



UNIVERSITÀ  
POLITECNICA  
DELLE MARCHE

---

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**  
**2025-2027**

Senato Accademico del 28.01.2025

Consiglio di Amministrazione del 29.01.2025



<b>PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO .....</b>	<b>5</b>
<b>SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>7</b>
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. Valore Pubblico: il Piano strategico dell'Università Politecnica delle Marche e le politiche di integrazione .....</b>	<b>15</b>
2.1.1. Mandato istituzionale .....	15
2.1.2. Gli stakeholder .....	15
2.1.3. Il Piano strategico 2023-2025 -aggiornamento 2025 dell'Università Politecnica delle Marche, la creazione di valore pubblico e i relativi indicatori di impatto.....	19
2.1.3.1 Il Piano strategico dell'Università Politecnica delle Marche.....	21
2.1.3.2 La creazione di Valore Pubblico e gli indicatori di impatto.....	24
2.1.3.3 Integrazione con le Risorse economiche .....	27
2.1.4. Pianificazioni di Ateneo in ottica integrata .....	27
2.1.4.1. Integrazione tra Piano Strategico di Ateneo e Piani Strategici di Dipartimento .....	28
2.1.4.2. Integrazione tra Piano strategico e programmazione triennale delle università (PRO3 2024-2026) .....	30
2.1.4.3. Integrazione tra Piano Strategico e Politiche della Qualità dell'Ateneo.....	32
2.1.4.4 Integrazione tra il Piano strategico e la comunicazione: il piano della comunicazione UNIVPM .....	35
2.1.5. Accessibilità fisica e digitale .....	40
2.1.5.1. Accessibilità fisica .....	40
2.1.5.2 Accessibilità digitale .....	41
2.1.5.3. Accessibilità ai servizi disabilità e DSA .....	42
2.1.6. <i>Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure</i> .....	45
<b>2.2. Performance .....</b>	<b>46</b>
2.2.1. Il ciclo di gestione della performance .....	46
2.2.2 Integrazione tra pianificazione strategica e programmazione gestionale e operativa.....	47
2.2.2.1. Performance organizzativa .....	47
2.2.2.2. Performance individuale.....	48
2.2.3. Integrazione tra Piano Strategico, Ciclo della performance e Pianificazione delle Risorse Economiche.....	50
2.2.5 La parità di genere e le Azioni Positive .....	53
2.2.5.1. Il Gender Equality Plan.....	53



2.2.5.2. Le Azioni Positive.....	54
<b>2.3. Rischi corruttivi e trasparenza .....</b>	<b>56</b>
<b>2.3.1. Parte generale – Obiettivi Strategici in materia di anticorruzione e trasparenza - Soggetti –     Formazione del Piano/Sezione. ....</b>	<b>56</b>
<b>I Soggetti.....</b>	<b>57</b>
<b>2.3.2 Analisi del contesto .....</b>	<b>62</b>
<b>Analisi del contesto esterno .....</b>	<b>62</b>
<b>Analisi del contesto interno.....</b>	<b>64</b>
<b>2.3.3 L’attività di analisi del rischio.....</b>	<b>68</b>
<b>2.3.4 L’attività di trattamento del rischio.....</b>	<b>76</b>
<b>2.3.5 La Trasparenza .....</b>	<b>81</b>
<b>2.3.6 Monitoraggio sull’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione .....</b>	<b>84</b>
<b>SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>85</b>
<b>3.1. Strutture didattico-scientifiche.....</b>	<b>85</b>
<b>3.2. Struttura organizzativa.....</b>	<b>87</b>
<b>3.3. Organizzazione del lavoro agile .....</b>	<b>93</b>
<b>3.4. Piano di programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2025-2027 ..</b>	<b>96</b>
<b>3.4.1. Le politiche di reclutamento del personale: premessa.....</b>	<b>102</b>
<b>3.4.2. Piano triennale 2025-2027 del Personale Docente: criteri di assegnazione delle risorse e utilizzo     104</b>	<b>104</b>
<b>3.4.3 Piano triennale 2024-2026 del Personale Tecnico ed amministrativo: criteri di assegnazione delle     risorse e utilizzo.....</b>	<b>115</b>
<b>3.5. La formazione del personale .....</b>	<b>118</b>
<b>SEZIONE 4: MONITORAGGIO.....</b>	<b>129</b>
<b>4.1. Il monitoraggio e la misurazione degli obiettivi della performance organizzativa .....</b>	<b>129</b>
<b>4.2. La “customer satisfaction”: indagini di clima e coinvolgimento dell’utenza .....</b>	<b>130</b>
<b>ALLEGATI.....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO A: Normativa di riferimento per la redazione del PIAO 2025-2027 .....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO B: Tabella indicatori e target del Piano Strategico 2023-2025 – aggiornamento 2025.....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO C.1: Tavola Obiettivi direzionali e piani di azione Amministrazione 2025-2027 134</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO C.2: Tavola Obiettivi dipartimentali – 2025-2027 .....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO D.1: Tavola Obiettivi operativi direzionali - anno 2025 .....</b>	<b>134</b>



