **Referenti TAC (Trasparenza e Anticorruzione):** i Direttori e i Responsabili amministrativi di Dipartimento/Centri/Facoltà svolgono il ruolo di referenti della prevenzione e, pertanto:
  - a) svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'Amministrazione, e di costante monitoraggio sull'attività svolta, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale;
  - b) partecipano al processo di gestione del rischio;

- c) assicurano l'osservanza del Codice di comportamento, verificano e segnalano le ipotesi di violazione;
- d) osservano le misure contenute nel presente Piano (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012).

4. **Nucleo di Valutazione:** il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo svolge il ruolo di Organismo indipendente di Valutazione (OIV ai sensi dell'art. 1 c. 8bis della L. 190/2012, delibera ANAC 6/2013 e 4/2010). Esso ha il compito di verificare la coerenza degli obiettivi sanciti nelle sezioni del PIAO dedicate alla programmazione strategico-gestionale e della misurazione e valutazione delle performance con la presente sezione dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza. In particolare, l'OIV verifica il raccordo tra le misure anticorruzione e quelle di miglioramento del funzionamento dell'azione amministrativa e della *performance* degli Uffici pubblici e attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza (art. 14 c. 4 l. g) D.lgs 150/2009) secondo le modalità definite annualmente da delibera dell'ANAC.

Anche nel 2023 l'OIV ha prodotto l'attestazione in merito agli obblighi di pubblicazione secondo la tabella allegata alla delibera ANAC n. 203/2023, pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito dell'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia al seguente link [https://www.unimore.it/trasparenza/docs/SchedaRilevazione\\_chiusura2023-08-31.pdf](https://www.unimore.it/trasparenza/docs/SchedaRilevazione_chiusura2023-08-31.pdf).

Inoltre, all'OIV è attribuito il compito di ricevere le segnalazioni del RPCT relative a eventuali disfunzioni relative all'attuazione del Piano Anticorruzione.

- 5. **Ufficio per i procedimenti disciplinari:** tale Ufficio è chiamato a svolgere i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis T.U.P.I.) e a provvedere alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'Autorità giudiziaria (artt. 20 D.P.R. N. 3/1957, 1 C.3 l. 20/1994, 331 c.p.p.). Rientra inoltre tra i suoi compiti anche l'Aggiornamento del Codice di Comportamento.
- 6. **Dipendenti e collaboratori dell'Amministrazione:** la presente sezione del PIAO si applica a tutto il personale dell'Ateneo, tecnico-amministrativo e docente, il quale ha il dovere di attuare le misure di prevenzione programmate e di prestare la propria collaborazione al RPCT. Parimenti, i collaboratori a qualsiasi titolo dell'Università sono tenuti ad osservare le misure e a segnalare eventuali illeciti. Ad essi, peraltro, è estesa la tutela prevista dalla normativa in materia di *whistleblowing* (D.lgs. 24/2023).

### 2.3.2 - VALUTAZIONE DEL CONTESTO ESTERNO

Per un'analisi puntuale del contesto esterno, utile a individuare gli elementi che possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e para corruttivi, appare opportuno considerare da un lato i fattori legati al territorio e ai diversi settori di attività sociale ed economica, dall'altro le relazioni e le possibili influenze derivabili da titolari di interessi particolari.

Tale analisi prende in considerazione i reati afferenti al Titolo II (Dei delitti contro la Pubblica Amministrazione) del Libro II del Codice penale, posti a tutela del bene giuridico di buon andamento e imparzialità della pubblica amministrazione (Art. 97 Cost.).



La pregnanza del bene giuridico, nonché il costo collettivo che generano le suddette fattispecie criminose, ha indotto il legislatore italiano ad agire, sul modello di numerosi stati europei, predisponendo ipotesi di reato legate a fasi prodromiche o correlate alla loro lesione diretta. Rientrano, pertanto, nel novero dei reati analizzati i delitti di peculato Art. 314 c.p. e Art. 316 c.p.), la malversazione e l'indebita percezione di erogazioni pubbliche (Art. 316-bis e ter c.p.); il traffico di influenze illecite (Art. 346 bis c.p.); la concussione (Art. 317 c.p.); la corruzione in tutte le sue declinazioni (Art. 318, 319, 319-ter e quater) (Art. 320 c.p.); (Art. 321 c.p.); l'istigazione alla corruzione (Art. 322 c.p.); (Art. 322-bis c.p.); l'abuso d'ufficio (Art. 323 c.p.); turbata libertà degli incanti (Art. 353 c.p.).

È importante precisare sin da subito che dare una misura puntuale dei tassi di corruzione, intesa in senso omnicomprensivo di tutte le condotte sopra elencate, risulta un'attività pressoché impossibile considerando che la quota che non emerge dai dati giudiziari è particolarmente elevata. Raffrontando i dati di denunce e condanne e i dati relativi alla percezione del fenomeno nell'opinione pubblica, emerge come il rapporto tra la corruzione "praticata" e quella "denunciata" e "sanzionata" sia inversamente proporzionale<sup>[1]</sup>. Mentre, infatti, a seguito delle grandi inchieste dei primi anni Novanta, l'opinione pubblica si mostrava particolarmente ostile, dando manifestazione di grande indignazione nei confronti degli accusati e condannati per aver pagato o accettato tangenti, negli ultimi trent'anni l'attenzione è notevolmente calata. I numeri non elevati di indagini in corso relative a tali reati non è indice del fatto che il fenomeno si sia ridotto. A differenza di altre tipologie di reato, la corruzione ha una caratteristica che la rende di difficile identificazione: il fatto di essere un reato-contratto in cui due parti si accordano in relazione a una compravendita di un atto e entrambe traggono vantaggi. La difficile personificazione di un "soggetto vittima" che denunci fatti di corruzione rende oggettivamente difficile scoprire e punire tali reati.

Si riportano tuttavia i dati di contesto estratti dalla relazione del Dipartimento della Pubblica Sicurezza - Direzione centrale della Polizia criminale - Servizio analisi criminale di marzo 2023<sup>[2]</sup>, da cui emerge che In Italia, nel triennio che va dal 1° gennaio 2020 al 31 dicembre 2022 si ottiene un valore medio nazionale di 9,41 eventi per 100 mila abitanti con una prevalente distribuzione del fenomeno nelle regioni sud occidentali, con prevalenza di eventi in alcuni capoluoghi di regione e nella città metropolitana di Roma.

La regione Emilia-Romagna, con 6,41 eventi per 100mila abitanti, si colloca appena sotto la media nazionale, ma comunque con un tasso più alto rispetto alle regioni limitrofe. Il dato risulta comunque in lieve diminuzione rispetto a quanto indicato nel Piano Anticorruzione 2023-2025<sup>[3]</sup>.

Si riporta di seguito la tabella relativa ai tassi medi su 100 mila abitanti dei delitti contro la PA denunciati nel periodo 2008/2022<sup>[4]</sup>.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	3,3	-	1,5	-	2,3	-
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	2,6	-	1,0	-	1,5	-
Abuso d'ufficio	1,4	-	0,7	+	0,8	+
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	0,8	-	0,4	-	0,5	-
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1,0	-	0,4	-	0,4	-
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	0,4	+	0,3	+	0,3	+
Peculato	0,4	+	0,4	+	0,3	+
Istigazione alla corruzione	0,2	-	0,1	-	0,2	+
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	0,1	=	0,1	+	0,1	+
Concussione	0,1	-	0,1	-	0,1	+
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	0,1	-	0,0	-	0,1	-
Pene per il corruttore	0,1	+	0,0	+	0,0	+
Malversazione di erogazioni pubbliche	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Induzione indebita a dare o promettere utilità	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione in atti giudiziari	0,0	+	0,0	-	0,0	-

Corruzione per l'esercizio della funzione	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	0,0	-	0,0	-	0,0	-
Utilizzazione invenzioni, ecc.	0,0	-	0,0	-	0,0	///
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	0,0	=	0,0	-	0,0	///
<b>TOTALE</b>	<b>10,6</b>	<b>+</b>	<b>5,1</b>	<b>+</b>	<b>6,4</b>	<b>+</b>

La valutazione del contesto esterno non può inoltre prescindere dall'analisi dei dati relativi al tasso di criminalità generale del territorio emiliano, con particolare riferimento al radicamento della criminalità organizzata di stampo mafioso e alle sue infiltrazioni nelle istituzioni e nel campo dei contratti pubblici.

Gli interventi pubblici economici e i piani di investimento legati ai fondi P.N.R.R, se da un lato rappresentano un aumento dell'attività utile alla ripresa economica post pandemica, determinano una crescita di indubbio interesse per il malaffare. Pertanto, l'attenzione in materia di prevenzione alla corruzione deve essere posta soprattutto nelle fasi di selezione del contraente e in quella di erogazione di finanziamenti, onde evitare una distrazione delle risorse rispetto alla finalità di ripresa e resilienza del tessuto economico legale.

Tale scenario può avere ricadute anche sull'attività attuata dalle istituzioni universitarie, pertanto l'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia, in data 18 ottobre 2023, ha stipulato un Protocollo di Legalità con il Comando Provinciale della Guardia di Finanza di Modena per la gestione trasparente dei fondi P.N.R.R. Il Protocollo prevede un monitoraggio costante e puntuale dei progetti finanziati dal Piano nazionale di ripresa e resilienza, con l'istituzione di un canale diretto di scambio di informazioni. Il Responsabile della prevenzione e corruzione e trasparenza di Ateneo e l'Ufficio legale forniranno al Comando Provinciale dettagli accurati riguardo ai progetti in corso, mentre il Comando Provinciale della Guardia di Finanza utilizzerà tali informazioni per orientare l'azione di prevenzione, ricerca e repressione degli illeciti verso quei soggetti e quei contesti connotati da indici di rischio più elevato, fornendo riscontro all'Università per l'adozione di eventuali provvedimenti di competenza.

In questa sede è inoltre necessario non sottovalutare che un'azione efficace di contrasto alla corruzione può essere attuata attraverso le misure di antiriciclaggio. Infatti, tra i reati che producono proventi da riciclare, la corruzione costituisce una minaccia significativa. Ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, si contribuisce a rendere anche la corruzione un'attività meno vantaggiosa. Secondo il rapporto della Rete per l'Integrità e la

trasparenza, nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce relative a fatti di reato sussumibili nelle fattispecie penali di riciclaggio e autoriciclaggio, coerentemente all'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Il dato più significativo che è doveroso richiamare in questa sede è quello secondo cui oltre un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, territorio in cui tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione<sup>[5]</sup>.

### 2.3.3 - VALUTAZIONE CONTESTO INTERNO

UNIMORE è caratterizzata da un'organizzazione a rete di sedi e svolge la sua attività istituzionale nelle città di Modena e di Reggio Emilia, ma eroga attività formative anche presso Mantova e, più recentemente, anche a Carpi, accreditata dal 2023 per il corso di studi in *Sustainable Industrial Engineering*.

Anche considerando le immatricolazioni per l'anno accademico 2023-2024<sup>[6]</sup>, l'Ateneo possiede una popolazione studentesca vicina alle 30.000 unità.

Secondo la classifica Censis 2023/24<sup>[7]</sup>, UNIMORE rientra quindi tra gli Atenei statali di grandi dimensioni. All'interno della categoria grandi atenei, UNIMORE si colloca al primo posto con riferimento al tasso di occupabilità degli studenti al termine del percorso di studi.

Il numero del personale docente, che al 31 dicembre 2023 si attesta a 979 unità (a fronte delle 886 al 31/12/2022), ha subito un incremento rispetto allo scorso anno, dovuto principalmente al piano di assunzioni temporanee effettuate con i fondi del PNRR. Anche il personale tecnico amministrativo, seppur in termini più contenuti, ha subito un aumento, complice l'espletamento di numerosi bandi di selezione del personale nel corso del 2023<sup>[8]</sup>. Si osserva, in particolare, una riduzione del personale a tempo determinato congiuntamente ad un aumento del personale a tempo indeterminato.

L'Ateneo, attualmente, ha all'attivo 104 contenziosi in materia di accesso ai corsi di studio a numero chiuso e/o trasferimenti degli studenti iscritti ad anni successivi al primo (nr. 102 innanzi al TAR Lazio; nr. 2 innanzi al Consiglio di Stato), tutti relativi al corso di laurea in Medicina Chirurgia, e a quello di Odontoiatria e Protesi Dentaria.

UNIMORE, dunque, si conferma un'organizzazione complessa, un'istituzione a più anime - didattica, ricerca, terza missione e servizi agli studenti - che svolge un ruolo chiave nello sviluppo della società civile e nella crescita culturale del territorio in cui opera.

Per l'analisi dettagliata del contesto si rimanda al Piano Strategico di Ateneo 2020-2025, da pagina 6 a pagina 11. Il Piano è pubblicato e consultabile al seguente link: <https://www.unimore.it/ateneo/progstrategica.html>

### 2.3.4 - STATO DI ATTUAZIONE DEL PTPCT 2023/2025 E PROPOSTE PER IL TRIENNIO 2024/2026

1. **Mappatura dei processi e valutazione dei rischi:** la mappatura dei processi costituisce una delle fasi principali del sistema di prevenzione e gestione del rischio corruttivo. Con il termine “processo” si intende quell’insieme di attività correlate volte a trasformare determinate risorse (*input*) in uno o più prodotti (*output*) destinati a soggetti interni o esterni all’amministrazione (utenti). L’Autorità Nazionale Anticorruzione ha definito la metodologia di mappatura dei rischi nell’Allegato 1 del P.N.A. del 2019, descrivendo un approccio graduale caratterizzato da una fase di analisi del contesto, da una di valutazione del rischio e da una di trattamento del rischio.

UNIMORE ha mantenuto lo standard richiesto dall’Atto di Indirizzo del MUR del 2018<sup>[9]</sup>.

L’attività di mappatura dei procedimenti e di valutazione dei rischi è in corso di aggiornamento (identificazione dei processi: descrizione attraverso fasi e attività che li compongono; individuazione delle responsabilità e dei soggetti che intervengono nel processo).

Gli ambiti di riferimento sono: - contratti pubblici; - reclutamento docenti; - reclutamento PTA; - conferimento di incarichi a soggetti esterni; - sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici

A titolo esemplificativo e non esaustivo, sono attualmente revisionati i seguenti procedimenti:

- Assunzione docenti;
- Dottorati di ricerca;
- Accesso ai Corsi di Laurea di I e II livello per studenti stranieri (extra-UE non soggiornanti, UE ed extra-UE soggiornanti);
- Partecipazione UNIMORE a società o ad altre forme associative di natura privata;
- Gestione contabile dei ricavi da attività di ricerca istituzionale;
- Gestione dell’attività commerciale e Ripartizione dei relativi proventi.

Nel corso del 2024 si prevede il completamento dell’attività di aggiornamento della mappatura dei procedimenti e valutazione del rischio.

2. **Rotazione degli incarichi:** la misura di prevenzione della rotazione del personale è volta ad evitare il consolidarsi di posizioni di privilegio in aree connotate da un rischio di corruzione elevato, facendo sì che un medesimo dipendente non si occupi dello stesso tipo di procedimento, relazionandosi con gli stessi utenti, per un tempo eccessivamente prolungato. Nel corso del 2023, a seguito dell’insediamento del nuovo Direttore Generale, avvenuto a metà dicembre 2022, si è provveduto ad una riorganizzazione degli uffici dell’Amministrazione Centrale dell’Ateneo con l’obiettivo di promuovere la trasformazione digitale dei processi e di migliorare la comunicazione interna ed esterna dell’Università. Nell’ambito di questo processo, alcune Direzioni hanno acquisito uffici che precedentemente erano afferenti ad altre Direzioni o in una

posizione di Staff rispetto alla Direzione Generale<sup>[10]</sup>. Nel corso del 2024, si perseguirà una riorganizzazione anche delle strutture periferiche dell'Ateneo. L'Ateneo ad oggi non ha un regolamento di rotazione periodica dei dirigenti e del personale EP. Completata la riorganizzazione si procederà a predisporre ed attuare procedure di rotazione degli incarichi.

Si dà atto, in ultimo, che nel corso del 2023 non sono state effettuate rotazioni straordinarie ai sensi dell'art. 16 c.1 l. I-quater T.U.P.I.<sup>[11]</sup> in quanto non si sono verificati i presupposti di legge.

3. **Formazione:** nel corso del 2023, il personale afferente all'Ufficio di Supporto del RPCT ha avuto accesso a diversi momenti formativi, sia attraverso corsi erogati dalla Fondazione Marco Biagi, sia attraverso incontri formativi proposti dalla Rete per l'Integrità e la Trasparenza della Regione Emilia-Romagna.

In particolare, si evidenzia la partecipazione alle seguenti iniziative:

- *"La nuova prevenzione della corruzione e l'attuazione della trasparenza alla luce del PIAO, del PNA 2022 e delle novità legislative"*, iniziativa organizzata dalla RIT nell'ambito della Giornata della trasparenza della Regione Emilia-Romagna;

- *"Le novità in tema di whistleblowing dopo il d.lgs. n. 24/2023"*, corso di formazione della Fondazione Marco Biagi;

- *"Il PIAO e la creazione di Valore Pubblico nelle Università"*, Webinar organizzato da FormezPA in data 25 maggio 2023.

È stata effettuata una formazione obbligatoria, da parte del DPO dell'UNIMORE, rivolta a tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in merito alla protezione dei dati personali.

UNIMORE ha istituito nel 2020 il Centro Studi e Documentazione per la Legalità, in collaborazione con il Comune di Modena, con l'obiettivo di diffondere la cultura della legalità e le buone prassi in tema di prevenzione della corruzione e della criminalità. Le attività di formazione sono rivolte principalmente agli studenti, ai professionisti e alla cittadinanza. Per il 2024 è in programma un ciclo di incontri rivolto soprattutto agli ordini professionali, in collaborazione con Avviso Pubblico – Enti locali e Regioni contro mafie e corruzione, in materia di prevenzione della corruzione ai tempi del PNRR, antiriciclaggio, presenza mafiosa sul territorio emiliano e gioco d'azzardo.

Per il prossimo triennio si rinnova l'impegno a coinvolgere tutto il personale dipendente dell'ateneo, sia docente che amministrativo, in una formazione di base obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza, anche in modalità e-learning, con particolare riferimento ai seguenti istituti giuridici: codice di

comportamento, conflitto di interesse e divieto di *pantouflage*, *whistleblowing*. Inoltre, si rinnova l'impegno ad effettuare una formazione a contenuto specialistico sulle aree di maggior rischio corruttivo, per il personale maggiormente coinvolto.