<b>ALLEGATO D.2: Tavola Obiettivi operativi dipartimentali – anno 2025.....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO E: Azioni positive 2025-2027 .....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO F: format copertura posti personale docente .....</b>	<b>134</b>
<b>ALLEGATO G: format chiamate personale docente .....</b>	<b>134</b>

## PRESENTAZIONE DEL DOCUMENTO

### Premessa

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

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

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

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

In tal senso il PIAO, ai sensi di quanto disposto dall’art. 1 del DPR 24 giugno 2022, n. 81, *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”* assorbe in sé diversi Piani previsti dalla normativa quali:

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

Il PIAO include, inoltre, il Piano della Formazione, poiché definisce le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale. Nello specifico, il comma 7-ter dell’art. 6 del DL 80/2021, introdotto dal Decreto-Legge 22 aprile 2023, n. 44 ha espressamente previsto che *“Nell’ambito della sezione del Piano relativa alla formazione del personale, le amministrazioni di cui al comma 1 indicano quali elementi necessari gli obiettivi e le occorrenti risorse finanziarie, nei limiti di quelle a tale scopo disponibili, prevedendo l’impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato o dall’Unione europea, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari. A tal fine le amministrazioni di cui al comma 1 individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee*



per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi.”

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

Il presente Piano è stato redatto, come accennato, secondo il contenuto previsto dall’art. 6 del D.L. n. 80/2021 e successive modifiche e integrazioni e della normativa attuativa prevista dallo stesso articolo 6 citato. In particolare, il PIAO 2025-2027 è stato redatto in applicazione:

- del DPR 24 giugno 2022, n. 81, *“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”*, sopra citato;
- del DECRETO 30 giugno 2022, n. 132 *“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”*
- del documento *“PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA’ E ORGANIZZAZIONE - Piano-tipo per le amministrazioni pubbliche - GUIDA ALLA COMPILAZIONE” allegato al suddetto DM n. 132/2022*

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

Allegato al presente Piano (**allegato A**” Normativa di riferimento per la redazione del PIAO 2025-2027) si riporta un breve excursus cronologico della normativa di riferimento considerata ai fini della redazione del presente Piano.



## SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### *Storia dell'UnivPM*

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

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

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

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

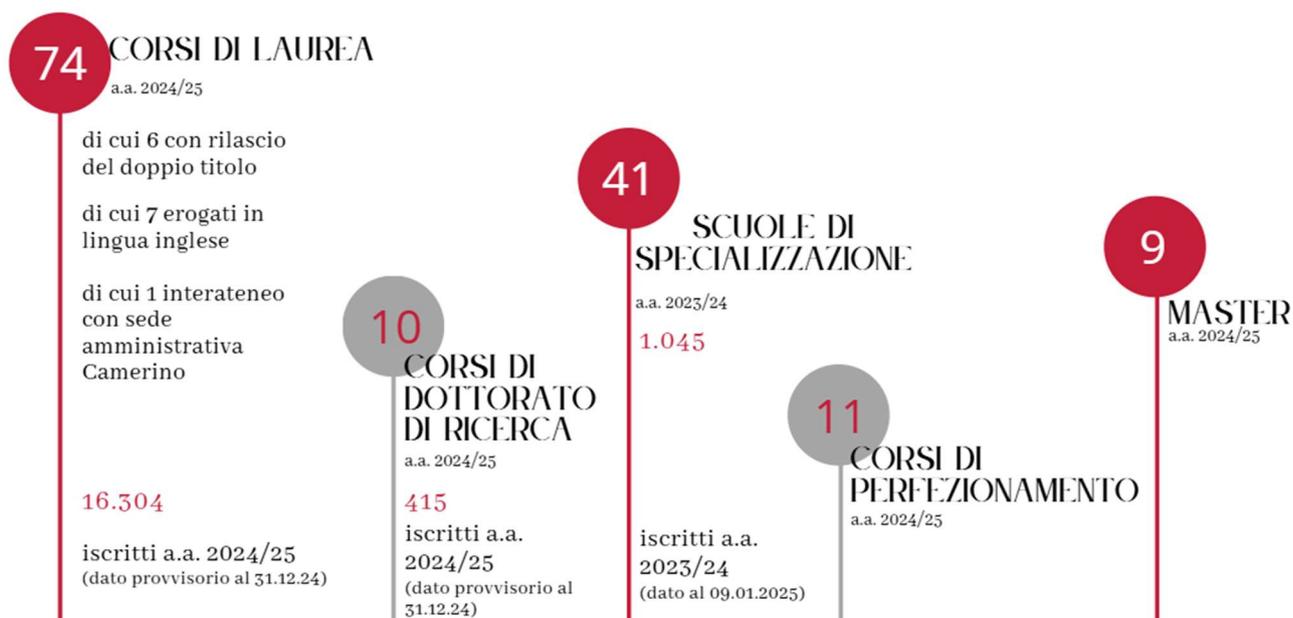
Altri poli didattici si trovano nelle città marchigiane di Pesaro, Macerata, Fermo, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto.



## I numeri di UnivPM

(Fonte dati: "I nostri valori"- 2024, fonti interne)

### Corsi di Laurea e Post Laurea e iscritti





## LAUREA

### Offerta formativa a.a. 2024-2025

8

#### AGRARIA

- L-25 Scienze e Tecnologie Agrarie
- L-26 Scienze e Tecnologie Alimentari
- L-25 Scienze Forestali e Ambientali
- L-25 Sistemi Agricoli Innovativi (sede Ascoli Piceno)
- LM-70 Food and beverage Innovation and Management
- LM-69 Scienze Agrarie e del Territorio
- LM-75 Scienze Forestali, dei Suoli e del Paesaggio
- LM-5 Paesaggio, Innovazione e Sostenibilità (corso interateneo)

10

#### ECONOMIA

- L-33/L-18 Digital Economics and Business
- L-18 Economia Aziendale (sede S. Benedetto del Tronto)
- L-33 Economia e Commercio
- L-18 Management per la Valorizzazione Sostenibile delle Aziende e delle Risorse Ittiche
- LM-59/LM-91 Data Science per l'Economia e le Imprese
- LM-77 Economia e Management
- LM-56 International Economics and Commerce
- LM-77 Management della Sostenibilità ed Econo Circolare
- LM-77 Management Pubblico e dei Sistemi Socio Sanitari (sede S. Benedetto del Tronto)
- LM-16 Scienze Economiche e Finanziarie

22

#### INGEGNERIA

- L-8 Ingegneria Biomedica
- L-7 Ingegneria Civile e Ambientale
- L-8 Ingegneria dell'Informazione per Videogame e Realtà Virtuale
- L-23 Ingegneria Edile
- L-8 Ingegneria Elettronica e delle Tecnologie Digitali
- L-9/L-8 Ingegneria Gestionale (sede Fermo)
- L-8 Ingegneria Informatica e dell'Automazione
- L-9/L-8 Ingegneria Meccanica
- L-9/L-8 Ingegneria per la Sostenibilità Industriale
- L-P05 Sistemi Industriali e dell'Informazione
- L-P01 Tecniche della Costruzione e Gestione del Territorio
- LM-21 Biomedical Engineering
- LM-35 Environmental Engineering
- LM-30 Green Industrial Engineering (sede Pesaro)
- LM-30 Ingegneria delle Infrastrutture Energetiche e della logistica in Ambito Portuale
- LM-23 Ingegneria Civile
- LM-24 Ingegneria Edile
- LM-29 Ingegneria Elettronica
- LM-31 Ingegneria Gestionale (sede Fermo)
- LM-32 Ingegneria Informatica e dell'Automazione
- LM-33 Ingegneria Meccanica
- LM-4CU Ingegneria Edile-Architettura