4. **Altre iniziative specifiche:** alla luce della modifica normativa in materia di *whistleblowing* per opera del D.lgs 24/2023, si è provveduto alla modifica del REGOLAMENTO DI ATENEO PER LA TUTELA DEL DIPENDENTE PUBBLICO CHE SEGNALE ILLECITI (*WHISTLEBLOWING POLICY*) approvato con decreto rettorale 178/2017 prot. 68748 del 24.05.2017 e già oggetto di una prima modifica nel 2018.

Il regolamento vigente è consultabile al link

[https://www.unimore.it/azREG/DR\\_643.2018TutelaSegnalazIlleciti.pdf](https://www.unimore.it/azREG/DR_643.2018TutelaSegnalazIlleciti.pdf)

UNIMORE si propone di implementare una piattaforma on line che consenta al dipendente o collaboratore a qualsiasi titolo dell'Università di segnalare al RPCT eventuali illeciti attraverso la compilazione di un questionario, sul modello di quello presente sul sito ANAC, con la garanzia di riservatezza della segnalazione stessa.

Nell'ambito del nuovo sito, in pubblicazione da aprile 2024, l'Ufficio di Supporto al RPCT si propone inoltre di pubblicare un elenco puntuale e costantemente aggiornato dei soggetti Referenti Anticorruzione e Trasparenza per ogni settore dell'ateneo.

### 2.3.5 - GESTIONE DEL RISCHIO

Si ribadiscono in questa sezione le principali finalità del processo di gestione del rischio corruttivo: attraverso misure organizzative sostenibili si favorisce il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e conseguentemente si riducono i rischi connessi alla perpetrazione di reati contro la pubblica amministrazione. Gli strumenti a disposizione dell'amministrazione si identificano nella mappatura dei processi e nell'analisi e valutazione del rischio.

L'intero processo di gestione del rischio di corruzione si articola in tre fasi principali:

- 1) Analisi del contesto esterno all'amministrazione e interno ad essa
- 2) Valutazione del rischio; articolato in tre momenti: identificazione, analisi e ponderazione del rischio;
- 3) Trattamento del rischio – che consiste nell'identificare e programmare le misure di prevenzione; valutare il grado di efficacia delle misure introdotte, valutare la necessità/opportunità di introdurne di nuove e/o diverse.

Con riferimento al primo punto si rimanda quanto detto *supra* al punto 4.

Relativamente alla valutazione del rischio, la sua identificazione mira ad individuare quei comportamenti o quei fatti corruttivi che possono verificarsi nel flusso del processo. L'identificazione dei rischi è realizzata in

collaborazione con i responsabili degli uffici che partecipano alla realizzazione del processo e che, avendo una conoscenza diretta ed immediata delle attività svolte, possono più facilmente individuare i potenziali rischi corruttivi, anche sulla base di eventuali segnalazioni ricevute, nonché dell'esperienza pregressa nella gestione del processo e negli eventuali eventi oggetto di interesse da parte della cronaca, anche locale. Questo lavoro è coordinato dall'Ufficio di Supporto al RPCT di Ateneo.

Nel prossimo triennio si procederà nel senso appena indicato per tutti i processi mappati dal Gruppo che non sono stati oggetto di mappatura nel corso del 2023.

Per la stima dell'esposizione al rischio, si ribadisce che UNIMORE recepisce la metodologia indicata nell'Allegato 1 del PNA 2019, che relativamente alla scelta dell'approccio valutativo, predilige quello qualitativo, dando ampio spazio alla motivazione della valutazione e garantendo la massima trasparenza<sup>[12]</sup>.

Nell'ambito del trattamento del rischio l'Università proseguirà nella strategia di prevenzione della corruzione adottata negli anni precedenti e conferma l'adozione delle misure obbligatorie disciplinate dalla L. 190/2012 e che riguardano:

- l'applicazione del Codice Etico e del Codice di comportamento da parte da parte dei soggetti interni ed esterni che intrattengono rapporti con l'Ateneo;
- l'obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse, anche potenziale, da parte dei dipendenti;
- lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali in conformità alla regolamentazione di Ateneo;
- l'osservanza della disciplina specifica in materia di inconfiribilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali;
- la regolamentazione interna;
- il divieto di svolgimento di attività lavorativa o professionale successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro presso soggetti privati nei confronti dei quali si è esercitato potere autoritativo o negoziale (c.d. *pantouflage*);
- gli adempimenti connessi alla formazione di commissioni di concorso e di gara e assegnazione agli uffici (art. 35 bis del d.lgs. n. 165/2001);
- la tutela del dipendente che segnala illeciti anche alla luce dell'entrata in vigore della nuova disciplina in tema di *whistleblowing* (D.lgs. 24/2023);
- la formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione;
- la trasparenza: questa misura in Ateneo viene attuata come una misura di carattere generale, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa e di dare corretta e puntuale applicazione del D.lgs. 33/2013. Si realizza inoltre in osservanza delle specifiche norme di settore che impongono la pubblicità di determinati atti e quindi la loro pubblicazione e comunicazione, anche con finalità diverse (ad es. pubblicità legale) da quelle strettamente legate alla trasparenza;

- le misure in materia di contrattualistica pubblica anche alla luce dell'entrata in vigore del Nuovo codice degli appalti (D.lgs 36/2023).

### 2.3.6 - SEZIONE TRASPARENZA

La trasparenza, *intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*<sup>[13]</sup>, costituisce una delle misure principali volta a prevenire la corruzione e tutte le ipotesi affini di *maladministration*.

La promozione della cultura della trasparenza in UNIMORE rappresenta uno dei principi generali dell'azione amministrativa, così come sancito nell'art. 6 c.3 dello Statuto<sup>[14]</sup>.

Nel corso del 2023 è stata redatta, approvata e pubblicata la prima Carta dei Servizi dell'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia consultabile al link <https://www.unimore.it/trasparenza/servizi.html> nella quale sono esplicitati nel dettaglio i servizi, le modalità di erogazione, gli standard di qualità e le modalità di tutela, anche con riferimento al sistema di prevenzione della corruzione, della trasparenza e del diritto di accesso.

Nel triennio 2024/26 l'Ateneo proseguirà il costante adempimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione del sito "Amministrazione Trasparente" secondo l'articolazione in sottosezioni predeterminata dall'Allegato 1 del D.lgs. 33/3013.

Relativamente agli obiettivi in tema di trasparenza, si ribadiscono quelli già declinati e realizzati nei piani anticorruzione degli anni passati e che rappresentano obiettivi continui ovvero:

- Adeguamento costante, puntuale e tempestivo dei contenuti della pagina web "Amministrazione trasparente".
- Verifiche e monitoraggio costante per eventuali inadempienze o discrepanze tra modalità e termini dei contenuti pubblicati e quelli prescritti.
- Attività di formazione e sensibilizzazione dei Dirigenti/Responsabili degli uffici che detengono e/o elaborano dati ai fini della pubblicazione e dell'aggiornamento degli stessi.

#### 1) Digitalizzazione

Ad essi si aggiungono gli obiettivi di trasparenza indicati dal legislatore nel nuovo Codice dei Contratti Pubblici D.lgs (36/2023) e declinati da ANAC nel 2023 con le delibere n. 261 e 264 efficaci a decorrere dal 01/01/2024. In particolare, ANAC ha provveduto a individuare le misure operative per adempiere agli obiettivi di trasparenza specificando le "informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei

*contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale".*

Individua inoltre, le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici oggetto di pubblicazione ai sensi del Testo Unico Trasparenza.

Per adempiere a tali novità, UNIMORE dovrà dotarsi di un collegamento ipertestuale nella sezione Amministrazione Trasparente che rinvii ai dati, relativi all'intero ciclo di vita del contratto, contenuti nella Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici e dovrà provvedere tempestivamente a tutti gli obblighi di pubblicazione di cui all'Allegato 1 della delibera ANAC 264/2023.

Per il 2024, l'Ateneo si impegna a implementare le informazioni oggetto di pubblicazione relative agli appalti pubblici in generale e agli acquisti gravanti sui finanziamenti del PNRR. (Delibera ANAC n. 601 del 19/12/2023 e delibera ANAC 264 del 20/06/2023)

Il sistema di monitoraggio a presidio della completezza ed aggiornamento dei dati pubblicati viene effettuato periodicamente dall'Ufficio di Supporto al RPCT. Inoltre, annualmente, il Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV, attesta l'assolvimento di specifici obblighi di pubblicazione individuati dall'ANAC con delibera dedicata. Le suddette attestazioni sono relative alla presenza, alla completezza e all'aggiornamento dei dati oggetto di verifica e sono consultabili al link <https://www.unimore.it/trasparenza/attestazioni.html>.

Per il triennio 2024/2026 UNIMORE si impegna a istituire sul sito internet di Ateneo un questionario di gradimento compilabile dai visitatori, i quali avranno la possibilità di segnalare eventuali inadempienze o di suggerire modifiche volte a rendere i contenuti pubblicati maggiormente e più facilmente fruibili.

## **2) Accesso civico**

Con riferimento all'istituto dell'Accesso agli atti, in ogni sua declinazione (civico, generalizzato, procedimentale), l'Ufficio di Supporto al RPCT provvederà ad aggiornare tempestivamente il Registro degli Accessi, consultabile nella sezione "Amministrazione Trasparente" nella sottosezione "Altri Contenuti" al link <https://www.unimore.it/trasparenza/accessocivico.html>. Nel Registro sono contenute in ordine cronologico tutte le richieste di accesso civico "semplice", "generalizzato" e le richieste di accesso documentale ex art. 22 L. 241/1990 pervenute all'Ateneo, con oggetto, data ed esito del procedimento.

L'aggiornamento costante anche per il 2024 avverrà con la necessaria collaborazione dei singoli Uffici dell'Ateneo detentori dei dati/documenti/informazioni che sono competenti a evadere le istanze, autorizzando l'accesso, operando un differimento temporale o negandolo, ove ricorrano i presupposti di legge. Attualmente i dati vengono pubblicati trimestralmente a cura dell'Ufficio di Supporto al RPCT.

## 2.3.7 – VALORE PUBBLICO

CODICE OGGETTIVO DI VALORE PUBBLICO e di PERFORMANCE da proteggere	DENOMINAZIONE OGGETTIVO DI PERFORMANCE da proteggere	a) CARTA D'IDENTITA' DEL PROCESSO			b) RISK ASSESSMENT		RISK TREATMENT									
		DENOMINAZIONE PROCESSO	EVENTI RISCHIOSI	VALUTAZIO NE DEL RISCHIO	c) MISURA di Corruption Risk Management				d) INDICATORE di Corruption Risk Management							
					CODICE MISURA	NOME MISURA	RESPONS ABILE MISURA	TIPOLOGIA MISURA	FORMULA	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	FONTE DATO		
VP1.PERF2: VP2 – Ricerca: "Migliorare l'attrattività di Unimore per ricercatori di alta qualificazione"	Finanziamento dell'Ateneo per il supporto alla ricerca (FAR di Ateneo + dotazione dottorati + quota CIGS, etc.) nel triennio	Incrementare i finanziamenti dell'Ateneo per il supporto alla ricerca	Non tutti i docenti e/o le strutture potenzialmente interessate ad ottenere il finanziamento siano informate in modo chiaro, trasparente e tempestivo dell'opportunità di accedere al finanziamento stesso- Favorire la massima trasparenza e circolazione delle informazioni al fine di evitare fenomeni di maladministration nelle attività di erogazione dei finanziamenti di Ateneo alle attività di ricerca	Da realizzare	ACT1	Offrire a tutti (docenti e/o strutture) la stessa opportunità di accedere alle iniziative di finanziamento alla ricerca	Direzione RICERCA/R PCT di Ateneo	Misura di Trasparenza								
					ACT2	Definire chiari e obiettivi criteri di valutazione per l'accesso a finanziamenti contingentati	Direzione RICERCA/R PCT di Ateneo	Misura di Regolamentazione - Misura di Trasparenza								
					ACT3	Realizzare, ove possibile, la rotazione dei componenti le Commissioni che valutano l'ammissibilità/non ammissibilità dei progetti/iniziative ai finanziamenti	Direzione RICERCA/R PCT di Ateneo	Misura di Regolamentazione - Misura di Trasparenza								
					ACT4	Rendere accessibili in intranet, a tutti gli interessati, i verbali delle sedute delle commissioni che definiscono l'ammissibilità dei progetti/iniziative ai finanziamenti di Ateneo ad accesso regolamentato	Direzione RICERCA/R PCT di Ateneo	Misura di Controllo - Misura di trasparenza	Numero di verbali resi accessibili in Intranet di Ateneo	0	50%	75%	100%			

### SottoSezione 2.3 "Anticorruzione" e "Trasparenza"

CODICE OGGETTIVO DI VALORE PUBBLICO e di PERFORMANCE da proteggere	DENOMINAZIONE OGGETTIVO DI PERFORMANCE da proteggere	a) CARTA D'IDENTITA' DEL PROCESSO		b) RISK ASSESSMENT		RISK TREATMENT									
		DENOMINAZIONE PROCESSO	EVENTI RISCHIOSI	VALUTAZIO NE DEL RISCHIO	c) MISURA di Corruption Risk Management				d) INDICATORE di Corruption Risk Management						
					CODICE MISURA	NOME MISURA	RESPONS ABILE MISURA	TIPOLOGIA MISURA	FORMULA	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	FONTE DATO	
VP1.PERF1: VP1- Formazione: Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica	% docenti formati in didattica innovativa/totale docenti	Formare i docenti alla didattica INNOVATIVA	Non tutti i docenti vengono informati e coinvolti nelle iniziative di formazione in didattica innovativa	Da realizzare	ACT1	Offrire a tutti i docenti la stessa opportunità di essere formati su metodi e strumenti di didattica innovativa	Direzione RISORSE UMANE/RP CT di Ateneo	Misura di Organizzazione - Misura di trasparenza							
					ACT2	Favorire la massima trasparenza e circolazione delle informazioni al fine di evitare fenomeni di maladministration nelle attività di formazione dei docenti alla didattica innovativa	Direzione RISORSE UMANE/RP CT di Ateneo	Misura di Trasparenza							

CODICE OGGETTIVO DI VALORE PUBBLICO e di PERFORMANCE da proteggere	DENOMINAZIONE OGGETTIVO DI PERFORMANCE da proteggere	a) CARTA D'IDENTITA' DEL PROCESSO		b) RISK ASSESSMENT		RISK TREATMENT								
		DENOMINAZIONE PROCESSO	EVENTI RISCHIOSI	VALUTAZIO NE DEL RISCHIO	c) MISURA di Corruption Risk Management				d) INDICATORE di Corruption Risk Management					
					CODICE MISURA	NOME MISURA	RESPONS ABILE MISURA	TIPOLOGIA MISURA	FORMULA	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	FONTE DATO
VP3 PER3: VP3 – Terza Missione: "Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo"	Finanziamenti dell'Ateneo derivanti da contratti di ricerca commissionata	Gestione dell'attività commerciale e Ripartizione relativi Proventi*	Gli eventi rischiosi e la valutazione del rischio saranno oggetto di definizione e valutazione nel corso del 2024, a seguito del completamento - nel 2023 - della mappatura del processo "Gestione dell'attività commerciale e Ripartizione relativi Proventi"	Gli eventi rischiosi e la valutazione del rischio saranno oggetto di definizione e valutazione nel corso del 2024, a seguito del completamento - nel 2023 - della mappatura del processo "Gestione dell'attività commerciale e Ripartizione relativi Proventi"	ACT1	Valutazione del rischio corrittivo derivante dal processo	RPCT di Ateneo	Misura di Organizzazione del Processo	Realizzazione della misura	0%	100%	100%	100%	
					ACT2	Verifica dell'adeguatezza delle misure poste a contenimento del rischio	RPCT di Ateneo	Misura di Controllo - Misura di Protezione	Realizzazione della misura	0%	100%	100%	100%	
					ACT3	Eventuale introduzione di nuove e ulteriori misure di prevenzione del rischio legate al processo	RPCT di Ateneo	Misura di Controllo - Misura di Protezione	Realizzazione della misura	0%	100%	100%	100%	
VP3 PER4: VP3 – Terza Missione: "Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo"	Partecipazione Unimore a società SPIN-OFF	Partecipazione UNIMORE a società o ad altre forme associative di natura privata	Gli eventi rischiosi e la valutazione del rischio saranno oggetto di definizione e valutazione nel corso del 2024, a seguito del completamento - nel 2023 - della mappatura del processo *Partecipazione UNIMORE a società o ad altre forme associative di natura privata*	Gli eventi rischiosi e la valutazione del rischio saranno oggetto di definizione e valutazione nel corso del 2024, a seguito del completamento - nel 2023 - della mappatura del processo *Partecipazione UNIMORE a società o ad altre forme associative di natura privata*	ACT1	Valutazione del rischio corrittivo derivante dal processo	RPCT di Ateneo	Misura di Organizzazione del Processo	Realizzazione della misura	0%	100%	100%	100%	
					ACT2	Verifica dell'adeguatezza delle misure poste a contenimento del rischio	RPCT di Ateneo	Misura di Controllo - Misura di Protezione	Realizzazione della misura	0%	100%	100%	100%	
					ACT3	Eventuale introduzione di nuove e ulteriori misure di prevenzione del rischio legate al processo	RPCT di Ateneo	Misura di Controllo - Misura di Protezione	Realizzazione della misura	0%	100%	100%	100%	

[1] R. GAROFOLI, *Il contrasto alla corruzione: il percorso intrapreso con la l. 6 nov. 2012, n. 190, le politiche ancora necessarie*, in *Diritto penale contemporaneo*, 3 maggio 2013, p.2.

[2] [https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2023-04/report\\_reati\\_corrittivi\\_marzo\\_2023.pdf](https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2023-04/report_reati_corrittivi_marzo_2023.pdf).

[3] Il tasso riportato nel documento del Gabinetto del presidente della Giunta regionale Emilia-Romagna 2022 "I delitti contro la Pubblica Amministrazione – Un quadro statistico" era di 8,6 eventi per 100mila abitanti.

[4] Fonte: elaborazione dei dati del Ministero dell'Interno effettuata dalla Rete per l'integrità e la trasparenza della Regione Emilia-Romagna.

[5] I DELITTI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: UN QUADRO STATISTICO A cura di Eugenio Arcidiacono – Gabinetto della Presidenza della Giunta, Area sicurezza urbana e legalità

[6] Dato estrapolato dalle statistiche di Ateneo che registrano un numero di immatricolati per l'anno accademico 2023/24 pari a 7694 unità, a fronte delle 8210 dell'anno accademico 2022/23.

[7] <https://www.censis.it/formazione/la-classifica-censis-delle-universita-C3%A0-italiane-edizione-20232024/gli-atenei-statali>

[8] Il personale in servizio al 31/12/2022 era pari a 723 unità, al 29/11/2023 il totale si attesta a 749 unità.

[9] Si tratta degli indirizzi in materia dell'utilizzo e distribuzione del Fondo di Ateneo per la Ricerca (FAR), dell'istituzione dell'Unità di "Internal audit" d'Ateneo per la revisione e certificazione dei progetti finanziati dal MUR, del monitoraggio

semestrale presso le strutture Dipartimentali riguardante la corretta gestione dei progetti comunitari finanziati. Si veda in proposito il PTPCT 2019/21.

[10] Si veda in proposito la Comunicazione del Direttore Generale in merito alla progettazione della struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale nella seduta del CDA del 22/09/2023.

[11] *1. I dirigenti di uffici dirigenziali generali, comunque denominati, nell'ambito di quanto stabilito dall'articolo 4 esercitano, fra gli altri, i seguenti compiti e poteri:[...] I-quater) provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.*

[12] Si tratta dei seguenti criteri:

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

[13] Art. 1 D.lgs 33/2013

[14] *“Le attività didattiche e di ricerca sono valutate alla luce di criteri di qualità, di trasparenza e di promozione del merito”.*

## 2.4 PAP – PIANO AZIONI POSITIVE

L'Ateneo è fortemente impegnato nel raggiungimento della parità di genere e delle pari opportunità, nel rispetto delle diversità e nel sostenere politiche inclusive e di prevenzione e contrasto ad ogni forma di discriminazione.

Nel corso degli ultimi anni sono stati adottati dall'Ateneo diversi strumenti per perseguire tali finalità: il **Gender Equality Plan (GEP)** per il triennio 2022-2024, il **Bilancio di Genere** (tre edizioni di cui l'ultima, riferita al consuntivo 2022, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 21.12.2023), il Piano di Azioni Positive (l'ultimo approvato in data 12.4. 2023).

In particolare, l'Ateneo intende, tramite un continuo impegno istituzionale, mettere in atto le seguenti strategie:

1. integrare la dimensione di genere sia nella didattica prevedendo corsi di insegnamento, formazione e l'utilizzo di metodologie didattiche *gender inclusive*, sia nella ricerca sollecitando gli studi che analizzano, ad esempio, le determinanti delle disuguaglianze di genere e l'impatto delle politiche pubbliche in una prospettiva di genere, oltre ai modelli organizzativi che favoriscono il raggiungimento dell'uguaglianza di genere;
2. sensibilizzare chi opera entro e fuori l'Ateneo verso la cultura dell'uguaglianza di genere, della valorizzazione della diversità e del contrasto ad ogni forma di discriminazione anche attraverso l'uso di un adeguato linguaggio *gender sensitive*;
3. analizzare le disuguaglianze di genere esistenti all'interno dell'Ateneo, e adottare un sistema di audit della diversità e dell'uguaglianza di genere che preveda un periodico monitoraggio e valutazione delle azioni previste nel Piano di uguaglianza di genere;
4. applicare un approccio analitico intersezionale alle strategie politiche per l'inclusione e la diversità e favorire ogni azione volta a mantenere sul lavoro pari dignità delle persone che lavorano e studiano;
5. mantenere un ambiente di studio e di lavoro sicuro, sereno e caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al rispetto della persona ed alla correttezza dei comportamenti, prevenendo o rimuovendo situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche – mobbing nell'ambiente di lavoro;
6. intraprendere azioni finalizzate al sostegno alla genitorialità, al benessere organizzativo, alla rimozione degli ostacoli di ordine economico e sociale presenti in ogni ambito della comunità accademica, valutando il livello di benessere tra chi lavora e studia all'interno dell'Università e adottando opportuni interventi di miglioramento;
7. promuovere politiche di sostegno alla conciliazione tra vita lavorativa e vita personale e familiare di tutte le componenti della comunità accademica incentivando la condivisione del lavoro di cura familiare;
8. sostenere la formazione e il coordinamento di comitati tecnici e una rete di relazioni tra gli organismi interni ed Enti ed associazioni presenti sul territorio, a livello nazionale e internazionale.

Il PAP è un documento programmatico che individua obiettivi e risultati attesi per rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne con attenzione all'intersezionalità per tutte le componenti dell'Ateneo. Tale documento traccia inoltre le azioni chiave per porre fine alle discriminazioni ed alla violenza di genere e per garantire pari partecipazione e opportunità nella fruizione del patrimonio culturale dell'Ateneo.

In attesa di rielaborare tale piano alla luce delle proposte che emergeranno dal tavolo di lavoro del CUG di Ateneo e dal monitoraggio e revisione del Piano di Eguaglianza di genere in questa sede vengono individuati quattro obiettivi strettamente connessi agli obiettivi di Valore Pubblico **VP1 - Formazione: "Rendere più**

attraattiva e sostenibile l'offerta didattica"; VP2 – Ricerca: "Migliorare l'attraattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione" e VP3 - Terza Missione "Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo", come segue:

Obiettivo di promozione delle pari opportunità							b) STK
Cod.	Nome	Responsabile (Nome e Unità Organizzativa)		Contributors (interni e esterni)		Tipologie	
VP1.- Pari opp.1	<b>Ridurre le diseguglianze nell'accesso delle studentesse nei CdS in area STEM rispetto al triennio precedente</b> [coerente con Azione 12 Piano di eguaglianza di genere: 2022/2024]	Delegato del Rettore alla didattica, Delegata del Rettore alle Pari Opportunità,  Presidente del CUG		CUG e Referenti per le pari opportunità dei dipartimenti area STEM		Studentesse	
Indicatori di performance							
Dimensione	Formula	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte	
EFFICACIA EQUITA'	Percentuale di studentesse iscritte sul totale degli studenti e studentesse iscritt* negli ultimi 3 anni	Media a.a 2018/2019-2021/2022 Media CdS STEM 18%	+0,5%	+0,8%	+1%	Datamart <a href="http://dati.ustat.miur.it/">http://dati.ustat.miur.it/</a> e <a href="http://anagrafe.miur.it">http://anagrafe.miur.it</a>	

Obiettivo di promozione delle pari opportunità							b) STK
Cod.	Nome	Responsabile (Nome e Unità Organizzativa)		Contributors (interni e esterni)		Tipologie	
VP1.- Pari opp.2	<b>Predisposizione di un modulo formativo sulla didattica inclusiva e su gender equity</b> [coerente con l'obiettivo 1]	Delegato del Rettore alla Didattica, Delegata del Rettore alle Pari Opportunità, Presidente CUG, Gruppo Faculty Development		CUG e Referenti per le pari opportunità dei dipartimenti		Personale Docente	
Indicatori di performance							
Dimensione	Formula	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte	
EFFICACIA	Percentuale di docenti frequentanti il modulo formativo	Media a.a 2019/20-2020/21-2021/22 <0,01%	>2%	>5%	>10%	Fonte interna	

Obiettivo di promozione delle pari opportunità							b) STK
Cod.	Nome	Responsabile (Nome e Unità Organizzativa)		Contributors (interni e esterni)		Tipologie	
VP2.- Pari opp.1	<b>Finanziamento dell'Ateneo per il supporto alla ricerca coerente con l'obiettivo del contrasto alle diseguglianze di genere nella ricerca</b>	Delegato del Rettore alla Ricerca, Delegata del Rettore alle pari Opportunità, Presidente CUG		CUG e Referenti per le pari Opportunità dei dipartimenti		Ricercatrici e ricercatori	
Indicatori di performance							
Dimensione	Formula	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte	

EFFICACIA EQUITA'	Composizione dei gruppi di ricerca in base al genere	Media a.a 2019/20-2020/21-2021/22: non rilevato	% gruppi di ricerca che presentano un maggiore equilibrio di genere;	+5% gruppi con una % di presenza di donne >1/3	+10% gruppi con una % di presenza di donne >1/3	Cineca MUR  Fonte Interna
	% di progetti di ricerca aventi un impatto di genere		% di progetti di ricerca che dichiarano impatto di genere	+5% progetti di ricerca con un documentato impatto di genere	+10% progetti di ricerca con un documentato impatto di genere	

Obiettivo di promozione delle pari opportunità						b) STK
Cod.	Nome	Responsabile (Nome e Unità Organizzativa)		Contributors (interni e esterni)		Tipologie
VP3.- Pari opp.1	<b>Potenziare il numero di eventi rivolti alla cittadinanza riguardanti l'uguaglianza di genere</b> Coerente con Azione 5 Piano di Eguaglianza di genere 2022-2024	Delegata del Rettore alle Pari Opportunità Presidente del CUG		CUG Referenti PO dei dipartimenti stakeholders esterni		Componente Studentesca Cittadinanza Docenti e personale dipendente di UNIMORE
Indicatori di performance						
Dimensione	Formula	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte
EFFICACIA EQUITA'	% di eventi rivolti alla cittadinanza organizzati da UNIMORE riguardanti l'uguaglianza di genere (rispetto all'anno precedente)  Rilevare anche il n. di partecipanti per genere	n. eventi organizzati nell'anno 2023 =13	+10% eventi	+20% eventi	+25% eventi	Fonte interna: Monitoraggio delle attività svolte

In allegato 3 viene fornito un quadro delle azioni positive realizzate nel corso dell'anno 2023 rispetto agli obiettivi che erano stati definiti nel Piano di Azioni Positive riguardanti tale anno, inserite nell'apposta sezione del PIAO del triennio 2023/25.

## 2.5 TRASFORMAZIONE DIGITALE

Il Piano Triennale per la Transizione Digitale dell'Ateneo 2024-2026, con riferimento al Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2022-2024 pubblicato da AGID, è contenuto nell'allegato 4 al presente documento.

## SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La Pubblica Amministrazione, oggi più che mai, è chiamata ad essere l'attore principale e il "motore" della ripresa del Paese.

Tale ruolo, in particolare è riconosciuto

- dal PNRR, che evidenzia l'importanza del capitale umano della PA, per l'impulso che potrà fornire alla modernizzazione e per il ruolo di facilitatore nell'implementazione dei progetti PNRR;
- dal Dipartimento della funzione pubblica che, mediante il programma "Riformare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", ha assunto l'obiettivo di valorizzare e sviluppare il capitale umano della Pubblica amministrazione.

La presente sezione del PIAO si riferisce all'organizzazione e al capitale umano della struttura tecnico amministrativa dell'Ateneo, data la natura giuridica specifica del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario nel contesto della Funzione Pubblica, e non si applica al corpo docente. Per maggiore completezza, si tratterà anche una parte dedicata anche al Personale Docente.

L'obiettivo dell'Ateneo è quello di raggiungere uno sviluppo organizzativo adeguato al processo di cambiamento in atto attraverso una molteplicità di azioni:

- le azioni di *change-management*;
- l'attuazione del processo di trasformazione digitale;
- l'applicazione delle misure di lavoro agile e del lavoro a distanza;
- il reclutamento di profili professionali adeguati al cambiamento;
- la formazione di competenze in linea con le strategie pianificate.

### 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

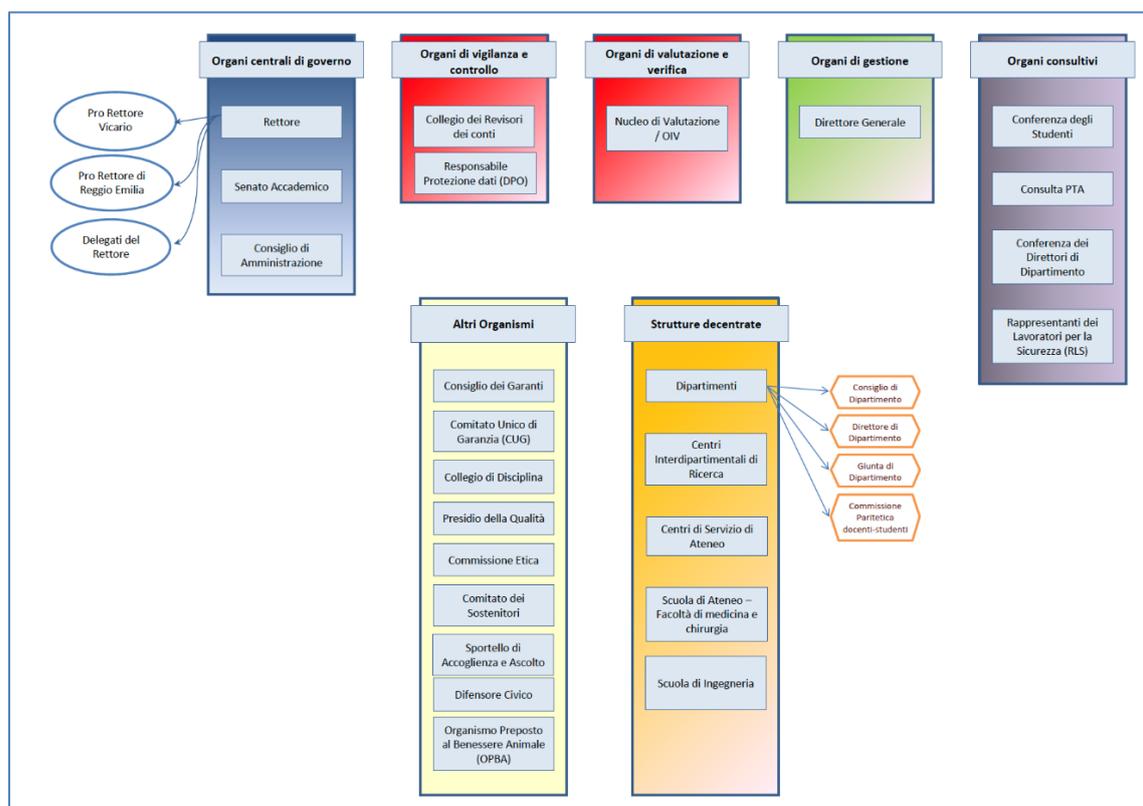
L'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, in conformità a quanto disposto dalla legge 240/2010 e al proprio Statuto, ha una complessa struttura organizzativa che comprende:

- Organi di indirizzo politico;
- Strutture Dirigenziali e le unità di Staff centrali ovvero strutture organizzative di Ateneo dedicate alle attività istituzionali, amministrative, gestionali e al supporto tecnico;
- i Dipartimenti, chiamati a sviluppare attività di programmazione, coordinamento e sviluppo della didattica, della ricerca (riformati dalla L. 240/2010) e della terza missione;

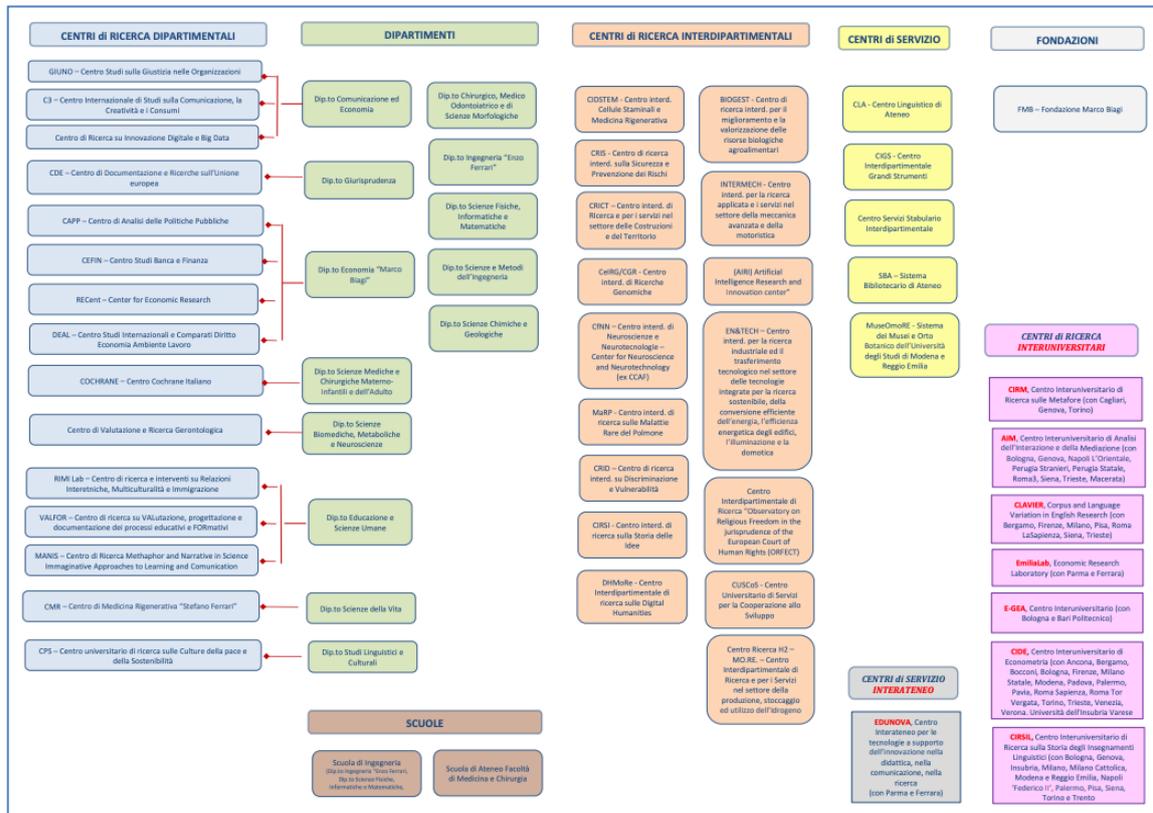
- la Facoltà di Medicina e Chirurgia, struttura universitaria di riferimento per quanto riguarda i rapporti con il Servizio Sanitario Nazionale (SSN), di cui al Decreto Legislativo 21 dicembre 1999, n.517 e successive modificazioni e integrazioni. Essa favorisce ed attua il sistema delle relazioni funzionali e operative fra le strutture del SSN ed i Dipartimenti raccordati nella Scuola (ai sensi dell'art.2, comma 2, lett.c della L. 240/2010), garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca;
- la Scuola di Ingegneria, struttura di coordinamento delle attività didattiche dei Dipartimenti di Ingegneria "Enzo Ferrari", Scienze Fisiche, Informatiche e Matematiche e Scienze e Metodi dell'Ingegneria;
- i Centri di Ricerca e di Servizio, con vocazione specifica legata alla ricerca e terza missione a servizio degli utenti istituzionali e della cittadinanza, con lo scopo di erogare servizi a supporto dell'attività didattica e di ricerca dell'Ateneo.

A supporto del contesto organizzativo di UNIMORE, merita particolare attenzione il contributo della Fondazione Marco Biagi, chiamata a coadiuvare l'Ateneo nella sua missione di sviluppo della cultura, della ricerca, dell'alta formazione e della terza missione, contribuendo al potenziamento dei rapporti tra Università, territorio e mondo del lavoro.

### Organigramma generale di Ateneo



### Organigramma Dipartimenti, Centri e Fondazioni



### 3.1.1 – GLI OBIETTIVI IN TEMA DI ORGANIZZAZIONE CONTENUTI NEL PIANO TRIENNALE DI ATENEVO 2023-2025 E GLI OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE, ANNI 2023-2024

Il Piano Strategico Triennale di Atenevo 2023-2025 dell’Università di Modena e Reggio Emilia, approvato dal Senato Accademico in data 17/01/2023 e dal Consiglio di Amministrazione in data 27/01/2023, capitolo 5 - ORGANIZZAZIONE individua tre finalità prioritarie:

- F1 - Riorganizzare l’Amministrazione per migliorare l’efficienza dei processi e la qualità dei servizi;
  - F2 - Accelerare la trasformazione digitale;
  - F3 - Migliorare l’efficacia e l’efficienza delle modalità con cui l’Atenevo comunica al suo interno e verso l’esterno.
- Tali finalità sono state declinate nei seguenti obiettivi specifici:

- OR.1\_Migliorare l’organizzazione a supporto del cambiamento (F1) (Condiviso da Dipartimenti);
- OR.2\_Promuovere la trasformazione digitale dei processi (F2);
- OR.3\_Migliorare la comunicazione interna ed esterna di UNIMORE (F3) (Condiviso da Dipartimenti);
- OR.4\_Potenziare le attività di formazione rivolte al Personale (F1, F2 e F3) (Condiviso da Dipartimenti).

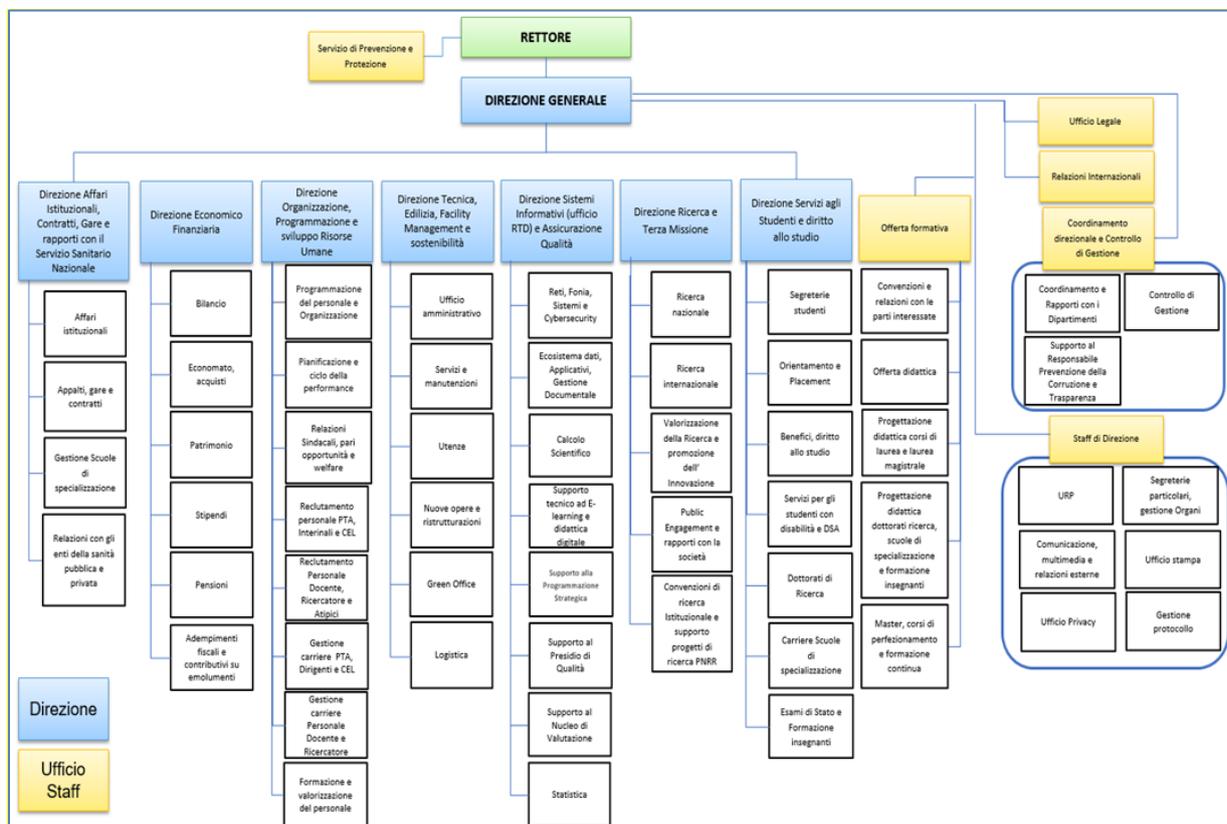
Gli obiettivi strategici del Piano Triennale 2023-2025 si sono tradotti in obiettivi del Direttore Generale, anno 2023 e 2024, come di seguito illustrato:

ANNO 2023		ANNO 2024			
<b>Codice obiettivo</b>	<b>OB.1 Strategico</b>	<b>Codice obiettivo</b>	<b>OB.1 Strategico</b>		
Titolo obiettivo	Ottimizzazione della struttura organizzativa con ridefinizione delle necessità di risorse di personale amministrativo nelle strutture centrali e dipartimentali	Titolo obiettivo	Completamento del processo di riorganizzazione della struttura tecnico-amministrativa centrale e dipartimentale		
Azioni	1. Progettazione della struttura organizzativa dell'amministrazione centrale (Organigramma di Ateneo); 2. Progettazione della struttura amministrativa a supporto della struttura dipartimentale;	Azioni	1. Valutazione e pesatura dei fabbisogni di personale tecnico amministrativo; 2. Riassetto delle funzioni fra amministrazione centrale e dipartimenti; 3. procedure interne di <i>job posting</i> .		
Tipologia obiettivo	<input type="checkbox"/> Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura)  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo</b> Secondo la classificazione utilizzata per gli obiettivi delle Direzioni e Unità in Staff il collegamento è con <b>Area 5. Organizzazione</b> – Ob.vo 5.1 “migliorare l’organizzazione a supporto del cambiamento”, Azione 1 – Ottimizzare la struttura organizzativa con ridefinizione delle necessità di risorse di personale amministrativo nelle strutture centrali e dipartimentali.	Tipologia obiettivo	Di miglioramento oppure di mantenimento (a fronte di riduzione di risorse) oppure innovativo (derivante dal necessario supporto al buon funzionamento gestionale della struttura)  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Collegato (direttamente o in modo strumentale) ad uno o più obiettivi strategici del Piano Strategico Triennale 2023-2025 di Ateneo (CAP.5, F1 OR.1)</b>		
Altre strutture coinvolte	Consiglio di Amministrazione; Dipartimenti/Scuole di Ateneo, Ufficio Organizzazione, Programmazione e Coordinamento Direzionale.	Altre strutture coinvolte	Consiglio di Amministrazione; Conferenza Direttori di Dipartimento; Dipartimenti/Facoltà di Medicina e Chirurgia/Scuola di Ingegneria; Direzioni centrali e strutture di staff		
Altre PA o soggetti esterni coinvolti	NO	Altre PA o soggetti esterni coinvolti			
Tempistica	Dicembre 2023	Tempistica	Dicembre 2024		
Indicatore	1. Progettazione della struttura organizzativa dell'amministrazione centrale entro il 31/12/2023 (SI/NO) 2. Progettazione della struttura amministrativa dipartimentale entro il 31/12/2023 (SI/NO)	Azioni e	Indicatore	Tipo indicatore	Target (valore atteso dell'indicatore)
Target (valore atteso dell'indicatore)	1. Si 2. Si	1	Informativa: report di analisi presentato agli Organi	Si/No	Si
		2	Riassetto effettuato a seguito di Delibera CdA e/o Decreto DG	Si/No	Si
		3	Procedure avviate, Delibera CdA e/o Decreto DG	Si/No	Si

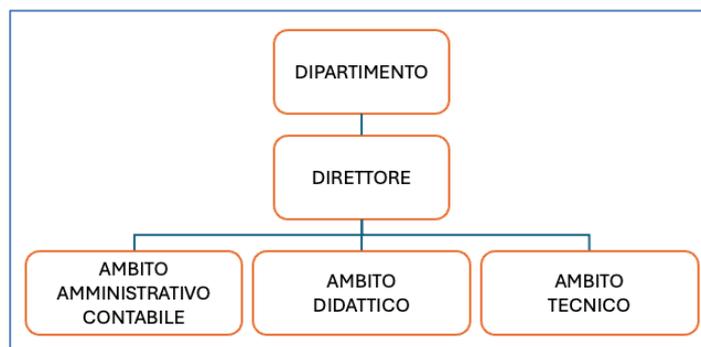
Nel 2023 la Direzione Generale ha quindi avviato un percorso di revisione complessiva del modello organizzativo strutturato in due fasi:

- Revisione delle strutture centrali dell'Amministrazione (Direzioni e Aree in staff): in vigore dal 1° novembre 2023 (e in fase di completamento).
- Revisione delle strutture amministrative di supporto all'attività dipartimentale: da attuarsi a partire dal 1° gennaio 2024.

*Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 29 Dicembre 2023*



*Modello standard di organizzazione dipartimentale*



Gli organigrammi sono pubblicati in Amministrazione Trasparente all'indirizzo:

<https://www.unimore.it/trasparenza/organizzuffici.html>

L'azione di riorganizzazione si ispira a principi di efficienza, efficacia e trasparenza, integrati ed armonizzati con il rispetto delle competenze e professionalità esistenti e del benessere organizzativo.

È coerente con le indicazioni del Sistema AVA3 di ANVUR (importanza di una coerente integrazione sistemica di politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi).

Essa tiene conto delle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione (Relazione Annuale 2023 e dei risultati delle indagini interne ed esterne di valutazione dei servizi (interne: progetto Good Practice, Benessere organizzativo; esterne Alma Laurea (Profilo Laureato), CENSIS etc ...).

### 3.2.2– IL VALORE PUBBLICO IN TEMA DI ORGANIZZAZIONE

SottoSezione 3.1 "Organizzazione"										
a) AZIONE ORGANIZZATIVA				b) Indicatori di SALUTE ORGANIZZATIVA						
Cod.	Nome	Responsabile (Nome e Unità Organizzativa)	Contributors (interni ed esterni)	Dimensione	Formula	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte
VP1- Org1	Istituzione di una Direzione Didattica con relativa dotazione e programmazione di personale	Direttore Generale	Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane	SALUTE ORGANIZZATIVA	Riorganizzazione dell'Offerta Formativa Procedura per l'acquisizione di una figura di Dirigente		1 nuova direzione 1 dirigente			Piano triennale 2023-2025
VP1- Org2	"Teaching and Learning Center" per: - il Faculty Development di Ateneo, la qualificazione della didattica universitaria e la formazione dei docenti UNIMORE, - per la Formazione degli insegnanti.	Delegato del Rettore per la Didattica  Organi Accademici	Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane  Direzione Servizi Informativi (Ufficio RTD) e assicurazione Qualità	SALUTE ORGANIZZATIVA	Individuare struttura all'interno della quale inserire il centro con unità di personale dedicato e risorse logistiche e strumentali	Istituzione del Teaching and Learning Center	Avvio gestionale del Centro sotto il profilo logistica, impiantistica, risorse umane dedicate			Piano triennale 2023-2025
VP2- Org2	Ottimizzare la struttura organizzativa con ridefinizione delle necessità di risorse di personale amministrativo nelle strutture centrali e dipartimentali	Direttore Generale; Consiglio di Amministrazione;  Dipartimenti	Unità Operativa di Supporto alla progettualità PNRR afferente alla Direzione Generale  Dipartimenti  Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane  Direzione Ricerca	SALUTE ORGANIZZATIVA	Creare ulteriori sinergie dell'amministrazione con i dipartimenti, in un'ottica di valorizzazione e integrazione delle competenze e esperienza.  Anticipare e risolvere le criticità relativamente al presidio e monitoraggio dei processi gestionali e tutte le attività tecniche ed amministrativo-contabili	Unità operativa costituita	Analisi dello stato dell'arte con un focus sui punti di forza e di debolezza della struttura in essere relativamente alla gestione delle iniziative del PNRR, ;  Eventuali rimodulazioni o rifocalizzazione delle azioni, se richiesto dal mutare del contesto interno ed esterno (es. nuovi progetti PNRR)	Riesame attività svolte nel 2024 e riassetto organizzativo per competenze		Piano triennale 2023-2025
VP3- Org1	Riapertura al Pubblico del complesso dell'Orto Botanico	Delegato del Rettore per la Terza Missione Direttore del Sistema Museale	Personale t/a del MuseOmoRE Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane  Direzione Tecnica	SALUTE ORGANIZZATIVA	Supporto al MuseOmoRE per la riorganizzazione necessaria per la riapertura al pubblico		Apertura Orto Botanico			Piano triennale 2023-2025

### 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

L'Ateneo di Modena e Reggio Emilia ha introdotto il Lavoro Agile con l'accordo negoziale sottoscritto in data 23/4/2018 dalle delegazioni di parte pubblica e di parte sindacale, ed ha proseguito il percorso di consolidamento sia del lavoro agile ed anche del telelavoro, superando il concetto di temporaneità ed eccezionalità che aveva caratterizzato tali istituti contrattuali nel periodo pandemico. Al fine di consentire un'adeguata programmazione dello svolgimento delle modalità di lavoro flessibili, l'Ateneo ha nel tempo implementato le condizioni abilitanti per proseguire e consolidare i due istituti del lavoro agile e del telelavoro, e l'amministrazione ha riattivato i bandi per il telelavoro al fine di soddisfare ulteriormente le diverse esigenze di conciliazione vita-lavoro con particolare attenzione per i cosiddetti fragili. (nel 2023 sono stati attivati 39 contratti di telelavoro).

I fattori abilitanti di seguito descritti sinteticamente, sono costantemente monitorati in ottica di miglioramento continuo:

1. Mappatura delle attività che possono essere svolti in modalità di lavoro a distanza;
2. Infrastrutture informatiche e sicurezza per permettere il lavoro a distanza, anche in termini di sociale collaboration (per condivisione del lavoro da remoto con strumenti quali IM, webconference);
3. Fornitura di idonea tecnologia al dipendente;
4. Digitalizzazione dei processi (inclusi tutti gli iter autorizzativi);
5. Formazione (formazione di base già erogata e che seguirà percorsi ciclici ed ulteriormente approfondita all'interno del Piano Triennale della Formazione).

In linea programmatica, tenuto anche conto dei suggerimenti della Consulta del Personale Tecnico-Amministrativo alla luce degli esiti delle indagini annuali sul personale tecnico-amministrativo, nel triennio 2024-2026, l'Amministrazione intende dunque favorire il ricorso allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile e da remoto, così come individuato dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto Istruzione e ricerca Periodo 2019-2021 in corso di sottoscrizione. L'amministrazione adeguerà prontamente, laddove necessario, la propria disciplina interna a quanto previsto dal succitato CCNL di comparto. I documenti di riferimento sono disponibili al link:

<https://www.unimore.it/ateneo/VediRegolamento.html?RG=291>

Le principali caratteristiche delle due modalità di lavoro flessibile sono riconducibili alla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023 con cui è stata, inoltre, evidenziata, nonostante la contingenza pandemica sia ormai superata, la necessità di garantire ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza. L'Amministrazione provvederà nel 2024 ad aggiornare le modalità di utilizzo degli istituti del lavoro a

distanza secondo quanto definito nel CCNL e dalla normativa vigente con l'obiettivo di preservare da un lato il bilanciamento tra le esigenze di servizio, della vita lavorativa e di quelle della vita personale dei dipendenti e dall'altro di razionalizzare e adeguare l'organizzazione del lavoro, di migliorare la qualità dei servizi erogati, di riorganizzare gli spazi, realizzando anche economie di gestione.

### 3.2.1 - QUALITÀ PERCEPITA DEL LAVORO AGILE

Il lavoro agile e da remoto determina impatti sia all'interno dell'Amministrazione (ovvero sul livello del benessere complessivo dei lavoratori e più in generale dell'Ente), sia all'esterno della stessa (ossia sul grado di soddisfazione degli stakeholder).

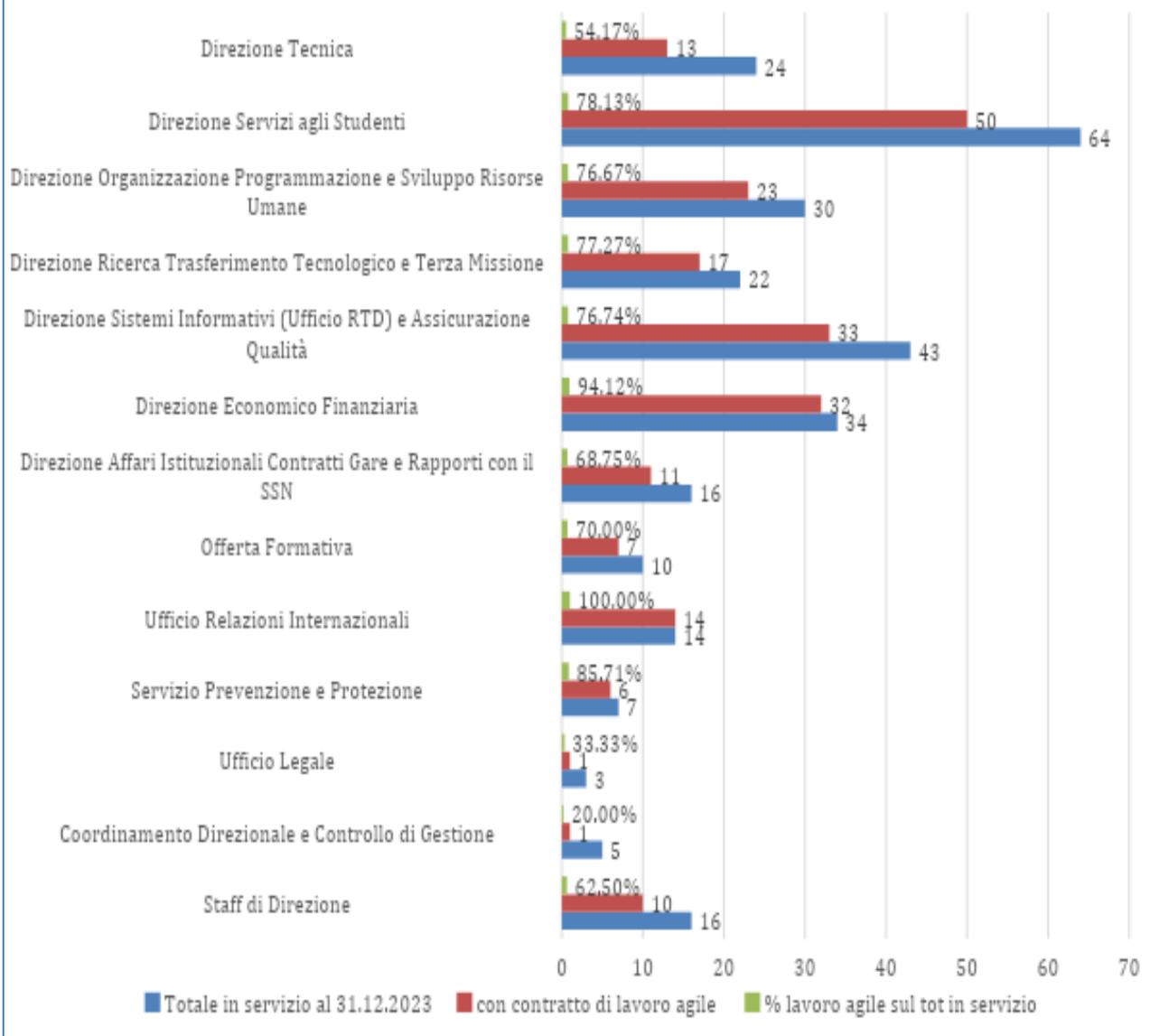
Attraverso le indagini di *customer satisfaction* condotte con i questionari del progetto *Good Practice* del MIP, sono valutati annualmente gli impatti del lavoro flessibile attraverso la misurazione di una pluralità di indicatori di natura qualitativa e quantitativa. Le evidenze raccolte indicano giudizi sostanzialmente positivi sulla modalità di lavoro agile.

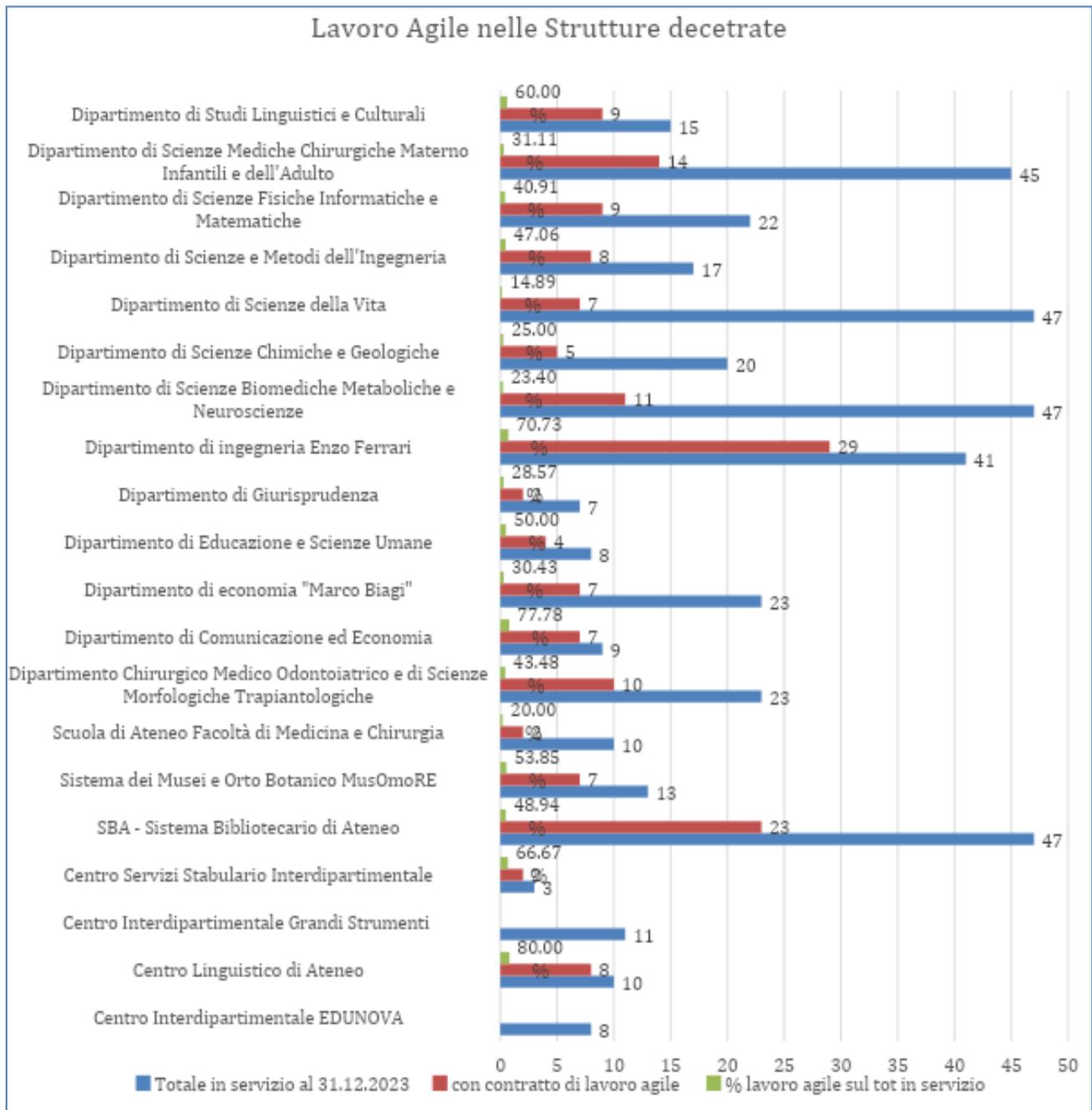
Di seguito alcuni dati sulla distribuzione del personale che nel 2023 ha usufruito del lavoro agile, per struttura di assegnazione. Completa il quadro il grafico sui risultati raccolti in merito alle percezioni sulla modalità di lavoro agile in Ateneo (Indagine *Customer Satisfaction*, 2023).

<b>STRUTTURA</b>	<b>Totale in servizio al 31.12.2023</b>	<b>con contratto di lavoro agile</b>	<b>% lavoro agile sul tot in servizio</b>
<b>Totale Amministrazione Centrale</b>	<b>288</b>	<b>218</b>	<b>75,69%</b>
<b>Totale Strutture decentrate</b>	<b>426</b>	<b>164</b>	<b>38,50%</b>
<b>Totale UNIMORE</b>	<b>714</b>	<b>382</b>	<b>53,50%</b>

I dati mostrano una prevalenza di utilizzo della modalità di lavoro agile presso le strutture dell'Amministrazione Centrale rispetto ai Centri e ai Dipartimenti. Questo risultato è senz'altro da attribuirsi al più elevato numero di tecnici presenti presso le strutture decentrate dell'ateneo, che per la natura stessa delle loro attività (non remotizzabili) non ne possono usufruire.

## Lavoro Agile in Amministrazione Centrale

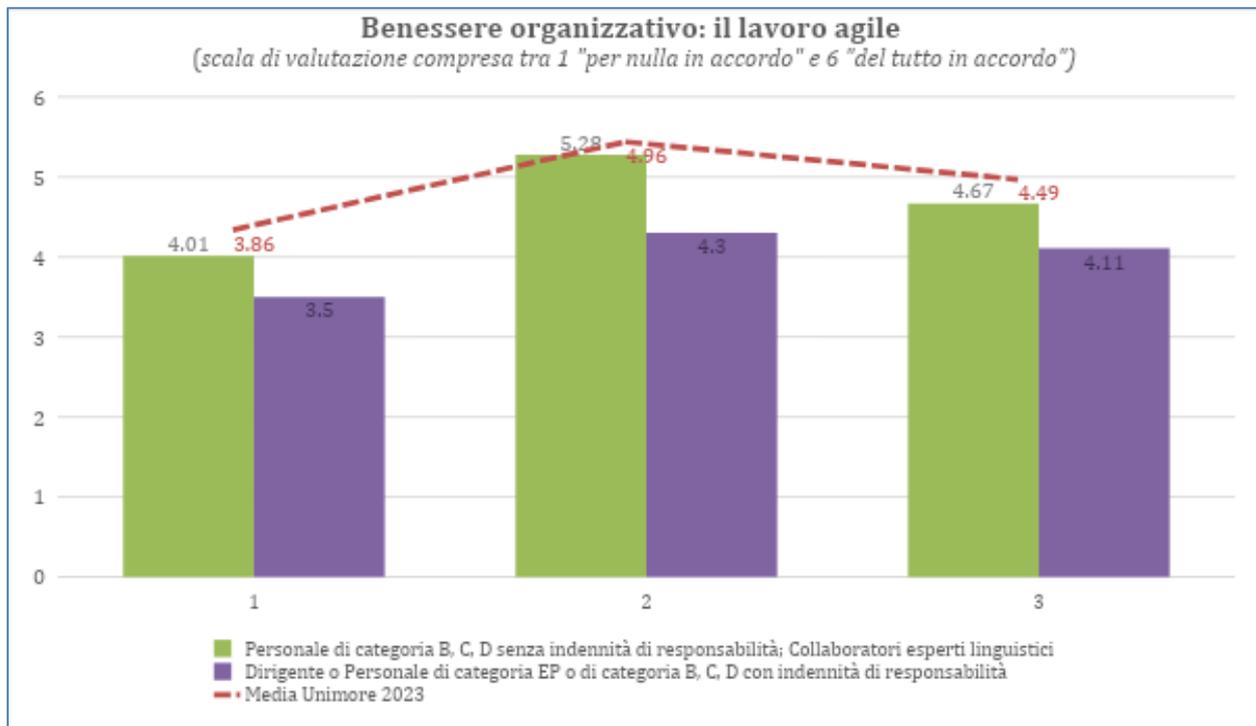




### 3.2.2 - BENESSERE ORGANIZZATIVO – RILEVAZIONE PER LAVORO AGILE

Nel corso del 2023 è stato somministrato un questionario al personale tecnico amministrativo che includeva anche quesiti relativamente al lavoro agile. I dati evidenziano una tendenza più marcata verso i punteggi elevati da parte del personale senza incarichi di responsabilità, in particolare in merito all'opportunità di consolidare il lavoro agile quale modalità di lavoro strutturata.

L'Amministrazione all'inizio del 2024 effettuerà un'indagine interna avente ad oggetto esclusivamente il lavoro agile, con la finalità di raccogliere informazioni e opinioni dei lavoratori e dei responsabili apicali e di unità organizzative sull'applicazione dell'istituto. L'indagine sarà svolta attraverso la somministrazione di due brevi questionari anonimi: il primo questionario sarà rivolto a tutto il personale in qualità di fruitori del lavoro agile; ai responsabili apicali e di unità organizzative sarà rivolto anche un secondo questionario. Le risposte ottenute permetteranno all'Amministrazione di conoscere il grado di soddisfazione del personale e contemporaneamente le eventuali criticità sorte nella gestione organizzativa delle strutture da parte dei responsabili, ai fini di un aggiornamento della regolamentazione.



### 3.3 PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Il piano triennale del fabbisogno di personale viene predisposto annualmente tenendo conto del contesto normativo specifico delle Università e dei relativi vincoli, della programmazione strategica dell'Ateneo e di eventuali ulteriori esigenze organizzative, delle risorse finanziarie disponibili. Esso si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese e alla generazione di Valore Pubblico (ottimizzazione dell'impiego delle risorse pubbliche disponibili attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali).

Si caratterizza per una **dimensione quantitativa** (ovvero la necessità di un corretto dimensionamento sia in termini di docenti che di personale tecnico amministrativo) e per una **dimensione qualitativa** (ovvero relativa alle competenze del personale che opera a vario titolo nell'Ateneo).

Il piano va inteso in una logica di scorrimento. Presenta quindi gradi di dettaglio maggiore per l'anno 2024, mentre definisce in modo meno stringente la programmazione negli anni successivi, che dovrà tenere conto della necessità di adattamento dell'Ateneo alla futura evoluzione normativa e organizzativa, della stima delle cessazioni, della stima dell'evoluzione dei bisogni legati a fattori interni ed esterni e di eventuali altre scelte strategiche di Ateneo. Il piano potrà essere rimodulato dagli Organi di governo in conseguenza di sopravvenute esigenze.

Dal momento che gli obiettivi di *performance* discendono direttamente dalla strategia di Ateneo, la programmazione e la definizione del fabbisogno di personale sulla base ai risultati da raggiungere, consente di correlare le capacità assunzionali con le priorità strategiche dell'Ateneo.

#### 3.3.1 - CONTESTO NORMATIVO DEL SETTORE UNIVERSITÀ

Il reclutamento delle Università è fondato sull'attribuzione di "punti organico" (P.O.) da parte del MUR. Il punto organico è l'unità di misura utilizzata dal MUR per definire la dimensione annuale delle assunzioni effettuabili da parte delle Università. Ad ogni dipendente, sulla base della tipologia e del livello di inquadramento, corrisponde una valorizzazione in punti organico.

Personale docente	P.O.	Personale tecnico e amministrativo a tempo indeterminato	P.O.
Professore I fascia	1,00	Dirigente	0,65
Professore II fascia	0,70	categoria EP	0,40
Ricercatore tipo b)	0,50	categoria D	0,30
Ricercatore tipo a)	-*	categoria C	0,25
		categoria B	0,20

(\*) A partire dalla Legge di Stabilità 2016 (n. 208 del 28 dicembre 2015), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico.

Diversamente da quanto avviene nel resto della Pubblica Amministrazione, nel sistema delle Università statali le facoltà assunzionali sono attribuite annualmente alle singole Istituzioni con decreto del Ministro, tenendo conto:

- a) del limite massimo nazionale relativo al *turn over* stabilito dalla normativa statale (100% a decorrere dal 2018);
- b) dell'assicurazione che ogni Ateneo possa contare su un budget annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente;
- c) degli indicatori di bilancio di ogni Ateneo.

Per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da reclutare e contestualmente assicurare la sostenibilità dei bilanci nel tempo, a ogni Ateneo è attribuito annualmente un budget in termini di Punti Organico.

Il Punto Organico rappresenta, quindi, il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia, che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche del personale docente e del personale tecnico amministrativo.

Tutto il reclutamento nel settore universitario avviene, quindi, sulla scorta di norme peculiari da cui derivano regole e vincoli stringenti, sulla cui base è effettuata da ciascuna Istituzione universitaria la programmazione triennale e annuale. In particolare, a ciascun Ateneo viene assegnata dal MUR una quota di punti organico base pari al 50% delle cessazioni dell'anno precedente e una quota di punti organico premiali assegnati solo agli Atenei "virtuosi" rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, in proporzione al "margine", calcolato come la differenza tra 82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento.

Ciascuna Università, pertanto, programma prudenzialmente le proprie assunzioni dal punto di vista quantitativo in base alla disponibilità di punti organico attribuiti dal MUR, tenendo conto del contingente minimo riconosciuto a ciascuna di esse (50% del *turn over*) e non anche dell'eventuale maggiorazione attribuita dal Ministero in relazione al rispetto dei vincoli di sostenibilità (nel limite complessivo di sistema pari al restante 50% dei cessati dell'anno precedente).

La normativa di riferimento è di seguito riportata:

- D.lgs. 165/2001: Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche. Art. 6, D.lgs. n. 165/2001, Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale;
- D.lgs. 49/2012: disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento, in attuazione dell'art. 5, comma 1 della L. 30 dicembre 2010 n. 240;
- D.P.C.M. 24/6/2021: indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023;
- LEGGE 29 giugno 2022, n. 79 (in G.U. n. 150 del 29 giugno 2022; in vigore dal 30 giugno 2022) – Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, *recante ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) sono state introdotte ulteriori figure di personale a tempo determinato ed interminato con relativa categoria di inquadramento (contratti di ricerca, tecnologi a tempo indeterminato).*

La programmazione di Ateneo si realizza, dunque, assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale, nel rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento (rif. D.P.C.M. 24 giugno 2021).

L'Ateneo di Modena e Reggio Emilia rispetta i requisiti previsti dal D.lgs.49/2012, avendo avuto negli anni valori degli indicatori **Indicatore Spesa Personale (ISP)**, **Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)** ed **Indicatore di indebitamento (IDEB)**, entro i limiti massimi previsti.

Anno	ISP	ISEF	IDEB
2022	61.42%	1.32%	0
2021	58.41%	1.39%	0
2020	61.35%	1.32%	0

Il **DPCM 24.06.2021** recante “Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023.”, detta i seguenti vincoli:

- Almeno il 20% dei P.O. utilizzati per l’assunzione dei professori devono essere destinati ad esterni, vale a dire: “Ciascuna università statale, nell’ambito della programmazione triennale, vincola le risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell’ultimo triennio non hanno prestato servizio, o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell’università stessa”), e a tale proposito il ministero ha messo in atto una procedura di monitoraggio .
- nell’ambito della programmazione di Ateneo dovranno essere previsti nel terzo anno 0,2 P.O. per ogni ricercatore di tipo b) (ex art. 24. Legge 240/2010) al fine dell’eventuale assunzione come professore associato in caso di possesso di abilitazione e di valutazione positiva del soggetto.
- realizzare una composizione dell’organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di prima fascia sia contenuta entro il 50 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con verifica annuale e obbligo di rientrare nella già menzionata composizione nell’annualità successiva vincolando le risorse necessarie;
- provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori di cui all’art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240 del 2010, non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili, per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori con l’obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie
- realizzare una composizione dell’organico di ricercatori di cui all’art. 24, comma 3, lettera a), della legge n. 240 del 2010, non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con l’obbligo di adeguarsi al già menzionato parametro entro il triennio.

Nell’ultimo triennio l’Ateneo ha avuto un riconoscimento di P.O. superiori al 100% del turn-over come indicato nella tabella seguente

Anno	Ordinari	% turnover	Piani straordinari	Piano straordinario Ricercatori	TOTALE
<b>2023</b>	30,82	120%	43,0		<b>73,82</b>
<b>2022</b>	36,57	114%	39,5		<b>76,07</b>
<b>2021</b>	35,39	128%		25,5	<b>60,86</b>
<b>2020</b>	31,41	120%	4,76	13	<b>49,17</b>

### 3.3.2 - PIANI STRAORDINARI

La capacità di reclutamento dell'Ateneo risulta altresì integrata dalle risorse derivanti dalla seconda *tranche* del **Decreto Ministeriale n. 445/2022** che assegna alle Istituzioni universitarie statali i fondi, a valere sulle risorse stanziati dall'articolo 1, comma 297, lett. a), della L. 234/2021, destinati alla attivazione dei **piani straordinari di reclutamento** di professori universitari, ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, della L. 240/2010 e di personale tecnico amministrativo.

I 43 punti organico assegnati all'Ateneo con **Decreto Ministeriale n. 795 del 26-06-2023** sono destinati ad assunzioni da effettuarsi a partire dal 01.01.2024, e potranno contribuire ad accrescere le capacità di reclutamento dell'Ateneo.

Il risultato ottenuto dall'Ateneo nell'assegnazione di punti organico conferma una tendenza positiva, che si manifesta già da alcuni anni.

### 3.3.3 - CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31/12/2023

**Personale docente e ricercatore in servizio al 31 dicembre 2023 (Fonte CSA).**

RUOLO GIURIDICO	GENERE		TOTALE
	F	M	
Professori Ordinari	75	181	256
Professori Associati	186	247	433
Ricercatori	33	33	66
Ricercatori a Tempo Determinato di tipo A	43	44	87
Ricercatori a Tempo Determinato di tipo B	49	66	115
Ricercatori PON	10	10	20
Ricercatori RTT	0	2	2
<b>TOTALI</b>	<b>396</b>	<b>583</b>	<b>979</b>

**Sintesi 2023 e Stima andamento delle cessazioni del personale docente e ricercatore nel triennio: 2023-2025.**

RUOLO GIURIDICO	2023	2024	2025	TOTALE CESSAZIONI
Professori Ordinari	12*	7	12	31
Professori Associati	13	5	7	25
Ricercatori Universitari	2	2	3	7
<b>TOTALI</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>63</b>

\*di cui n. 2 per trasferimento

**Personale tecnico-amministrativo e CEL in servizio al 31 dicembre 2023 (Fonte CSA).**

RUOLO GIURIDICO	GENERE		TOTALE
	F	M	
Dirigenti (di cui 2 TD)	5	3	8
Cat. EP	24	5	29
Cat. D (di cui 8 a tempo determinato)	289	108	405
Cat. C (di cui 40 a tempo determinato)	179	87	266
Cat. B (di cui 3 a tempo determinato)	11	10	21
CEL	17	5	22
<b>TOTALI</b>	<b>525</b>	<b>218</b>	<b>743</b>

- Personale in aspettativa: 19 unità.
- Personale assunto con agenzia di somministrazione: 4 unità.

**Sintesi 2023 e stima andamento delle cessazioni del personale tecnico-amministrativo e CEL nel triennio:**

**2023-2025:**

RUOLO GIURIDICO	2023	PO 2023	2024	PO 2024	2025	PO 2025	2026	PO 2026	Totale cessazioni 2023-2026
Dirigenti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EP	0	0	0	0	0	0	1	0,4	1
Cat.D	8	2,4	8	2,1	3	0,9	5	1,5	24
Cat.C	5	1,25	5	1,25	4	1	6	1,5	20
Cat.B	1	0,2	1	0,2	1	0,2	0	0	3
CEL	1	0,2	0	0	0	0	0	0	1
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>	<b>4,05</b>	<b>13</b>	<b>3,55</b>	<b>8</b>	<b>2,1</b>	<b>12</b>	<b>3,4</b>	<b>49</b>

La riduzione della consistenza complessiva nel **triennio 2023-25** del personale tecnico e amministrativo, a partire dal 2024, è stimata in misura non inferiore a **n. 33 unità**, inclusi i collaboratori ed esperti linguistici.

### 3.3.4 - MODELLO DI RIPARTIZIONE DEI PUNTI ORGANICO

L'Ateneo adotta da anni un modello di distribuzione dei punti organico alle strutture dell'Amministrazione centrale e dipartimentale finalizzato ad una distribuzione razionale delle risorse, rispondente alle esigenze di crescita dell'Ateneo. Esso prevede l'applicazione di un algoritmo che comprende quattro ambiti pesati:

- Ricerca (peso 40%);
- Didattica (peso 30%);
- Attrazione risorse (peso 15%);
- Riequilibrio personale (Peso 15%).

Sono presenti criteri qualitativi, oltre che quantitativi, per tutti gli ambiti considerati e le logiche di distribuzione sono mantenute costanti per l'intero sessennio del mandato rettorale, sia ai fini della trasparenza, sia della possibilità da parte delle strutture dipartimentali di una programmazione consapevole su base pluriennale. Gli indicatori sono stati scelti e pesati nell'ottica di assicurare uno sviluppo armonico delle diverse aree di un Ateneo multidisciplinare quale è UNIMORE. L'applicazione dell'algoritmo determina che:

#### **PROGRAMMAZIONE ORDINARIA**

- il 30% delle risorse totali derivanti dalle cessazioni del personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo e bibliotecario, è nella disponibilità diretta del Consiglio di Amministrazione;
- il 70% delle risorse totali derivanti dalle cessazioni del personale docente e ricercatore è assegnato alla disponibilità diretta dei dipartimenti;
- il 70% delle risorse totali derivanti dalle cessazioni del personale tecnico amministrativo bibliotecario è destinato al reclutamento di PTAB.

#### **PROGRAMMAZIONE STRAORDINARIA (DM 445/22)**

- il 35% del piano straordinario è nella disponibilità diretta del Consiglio di Amministrazione. Il budget disponibile per il CdA verrà investito sulla base delle seguenti priorità:
  - sostegno al piano strategico di Ateneo;
  - reclutamento di docenti e ricercatori di elevata qualificazione scientifica attraverso chiamate dirette;
  - investimento straordinario su aree/settori di particolare rilevanza, anche nell'ottica del potenziamento della didattica;
  - investimento su personale di alta qualificazione di supporto alla ricerca o alle attività istituzionali.
- il 65% è così suddiviso
  - ai dipartimenti per personale docente e ricercatore;
  - all'amministrazione per personale tecnico amministrativo (da destinare ad esigenze dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti),
  - In percentuali corrispondenti ai p.o. cessati per le rispettive categorie nell'anno precedente, in analogia con la programmazione ordinaria

Nel presente mandato Rettorale, le linee guida di Ateneo per la ripartizione e l'utilizzo delle risorse di personale Docente, Ricercatore e Tecnico-Amministrativo sono state approvate nelle sedute del Consiglio di Amministrazione del 29 maggio e del 16 giugno 2020, e successivamente perfezionate nelle sedute del Consiglio di Amministrazione del 11 settembre e del 29 ottobre 2020, nelle sedute del Senato Accademico del 10 ottobre

2020 e del 7 luglio 2022 e nelle sedute del Consiglio di Amministrazione del 8 novembre 2021, del 11 luglio 2022 e del 27 novembre 2023.

Il Consiglio d'Amministrazione nella seduta del 27 novembre 2023, sulla base delle risorse assegnate e dell'algoritmo di distribuzione, in applicazione del turn over ordinario (assumendo il 100% di restituzione delle risorse cessate nel 2022) ha stabilito, **per il contingente assunzionale ordinario**, la seguente suddivisione delle risorse:

Soggetto	P.O.
Consiglio di Amministrazione	7,70
Dipartimenti	12,6
Amministrazione centrale	5,30
<b>Totale Ateneo</b>	<b>25,60</b>

Per il contingente assunzionale del **Piano Straordinario**, Reclutamento Personale **Universitario ex DM n. 795 del 26/06/2023**, ha stabilito, la seguente suddivisione delle risorse:

Soggetto	P.O.
Consiglio di Amministrazione	15,05
Dipartimenti	19,65
Amministrazione centrale	8,30
<b>Totale Ateneo</b>	<b>43,00</b>

Al momento della redazione del presente documento si è in attesa della revisione dei criteri di distribuzione delle risorse per il personale da parte del Ministero.

### 3.3.5 - PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE 2024-2026: PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO

Nell'anno 2023, sono state completate numerose procedure concorsuali, come di seguito riportato:

Assunzioni PTAB tempo indeterminato	DIRIGENTI	EP	D	C	B	TOTALE
<b>Assunzioni da concorsi</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>45</b>	<b>35</b>		<b>81</b>
<i>di cui passaggi da TD a TI</i>		1	6	23	1	31
<i>di cui passaggi interni</i>			18			18
<b>Mobilità in ingresso</b>						<b>0</b>
<b>Assunzioni obbligatorie L.68/99</b>				<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>1</b>	<b>45</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>83</b>

L'Ateneo intende continuare il processo di rafforzamento del personale tecnico amministrativo intrapreso negli ultimi anni, con l'obiettivo di supportare adeguatamente la programmazione strategica e proseguire con gli obiettivi previsti dal PNRR, perseguendo azioni volte a migliorare il clima organizzativo.

Le principali linee d'azione della programmazione sono di seguito sintetizzate:

- 1) **Adeguare l'organico agli obiettivi della programmazione strategica:** completare le politiche di rafforzamento delle aree organizzative in relazione agli obiettivi strategici direzionali e dipartimentali dell'Ateneo, con anche la stabilizzazione, laddove perseguibile, delle aree organizzative momentaneamente rafforzate con personale a tempo determinato. Al momento della stesura del presente PIAO, come già ribadito nelle sezioni precedenti, è in fase di completamento un complessivo processo di riorganizzazione delle strutture universitarie, che prevede una revisione organizzativa degli Uffici in staff dedicati alla didattica e la conseguente individuazione degli obiettivi strategici/ di valore pubblico, delle competenze, dei processi e delle attività organizzative associate alla luce dei recenti interventi del legislatore in materia di ordinamenti didattici e di dottorato e delle linee guida del sistema AVA 3. Ciò comporterà nel corso del 2024 il reclutamento di profili professionali altamente specializzati anche attraverso il reperimento/reclutamento di una nuova figura dirigenziale da attivare, anche a t.d., secondo quanto previsto dalla normativa, sia al fine di rendere l'organizzazione più flessibile e pronta a rispondere in maniera appropriata alle nuove sfide che gli organi di governo centrale prefigurano, da ultimo i nuovi progetti PNRR di più recente approvazione, sia per completare ed assestare il nuovo modello organizzativo, anche in vista della prossima sessione di Accreditamento Ministeriale (AVA3). Pertanto, l'assegnazione del personale alle diverse strutture sarà declinata nel dettaglio nell'aggiornamento del presente documento previsto entro aprile 2024, a conclusione della seconda fase del riassetto organizzativo.
- 2) **Supportare le attività e nuove competenze necessarie per l'innovazione:** completamento delle procedure assunzionali, in corso di svolgimento, per la copertura delle posizioni già inserite nell'ambito della programmazione relativa al 2023 e/o indicazione di nuove procedure concorsuali per le posizioni che, nel corso del 2023, sono state oggetto di altrettante procedure dichiarate deserte per mancanza di candidati idonei o che hanno determinato una copertura parziale dei posti previsti, ed anche per soddisfare le esigenze funzionali del nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo;
- 3) **Valorizzazione del personale in servizio attraverso meccanismi di progressione di carriera interni - riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento) e procedure di Mobilità Verticale (PEV) e Orizzontale (PEO),** previa revisione dei regolamenti attualmente vigenti al fine di adattarli alle previsioni del legislatore e alle previsioni del CCNL di comparto appena sottoscritto.

- 4) **Favorire il ricambio generazionale ed il trasferimento delle competenze:** si dovrà riprogettare il modello di accesso dall'esterno e i profili professionali di Ateneo secondo un modello basato su conoscenze, competenze e capacità in linea con la posizione da ricoprire, ponendo maggiore attenzione nei confronti delle cosiddette competenze trasversali o soft skills. Gli ultimi Decreti del Ministro per la Pubblica Amministrazione, sia in tema di competenze trasversali, sia in tema di valutazione delle *performance* impongono tale evoluzione, che si inserisce nell'ambito della Riforma del mercato del lavoro (R2.3.1) prevista nel **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**, quindi con focus su profili professionali innovativi e in relazione all'obiettivo di razionalizzazione e semplificazione dei processi e dei procedimenti amministrativi e gestione del personale, della qualità dei servizi pubblici e dei processi, della transizione digitale e ambientale, del supporto ai processi relativi alla didattica, alla ricerca e ai servizi agli studenti e quanto legato agli obiettivi di Valore pubblico già evidenziati.

In definitiva, per ciò che riguarda le esigenze di potenziamento del PTA, l'Ateneo, anche in linea con il processo di riorganizzazione dell'Amministrazione, ci si riserva di studiare un modello per il bilanciamento delle aree, in coerenza con l'evoluzione della normativa, con la disponibilità delle risorse e degli eventuali finanziamenti ministeriali. Per quanto concerne la **mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti**, quindi supporto alle strutture, anche attraverso procedure strutturate di *job posting*, i cui criteri riguarderanno: - le conoscenze specifiche corrispondenti alla posizione da ricoprire con la valutazione dell'esperienza attinente al ruolo e al posto da ricoprire - l'esperienza professionale - le competenze soft riferite alle diverse tipologie di incarichi organizzativi previsti - la motivazione - il percorso formativo.

**Con provvedimenti in corso di elaborazione al momento della redazione del presente Piano**, saranno adottate le determinazioni inerenti allo sviluppo dell'organico del PTA al fine di programmare consistenze organiche adeguate, a fronte di future e, auspicabilmente, innovative rimodulazioni organizzative dell'Amministrazione, legate anche ad una revisione dei regolamenti interni attualmente in vigore e talvolta non perfettamente in linea con le più recenti evoluzioni normative.

**Nell'anno 2024**, in applicazione delle vigenti Linee di indirizzo per la programmazione di posizioni a **tempo indeterminato**, sono destinati al personale tecnico amministrativo:

- **8.30 punti organico** ex contingente assunzionale del **Piano Straordinario** DM n. 795 del 26/06/2023 (CdA del 27.11.2023) di cui una quota potrà essere riservata per integrare la quota variabile dei Fondi per il salario accessorio;
- **0.60 punti organico** per la valorizzazione del personale, appositamente destinati a ciò dalla delibera del **Consiglio d'amministrazione del 09.11.2022**, mediante l'istituto delle progressioni verticali ex. Art. 52 d.lgs. 165/2001 e art 89 CCNL previo adeguamento dello strumento regolamentare necessario per l'avvio delle procedure;
- **3.5 punti organico** già impegnati per procedure deliberate nelle precedenti programmazioni sulle ordinarie facoltà assunzionali.

#### Nell'anno 2025

- **5.30 punti organico t.o. 2022 ex Dm 1560 01.12.2023**, la cui programmazione risulta rinviata alle azioni di reclutamento dell'anno 2025 (CdA del 27.11.2023);
- eventuali risorse residue di programmazione che saranno impegnate una volta verificata la loro copertura a seguito della redazione del Bilancio consuntivo 2023.

*I Dipartimenti possono/potranno continuare ad avvalersi della facoltà di utilizzare parte dei propri punti organico (assegnati mediante l'algoritmo prima illustrato) destinandoli a posizioni di personale tecnico amministrativo, a supporto dell'attività delle strutture.*

<b>2024</b>	<b>UNITÀ</b>	<b>PUNTI ORGANICO</b>	<b>NOTE</b>
Cat EP	4	1.6	PIANO STRAORDINARIO dm 795/2023 (struttura ed area da individuare con successivo provvedimento del CdA).
Cat D	8	2.4	PIANO STRAORDINARIO dm 795/2023 (struttura ed area da individuare con successivo provvedimento del CdA).
Cat C	10	2,5	PIANO STRAORDINARIO dm 795/2023 (struttura ed area da individuare con successivo provvedimento del CdA).
Cat. B	0		
CEL	0		



Progressioni verticali		0.20	PIANO STRAORDINARIO dm 795/2023 (Categoria, struttura ed area da individuare con successivo provvedimento del CdA)
Valorizzazione trattamento accessorio		1.6	
<b>TOTALE</b>	<b>22</b>	<b>8.30</b>	

*In linea generale, è stata indicata la distribuzione dei PO anche alla luce del DM795 per la parte di trattamento accessorio e del nuovo CCNL. L'analisi del fabbisogno di personale terrà conto delle esigenze di riequilibrio del personale seguito dalle dinamiche del turn-over del personale tecnico-amministrativo, bibliotecario e dei collaboratori ed esperti linguistici; si precisa che la disciplina dello stato giuridico di questi ultimi, insieme alle nuove figure previste dalla legge 79/2022 è stata rinviata ad apposita coda contrattuale ai sensi dell' art 178 del Ccnl di comparto appena approvato*

**Procedure già approvate con provvedimento del CdA e in corso di espletamento:**

<b>2024</b>	<b>UNITÀ</b>	<b>PUNTI ORGANICO</b>	<b>NOTE</b>
Cat D	10	3	Procedure già approvate con delibera del CdA
Cat C	2	0.50	Procedure già approvate con delibera del CdA
Progressioni verticali	12	0.60	Procedure già approvate con delibera del CdA
<b>TOTALE</b>	<b>23</b>	<b>4.10</b>	

<b>2025</b>	<b>UNITÀ</b>	<b>PUNTI ORGANICO</b>	<b>NOTE</b>
Cat D	7	2.1	Turn over ex Decreto Ministeriale n. 1560 del 01 dicembre 2023
Cat C	10	2.5	Turn over ex Decreto Ministeriale n. 1560 del 01 dicembre 2023

Cat. B	1	0.20	Turn over ex Decreto Ministeriale n. 1560 del 01 dicembre 2023
CEL	1	0.20	Turn over ex Decreto Ministeriale n. 1560 del 01 dicembre 2023
PEV	4	0.20	Turn over ex Decreto Ministeriale n. 1560 del 01 dicembre 2023
<b>Totale</b>	<b>23</b>	<b>5.20</b>	
<b>2026</b>	<b>UNITÀ</b>	<b>PUNTI ORGANICO</b>	<b>NOTE</b>
Cat D	3	<b>0.9</b>	
Cat C	4	<b>1</b>	
Cat. B	1	<b>0.20</b>	
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>2.1</b>	

Le già menzionate tabelle evidenziano la previsione dei punti organico complessivamente attribuibili alla programmazione del personale tecnico-amministrativo nell'arco di vigenza del piano anche sulla base della percentuale di turn over ipotizzato.

A quanto sopra elencato, si aggiungono le assunzioni da effettuare ai sensi della convenzione Prot. n. 272587 del 11/11/2021 e s.m.i. come risulta da prot. n. 291611 del 30/11/2023 "Convenzione per programma di inserimento lavorativo delle persone disabili (art. 11, comma da 1 a 3, legge 12 marzo n. 68)" che non comportano comunque impiego di risorse in termini di punti organico, che nell'attesa della sua revisione prevede i seguenti impegni di reclutamento:

Entro il:	N. lavoratori	Modalità di adempimento	Tipologia contrattuale	Categoria
30/6/2024	1 cat disabili	assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo indeterminato	D1 - Area amministrativa gestionale/ Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
15/11/2024	1 cat disabili	assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo Indeterminato	D1 - Area amministrativa gestionale/ Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
15/11/2024	2 cat disabili	Assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo indeterminato	B/B1 - Area Servizi generali e tecnici ovvero alla corrispondente qualifica, per Area, Famiglia Professionale e Settore
30/11/2024	1 cat disabili	assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo indeterminato	Cat D/D1 Area amministrativa/tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati ovvero alla corrispondente qualifica, per Area, Famiglia Professionale e Settore
28/2/2025	2 cat ex art 18	assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo indeterminato	C/C1 – Area amministrativa/tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati ovvero alla corrispondente qualifica, per Area, Famiglia Professionale e Settore
31/5/2025	1 cat disabili	assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo indeterminato	C/C1 Area amministrativa/tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
31/12/2025	1 cat disabili	assunzione nominativa tramite bando di concorso	Tempo indeterminato	C/C1 Area amministrativa/tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati

#### CRITICITA'/OPPORTUNITA' RILEVATE

Le dinamiche concorsuali **dall'esterno** hanno confermato una tendenza già precedentemente emersa circa la carenza di domanda di nuove leve professionali (minore attrattività P.A.) e di conseguenza, il collocamento, tra gli idonei, delle procedure selettive a tempo indeterminato, di personale già in servizio a tempo determinato o a tempo indeterminato inquadrato nella categoria inferiore. Tali dinamiche,

certamente virtuose dal punto di vista del riassorbimento del personale a tempo determinato e dell'evoluzione di carriera del personale già in servizio a tempo indeterminato, hanno tuttavia causato un rallentamento degli ingressi da parte di nuove risorse.

Inoltre, in sede di conversione del decreto-legge 22 aprile 2023, n. 44 recante "Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche", sono state introdotte modificazioni all'articolo 35, comma 5-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, limitando gli idonei nei concorsi pubblici al solo 20 per cento - rispetto ai posti banditi - dei candidati che si sono collocati dopo l'ultimo dei vincitori di concorso, con un futuro dispendio di risorse e quindi non più in linea con il rispetto dei principi di economicità ed efficacia dell'azione amministrativa.

Gli Atenei sono ancora in attesa di conoscere l'orientamento ufficiale del Ministero ovvero se per le Università possano giuridicamente valere le valutazioni espresse in una nota del 16 giugno dell'Ufficio Legislativo del MUR (in cui si indicava una deroga all'applicazione del limite del 20 per cento dello scorrimento delle graduatorie) e si possa ritenere applicabile a tutto il personale universitario ivi compreso quello in regime pubblicistico di cui all'art.3 del D.lgs. n.165/2001.

Come già evidenziato, nelle Università, per la tipologia e la configurazione dei reclutamenti non si bandiscono concorsi con elevato numero di posti. Anzi a volte sono richieste particolari professionalità di ricerca, di didattica, di supporto alla terza missione, ad aspetti finanziarie e di gestione del personale che, ad esempio, portano a bandire uno o due posti, peraltro, in dipendenza della disponibilità di limitate di facoltà assunzionali e nell'ambito di programmazioni che risultano fortemente vincolate dalla Legge.

In merito alle dinamiche concorsuali e alle criticità/opportunità da tenere presente, merita menzione il provvedimento, di recente adottato di concerto con il Ministero dell'Istruzione e della Ricerca, dà attuazione al DI 44/2023, convertito dalla legge n.74/2023: il provvedimento ha l'obiettivo, mediante contratti di apprendistato nella Pubblica amministrazione, di reclutare giovani laureati e potenziare le competenze degli uffici per affrontare le sfide attuali e future, come previsto dal PNRR.

#### **PROGETTO RISORSE UMANE PER IL VALORE PUBBLICO (RiVa)**

Infine si ritiene opportuno segnalare che l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia è una delle **48 Amministrazioni Pubbliche** (9 università) selezionate dal Dipartimento Funzione Pubblica in collaborazione con **FormezPA** per il **Progetto RiVa (Risorse Umane per il Valore Pubblico)** che ha il compito di sperimentare ed implementare un framework per la gestione strategica delle risorse umane, al fine di creare **Valore Pubblico**, mediante strumenti e metodi innovativi, in grado di:

- legare la pianificazione strategica delle risorse umane alla revisione degli assetti organizzativi e all'individuazione di nuovi profili professionali e competenze;
- adattarsi all'ampia eterogeneità delle amministrazioni;
- favorire la mobilità orizzontale ed integrarsi con i sistemi e gli strumenti per la mobilità verticale;
- sviluppare la cultura e la consapevolezza organizzativa sul nuovo modello di *Competency Based Human Resource Management*.

### 3.3.6 – VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E BIBLIOTECARIO

Il nuovo modello organizzativo verrà supportato con l'immissione di significative risorse volte allo sviluppo del personale derivanti dai piani straordinari di assunzione dell'Università, per la prima volta anche estesi al PTAB (vedi paragrafo introduttivo) e dalle risorse destinate dalla valorizzazione del PTA (contrattazione integrativa: incrementato del FFO di € 50 mln annui a livello di sistema universitario a decorrere dal 2022, destinati alla valorizzazione del personale tecnico- amministrativo per il raggiungimento, da parte delle Università, di più elevati obiettivi nell'ambito di didattica, ricerca e terza missione (comma 297, lett. b, art. 1, legge finanziaria), integrando il fondo salario accessorio (EP e B-C-D) al fine di poter disporre delle risorse necessarie alla copertura di ulteriori posizioni organizzative non ancora attribuite

Come chiarito dalla nota MUR prot. n. 12441 del 11.10.2023 recante "Piano straordinario reclutamento personale universitario ex articolo 1, comma 297, lett. a) della legge 30 dicembre 2021, n. 234 e relativi decreti attuativi", in relazione alle unità di personale dirigente, tecnico amministrativo e CEL, secondo quanto previsto dal D.M. 795/2023 all'articolo 1, comma 5 si introduce una incisiva azione premiale per consentire il riequilibrio del rapporto fra personale tecnico-amministrativo e docenti e studenti.

In particolare, la norma prevede che per le ipotesi di assunzione di PTA l'Ateneo potrà fruire delle risorse aggiuntive stanziata dalla legge di bilancio 2022, in deroga al limite di cui all'art. 23, co 2 del D.lgs n. 75/2017. La norma prevede di riservare, solo in caso di assunzioni di personale tecnico amministrativo che comportino un incremento del personale in servizio, una quota dei punti organico "tradotta" in termini finanziari (e delle relative risorse attribuite dal piano straordinario) per integrare la quota variabile dei Fondi per il salario accessorio del già menzionato personale (Fondo B/C/D, Fondo EP), con risorse aggiuntive destinate a costituire quota stabile e secondo percentuali ben precise.

Tale misura premiale risulta di particolare rilevanza per l'Ateneo, che, anche al fine di rientrare nei parametri di virtuosità definiti dall'ANVUR, che annovera, fra gli indicatori quantitativi di qualità (mod.AVA 3), la "dotazione di personale e servizi per l'amministrazione per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale" oltre che per oggettiva necessità di riequilibrio funzionale, ha già dovuto avviare

un'azione di rafforzamento della consistenza del personale PTA, allo scopo di garantire l'adeguatezza numerica dell'apparato tecnico-amministrativo di Ateneo già in vista della prossima visita di verifica dell'ANVUR, prevista per il mese di novembre 2024.

### 3.3.7 – VALORE PUBBLICO DELLA PROGRAMMAZIONE PTAB

Anche UNIMORE fa riferimento alla metodologia di programmazione delle dimensioni di salute elaborata dal Centro di Ricerca sul Valore Pubblico ([www.cervap.it](http://www.cervap.it)), quali condizioni abilitanti per favorire la creazione e la protezione di Valore Pubblico, in linea con i riferimenti istituzionali (Linee Guida 2017-2021 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

- ⇒ Misurare il Valore Pubblico significa misurare gli impatti, ovvero gli effetti di una missione, di una strategia, di un obiettivo, di un progetto;
- ⇒ Misurare la *performance* significa misurare la causa dell'effetto della missione, della strategia, dell'obiettivo, del progetto programmati;
- ⇒ Misurare la salute delle risorse significa misurare il livello di salute organizzativa, professionale, digitale, infrastrutturale, di clima e di genere che abilitano una maggiore protezione e generazione di Valore Pubblico.

Il Piano 2024/2026 è stato elaborato sulla base delle finalità strategiche identificate nel Piano sessennale di Ateneo. Sono di seguito indicate le risorse di personale necessarie per il raggiungimento degli obiettivi, che riguardano i seguenti ambiti, **Formazione, Ricerca, Terza Missione, Edilizia**, già inserite per il triennio 2021/2023 e concretizzate attraverso l'avvio delle relative procedure di reclutamento.

VP	Indicatore	Tempi	Target (n-1)	Target 2024	Target 2025	Target 2026
VP1	"Rendere più attrattiva e sostenibile l'offerta didattica"	2023-2026	4.90	2.00	1.25	0.50
VP2	"Migliorare l'attrattività di UNIMORE per ricercatori di alta qualificazione"	2023-2026	3.35	3.80	1.25	0.5
VP3	"Promuovere in un'ottica di sistema le competenze dell'Ateneo"		0.3	2.30	1.25	0.5
VP4	"Incrementare e riqualificare gli spazi universitari in ottica green"		1.7	0.55	1.25	0.5

## 3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

### 3.4.1 – PREMESSE

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale dell’Ateneo costituiscono un elemento strategico per il cambiamento organizzativo e culturale e uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione.

Il rafforzamento delle competenze del personale costituisce uno dei principali strumenti per promuovere e implementare i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) delle Amministrazioni Pubbliche e, quindi, per innalzare l’efficienza e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e tessuto economico produttivo.

Il tema della formazione del capitale umano presenta oggi una rinnovata attualità nel quadro del processo di riforma della Pubblica Amministrazione. In particolare, la valorizzazione del capitale umano delle Pubbliche Amministrazioni è centrale nella strategia del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza *“Sulle persone si gioca il successo non solo del PNRR, ma di qualsiasi politica pubblica indirizzata a cittadini e imprese”*.

Più nello specifico, il PNRR mira alla costruzione di una nuova pubblica amministrazione fondata *“sull’ingresso di nuove generazioni di lavoratrici e lavoratori e sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (re-skilling) con un’azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale”*.

### 3.4.2 – IL CONTESTO NORMATIVO E REGOLATORIO

La formazione del personale deve tener conto degli obiettivi formativi enunciati dal PNRR e definiti dal piano strategico *“Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese”*:

- transizione digitale;
- transizione amministrativa;
- transizione ecologica.

Vale la pena citare in questa sede, la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo 2023 avente ad oggetto: *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”*, con la quale sono state fornite alle Amministrazioni una serie di *“indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. Il consolidamento di questi processi, in particolare, costituisce il presupposto*

*per innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale, ottimizzando, allo stesso tempo, l'utilizzo delle risorse disponibili".*

In data 26 gennaio 2024, è giunta la Circolare MPA Zangrillo 000430, in cui si ribadisce che le Amministrazioni sono tenute ad assegnare a tutto il personale dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente medesimo a promuovere una adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue.

### 3.4.3 – LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA UNIMORE IN TEMA DI FORMAZIONE

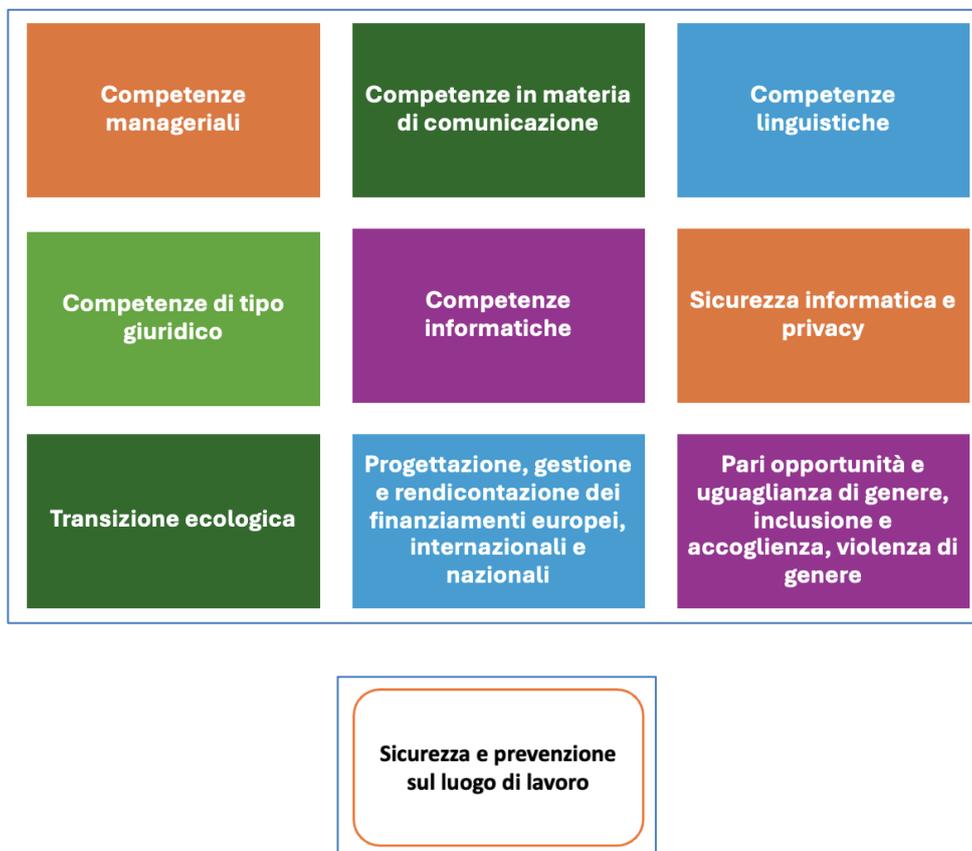
L'Ateneo si pone l'obiettivo di orientare la programmazione degli interventi formativi del personale al fine di conseguire le competenze e le conoscenze per realizzare benessere e creare Valore Pubblico. Rispetto ai documenti di programmazione strategica di UNIMORE, la formazione del personale deve comprendere i seguenti ambiti:

- Formazione
- Ricerca
- Terza missione
- Internazionalizzazione

Il Piano Strategico sessennale 2020-2025 e il Piano Triennale 2023-2025 di UNIMORE, individuano negli investimenti in capitale umano, inclusione sociale, sostenibilità ambientale, innovazione, semplificazione e costante miglioramento dei processi organizzativi, anche attraverso la valorizzazione delle opportunità offerte dalla digitalizzazione, gli elementi fondamentali di una strategia di rilancio in grado di posizionare i territori dell'Ateneo sulla frontiera delle regioni europee più avanzate.

In questo quadro, lo sviluppo e la valorizzazione delle persone rappresentano una necessità primaria da perseguire con azioni coordinate e mirate al miglioramento delle modalità di lavoro del personale tecnico amministrativo attraverso la valorizzazione delle competenze e delle professionalità, lo sviluppo e il miglioramento dei percorsi formativi.

### 3.4.4 – GLI AMBITI FORMATIVI PER L'ANNO 2024



Nel triennio di riferimento l'Ateneo si pone l'obiettivo di orientare la programmazione degli interventi formativi pluriennali verso i seguenti percorsi:

- potenziare le **competenze manageriali** per un efficace *empowerment* organizzativo al fine di consolidare le competenze di gestione, valutazione e sviluppo/crescita del personale. Sviluppo competenze relazionali per favorire l'integrazione, il lavoro per processi e la collaborazione trasversale tra il personale, rafforzare la comunicazione efficace e la gestione dei conflitti, organizzando in particolare un corso di *team building*;
- sviluppare **competenze trasversali in materia di comunicazione**, con particolare attenzione ai diversi canali di comunicazione in uso in Ateneo e l'organizzazione di eventi, attraverso anche la programmazione di un corso sulla "Comunicazione scritta interna all'Ateneo: chiara, precisa, ad alta leggibilità";
- sviluppare una formazione sulle tematiche del **project management**: fornire una panoramica generale, uniformare la cultura di base sulla gestione dei progetti; garantire una conoscenza compiuta dello stato dell'arte e dei principali processi e strumenti, porre le basi per conseguire il percorso di certificazione PMP;
- rafforzare le **competenze linguistiche** attraverso la collaborazione con Centro Linguistico di Ateneo per avere una formazione linguistica continua in risposta alla necessità dell'Ateneo di accrescere la propria **internazionalizzazione**;

- aggiornare e potenziare le **competenze informatiche**, a sostegno della trasformazione digitale, ad esempio attraverso un corso in modalità fad sull'utilizzo base e avanzato di Microsoft Excel;
- aggiornare e potenziare le **competenze di tipo giuridico** (*privacy*, trasparenza e anticorruzione, *whistleblowing*, etc), in materia di contratti e appalti (con attenzione al "*Green Public Procurement*" e al "*Gender Procurement*"), ponendo attenzione alla tematica dello svolgimento del lavoro agile e da remoto, anche con l'ausilio della formazione sul tema presente in *Syllabus*.
- Con riferimento al tema della **sicurezza informatica e della *privacy***, particolare attenzione sarà posta al *Data Breach* e al fenomeno del "*Phishing*" che sarà affrontato in corso rivolto a tutto il personale di Ateneo per capire il fenomeno e comprendere le dinamiche alla base di questo tipo di truffa e saperla riconoscere in tempi utili.
- potenziare le competenze del personale della ricerca in tema di **progettazione, gestione e rendicontazione dei finanziamenti europei, internazionali e nazionali**, la valorizzazione del servizio bibliotecario e del patrimonio bibliografico;
- sviluppare e sensibilizzare sul **tema della transizione ecologica**;
- sviluppare e promuovere la formazione relativa a **tematiche di pari opportunità e uguaglianza di genere, inclusione e accoglienza, violenza di genere** valorizzazione delle differenze e di tutela dei soggetti più fragili e welfare al fine di diffondere una cultura innovativa per il miglioramento dello stile di vita lavorativa, della conciliazione dei tempi vita-lavoro e della valorizzazione delle differenze di genere, in particolare sui temi del linguaggio di genere e la lotta alla discriminazione.

Tutte le attività formative inerenti alla **Sicurezza e prevenzione sul luogo di lavoro** ai sensi del D.lgs. 81/2008 e quelle relative ai corsi antincendio, addetto locale ai rifiuti, addetto antincendio nonché addetto primo soccorso vengono organizzati in stretta collaborazione con il Servizio Prevenzione e Protezione competente in materia.

Con riferimento alla formazione del **personale TAB neoassunto** verrà garantita la formazione su tematiche di carattere trasversale (comunicazione, cenni di contabilità, principali istituti del CCNL, *privacy*, sicurezza informatica, anticorruzione e trasparenza, etc.) come già fatto nel corso dell'anno 2023. La formazione sarà svolta in diverse modalità: diretta streaming e con video pillole disponibili sulla piattaforma dei corsi in *e-learning*.

L'Ateneo ha sottoscritto le seguenti convenzioni, per offrire al proprio personale il più alto numero di corsi, sviluppando rapporti di partenariato con altri enti pubblici e privati al fine di potenziare percorsi formativi adeguati:

- **COINFO** - CONsorzio INteruniversitario sulla Formazione: un Ente senza fini di lucro che svolge attività di formazione e ricerca principalmente per gli adulti che operano nelle Università e nelle Pubbliche Amministrazioni;
- **PROCEDAMUS**: progetto di formazione-intervento dedicato al personale tecnico amministrativo delle Università e degli Enti di ricerca, realizzato da Line ATENEI, il settore di LineaPA dedicato in maniera specifica alle tematiche dei procedimenti amministrativi, dell'amministrazione digitale, dell'informatica giuridica e della gestione documentale;
- **FORMEL**: Scuola di formazione nata nel 1996, è specializzata nella realizzazione di Corsi di aggiornamento e formazione rivolti ad Amministratori, Dirigenti e Funzionari della Pubblica Amministrazione;
- **OSSERVATORIO APPALTI**: ente della provincia di Modena che si occupa dell'organizzazione di giornate di aggiornamento in materia di appalti pubblici, forniture e servizi, indirizzate agli operatori del settore, dipendenti di stazioni appaltanti della regione e liberi professionisti;
- **SELF**: il sistema di e-learning federato della Regione Emilia-Romagna, a disposizione di tutti gli enti pubblici del territorio regionale, offre gratuitamente risorse professionali e tecnologiche per progettare, realizzare ed erogare percorsi formativi e professionali in e-learning, basati sulla piattaforma open source Moodle.

### 3.4.5 – ATTUAZIONE DEL PIANO DI FORMAZIONE, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

La prima azione del 2024 è la modifica del **Regolamento** dell'Ufficio formazione e valorizzazione del personale, con l'obiettivo di includere tutte le nuove direttive e i nuovi target emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica e accogliere le nuove sfide che l'Ateneo si trova a dover affrontare. L'adozione di un nuovo regolamento permetterà di organizzare in maniera più organica molte attività che possono quindi riguardare:

1. le **competenze trasversali** comuni a tutto il personale TAB e dirigente:
  - a. competenze di natura comportamentale e relazionale: dal *team building*, lavoro di gruppo, gestione delle relazioni tra responsabile e collaboratori, gestione dello stress, al *change management*, in base ai ruoli organizzativi;
  - b. competenze di natura tecnica e amministrativa comuni a più strutture dell'Ateneo: corsi obbligatori per Legge come *Privacy*, Sicurezza, Anticorruzione e Trasparenza, esigenze puntuali connesse a specifici progetti di Ateneo (esempio PNRR), rilevazione dei fabbisogni delle strutture dell'amministrazione centrale il cui processo sarà riavviato a partire dal 2024 a valle del processo di riorganizzazione, esigenze di formazione connesse alle nuove modalità del lavoro agile, confronto con la delegazione sindacale e con il CUG, necessità di supporto e accompagnamento al processo di riorganizzazione in atto, specifiche necessità derivanti da nuove contingenze e aggiornamenti

normativi rilevati in corso d'anno.

2. le **competenze specialistiche** promosse autonomamente dalle singole Strutture: per formazione specialistica si intende quella destinata ad un'utenza specifica che svolge, nella struttura di afferenza, un'attività unica in Ateneo. È una formazione che può avere anche carattere di obbligatorietà. Ricadono in questa categoria i corsi di carattere normativo o tecnico promossi dalle singole strutture.

Dopo una sperimentazione biennale, è stata consolidata la collaborazione con la Fondazione Marco Biagi per la pianificazione, progettazione e realizzazione del piano della formazione di Ateneo, con la sottoscrizione di una convenzione per il periodo 2023-2025.

La Fondazione Marco Biagi è ente strumentale di UNIMORE il cui oggetto principale è di coadiuvare l'Ateneo nello svolgimento della sua missione di sviluppo della cultura, della ricerca, dell'alta formazione e della terza missione, nonché di contribuire al potenziamento dei rapporti tra Università, società e mondo del lavoro, oltre a realizzare iniziative e progetti propri.

Le attività in programmazione nel triennio 2024-2026 verranno aggiornate di anno in anno a seconda delle priorità e delle esigenze, anche a seguito di colloqui tra l'Ufficio formazione e valorizzazione del personale e le Direzioni, uffici in Staff e Consulta del personale tecnico amministrativo.

Nel triennio 2024-2026 le attività formative continueranno ad essere erogate in presenza, a distanza, e in modalità mista. Sarà introdotta anche la formazione "*On the Job*", una metodologia formativa che permette, attraverso la "pratica sul campo", l'acquisizione e l'approfondimento delle conoscenze professionali, poiché prevede l'affiancamento del dipendente, soprattutto il neoassunto o soggetto a mobilità, ad un formatore esperto dell'ambito di competenza per un periodo prestabilito.

Come previsto dalla Direttiva del 24 marzo 2023, elemento importante e qualificante dell'attività formativa è rappresentato dalla misurazione e dalla valutazione dei risultati conseguiti, dal punto di vista degli obiettivi prefissati e raggiunti e per l'aggiornamento della programmazione. A tal fine, l'Ateneo definisce e specifica sistemi di monitoraggio e valutazione utilizzati e i relativi indicatori, distinti in:

- a) indicatori di output/di realizzazione, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: numero di dipendenti iscritti a corsi di formazione; numero di dipendenti che hanno completato la formazione; ore di formazione annue fruite per unità di personale; ore di formazione fruite in presenza e ore di formazione fruite a distanza; etc.;

b) indicatori di outcome/impatto, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: gap tra il livello di conoscenze/competenze “in entrata” e quello “in uscita”; sviluppo delle conoscenze a li-vello individuale e/o di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale; etc.

Il sistema di indicatori della formazione costituisce la base di partenza per una attività sistematica di raccolta delle informazioni necessarie per migliorare e rafforzare il processo di programmazione dell’attività formativa.

### 3.4.6 – VALORE PUBBLICO DELLE AZIONI DI FORMAZIONE

SottoSezione 3.4 “Formazione del personale”										
a) AZIONE DI FORMAZIONE				B) Indicatori di SALUTE PROFESSIONALE						
Cod.	Nome	Responsabile (Nome e Unità Organizzativa)	Contributors (interni ed esterni)	Dimensione	Formula	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte
VP2.FORM1	Sviluppare le competenze del personale TAB per la realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica enunciate dal PNRR e definite dal piano strategico “Ri-formare la PA, a supporto della Ricerca	Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane - Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale	Syllabus - piattaforma del Dipartimento della funzione pubblica	SALUTE PROFESSIONALE	numero medio pro capite delle competenze acquisite	0	>4	>5	>6	Syllabus
VP3.FORM2	Potenziare le attività formative del personale TAB per accrescere le competenze specialistiche delle diverse famiglie professionali al fine di accrescere le competenze dell'Ateneo	Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane - Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale	Enti nazionali erogatori di corsi di formazione	SALUTE PROFESSIONALE	livello medio di soddisfazione nei questionari di gradimento	0	>=discreto	>=discreto	>=discreto	Banca dati Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale
VP3.FORM3	Organizzare corsi di formazione per il personale TAB per sviluppare e sensibilizzare sul tema della transizione ecologica	Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane - Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale	Syllabus ed enti nazionali erogatori di corsi di formazione	SALUTE PROFESSIONALE	numero corsi annuali	0	almeno 1	almeno 2	almeno 3	Banca dati Ufficio Formazione e Valorizzazione del Personale

## SEZIONE 4: MONITORAGGIO

### 4.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO

Il monitoraggio degli indicatori di Valore Pubblico, previsto annualmente, avverrà contestualmente al monitoraggio degli indicatori del Piano Strategico di Ateneo.

Tale attività vede coinvolto il “Tavolo di Lavoro permanente per la predisposizione e il monitoraggio del PIAO” istituito con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del Delibera del Consiglio di Amministrazione del 21.12.2023.

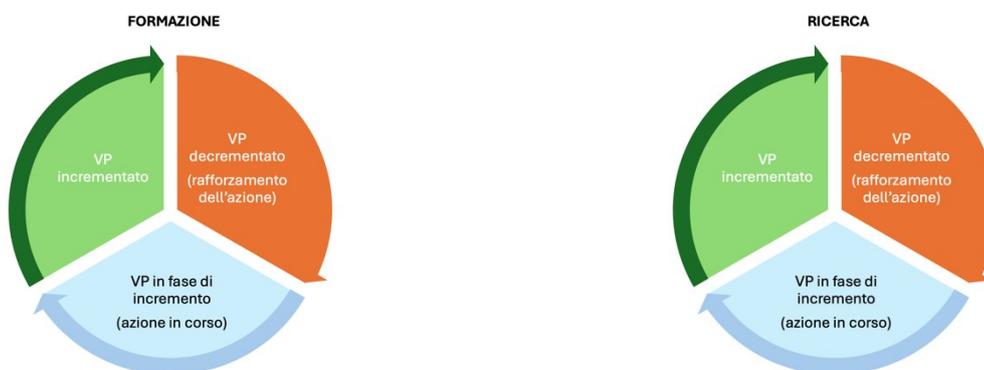
Il Tavolo vede la partecipazione, **per la parte politica,**

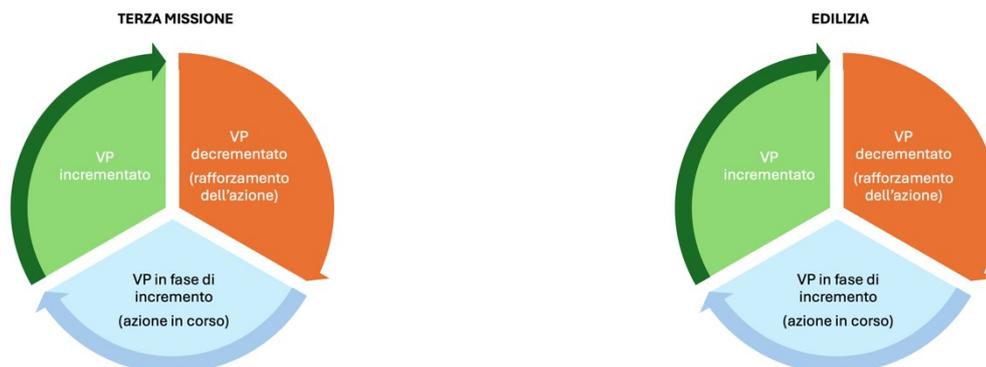
- della Delegata del Rettore alla Programmazione strategica;
- del Delegato del Rettore al Presidio della Qualità di Ateneo (PQA);
- della Presidente del Nucleo di Valutazione (NdV);

**per la parte tecnica**

- della Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo Risorse Umane;
- della Direzione Sistemi Informativi ed Assicurazione Qualità;
- dell’Ufficio Coordinamento Direzionale e Controllo di Gestione;
- dell’Ufficio di supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
- dello Staff di Direzione.

L’attività di monitoraggio restituirà un valore risultato, sui quattro ambiti individuati, FORMAZIONE, RICERCA, TERZA MISSIONE e EDILIZIA. Tale valore indicherà se le azioni strategiche, la gestione della performance, le misure di protezione in ambito anticorruzione e trasparenza, le azioni di miglioramento della salute organizzativa e professionale messe in atto dall’Ateneo hanno incrementato oppure consumato il Valore Pubblico di partenza.





## 4.2 MONITORAGGIO DELL'EFFICACIA ED EFFICIENZA DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

UNIMORE partecipa al progetto *Good Practice*, che mira a valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi dell'Ateneo. Dal 2023 vengono rilevati i costi complessivi e unitari dei servizi tecnico-amministrativi e, parallelamente, viene rilevata la soddisfazione degli utenti (interni ed esterni) al fine di ottenere importanti indicazioni per il loro miglioramento. I risultati sono messi in relazione con quelli raggiunti dagli altri Atenei partecipanti al progetto. Il PQA presenterà in corso d'anno 2024 i risultati relativi all'indagine sull'efficacia che potranno essere confrontati con i risultati dell'anno precedente, e sarà restituita l'analisi dell'efficienza.

Per il 2024 l'Ateneo conferma la partecipazione al progetto *Good Practice* sull'efficacia, sull'efficienza e sul benessere organizzativo ed è stato invitato a valutare la partecipazione a Laboratori Sperimentali che riguardano il PNRR e il Bilancio.

## 4.3 MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

La **performance** organizzativa e individuale, come previsto dal Sistema di Misurazione della Valutazione della Performance di Ateneo (SMVP), è monitorata in corso d'anno mediante un momento di confronto formale sullo stato di raggiungimento degli obiettivi di struttura (e individuali dei dirigenti), fissato entro il 31 luglio di ogni anno.

Il monitoraggio deve mettere in luce eventuali scostamenti tra quanto programmato (in sede di PIAO – Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione) e lo stato di avanzamento dell'obiettivo, dando spazio a una possibile rimodulazione.

Tale fase è coordinata dal Direttore Generale e condivisa con il **Nucleo di Valutazione/Organismo Indipendente di Valutazione**, nel rispetto di quanto disposto dalla normativa (art. 6 del D.lgs. 150/2009).

La **Relazione sulla Performance** è il documento finale di rendiconto dei risultati organizzativi (di Ateneo e di struttura) e individuali (dei dirigenti). Esso riporta i risultati raggiunti su ciascuno degli obiettivi prefissati (obiettivi strategici di Ateneo, obiettivi strategici di dipartimento, obiettivi operativi di struttura, obiettivi individuali dei dirigenti).

Gli Organi Accademici approvano il documento entro il 31 giugno di ogni anno.

#### 4.4 MONITORAGGIO DELL'ORGANIZZAZIONE E DELLA GESTIONE DEL CAPITALE UMANO

##### 4.4.1 - RILEVAZIONE SODDISFAZIONE STAKEHOLDER (TUTTI GLI UTENTI ISTITUZIONALI)

Per il monitoraggio della soddisfazione dei propri utenti, che sono considerati in modo estensivo tenendo in considerazione le peculiarità di essere un ente di formazione e di ricerca che eroga servizi estremamente diversificati sia verso l'esterno che internamente alla propria organizzazione, specifico obiettivo è stato assegnato al Direttore Generale inerente all'attivazione di un sistema informativo di rilevazione, raccolta, suggerimenti e reclami personale Docente e Ricercatore, Studenti e personale Tecnico-Amministrativo-Bibliotecario, (strutture coinvolte: Direzione Sistemi Informativi e Assicurazione Qualità, Direzione Organizzazione, Programmazione e Sviluppo delle Risorse Umane, Uffici di Staff alla Direzione Generale).

Al fine di potenziare la qualità dei servizi offerti, l'Ateneo ha aggiornato la Carta dei Servizi di UNIMORE, che descrive i servizi messi a disposizione dei propri utenti esterni attraverso schede contenenti le informazioni sulle attività offerte, le modalità per accedervi, i destinatari, i recapiti degli uffici competenti e le indicazioni per segnalare eventuali disservizi legati alla prestazione. Preme segnalare che questo documento, pubblicato sul sito "Amministrazione trasparente" e che sarà elemento di valutazione in sede di Accreditamento, non costituisce un semplice adempimento formale ma vuole essere un passo avanti per il miglioramento della qualità di UNIMORE. Come tale, verrà revisionato annualmente (entro il 31 gennaio), per consentire di mantenere i contenuti sempre aggiornati ed introdurre quei correttivi che si rendessero necessari alla luce delle valutazioni raccolte col questionario *Good practice* e/o di riorganizzazioni degli Uffici.

##### 4.4.2 - MONITORAGGIO DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

UTENTI interessati: studenti, personale docente, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario

Permette di avere una fotografia del benessere organizzativo dell'Ateneo attraverso l'analisi dei dati raccolti attraverso uno somministrando uno specifico questionario, a cura della Direzione Programmazione, Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane, svolto su una piattaforma informatica che garantisce il rispetto della *privacy* e la raccolta dei dati in forma aggregata.

#### 4.4.3 - MONITORAGGIO SULLA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il monitoraggio della formazione del personale viene garantito in corso d'anno attraverso l'utilizzo costante delle funzionalità implementate sul portale dedicato, che consente di rilevare informazioni di natura sia quantitativa che qualitativa.

Nel dettaglio, attraverso il sistema di reportistica, vengono acquisite per tutto il personale coinvolto, le seguenti informazioni: le ore e il numero di corsi di formazione erogate e fruite dai/le partecipanti, per ciascun ambito tematico e struttura organizzativa.

È inoltre implementato un sistema di valutazione del gradimento che consente la somministrazione, al termine della fruizione delle iniziative di formazione erogate internamente, di questionari di gradimento volti ad acquisire dati e informazioni finalizzati al miglioramento della formazione offerta.

#### 4.5 MONITORAGGIO TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Il monitoraggio dell'idoneità e dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione sono individuate nella sezione 2.3. - Rischi corruttivi e Trasparenza