28

#### MEDICINA

- L-SNT3 Dietistica
- L-SNT2 Educazione Professionale
- L-SNT2 Fisioterapia (sede Ancona e Ascoli Piceno)
- L-SNT3 Igiene Dentale
- L-SNT1 Infermieristica (Ancona-Fermo-Pesaro-Macerata- Ascoli Piceno)
- L-SNT2 Logopedia (sede Ancona e Fermo)
- L-SNT1 Ostetricia
- L-SNT4 Tecniche della Prevenzione nell'Ambiente e nei Luoghi di Lavoro
- L-SNT4 Assistenza Sanitaria
- L-SNT3 Tecniche di Laboratorio Biomedico
- L-SNT3 Tecniche di Radiologia Medica per Immagini e Radioterapia (sede Ancona e Ascoli Piceno)
- L-SNT2 Terapia della Neuro e Psicomotricità dell'Età Evolutiva (sede Macerata)
- L-SNT3 Tecniche di Fisiopatologia Cardiocircolatoria e Perfusionazione cardiovascolare
- LM-SNT3 Scienze delle Professioni Sanitarie, Tecniche e Assistenziali
- LM-SNT3 Scienze delle Professioni Sanitarie, Tecniche e Diagnostiche
- LM-SNT1 Scienze Infermieristiche ed Ostetriche (Ancona e Fermo)
- LM-SNT2 Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie (Pesaro)
- LM-41 Medicina e Chirurgia
- LM-41 Medicine and Surgery (Medicine Technology)
- LM-46 Odontoiatria e Protesi Dentaria

6

#### SCIENZE

- L-32 Scienze Ambientali e Protezione Civile
- L-13 Scienze Biologiche
- LM-6 Biologia Marina
- LM-6 Biologia Molecolare e Applicata
- LM-75 Rischio Ambientale e Protezione Civile
- LM-61 Scienze della Nutrizione e dell'Alimentazione

POST LAUREA

Corsi di Dottorato a.a. 2024-2025



Scuole di Specializzazione – a.a. 2023-2024

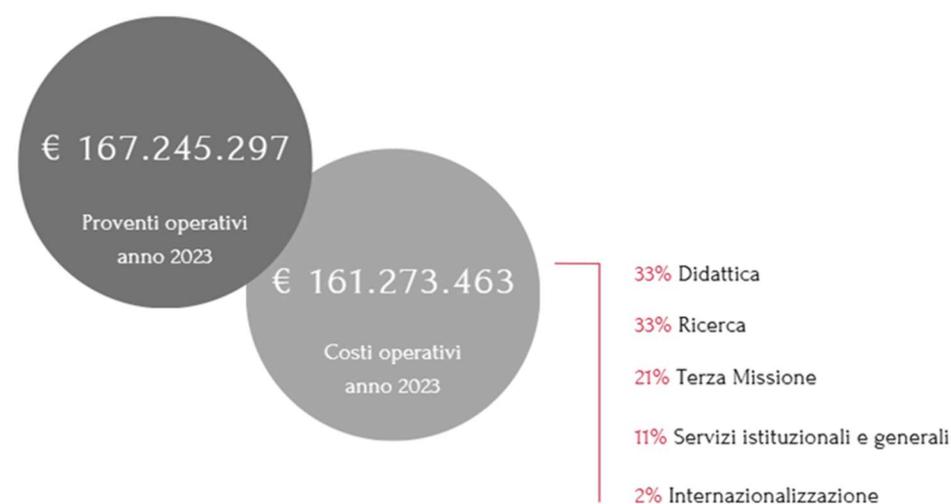


**CAPITALE UMANO (al 31 dicembre 2024)**



**RISORSE FINANZIARIE**

*Bilancio Consuntivo 2023*



*Bilancio di previsione 2025*



### ***Organi di Ateneo e modello di Governance***

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

#### **Organi di Ateneo:**

##### **Organi di Governo**

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

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

##### **Modello di Governance:**

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

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

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

- Rettore;
- cinque Direttori e Direttrici di Dipartimento (uno per ciascuna area culturale) (prof. Mario Guerrieri, prof. Davide Neri, prof.ssa Maria Cristina Recchioni, prof. Francesco Regoli, prof. Pierluigi Stipa);
- tre rappresentanti dei professori e delle professoresse associati (prof. Paolo Lucci, prof.ssa Monia Orciani, prof. Lorenzo Scalise);
- tre rappresentanti dei ricercatori e delle ricercatrici compresi i ricercatori e le ricercatrici a tempo determinato di cui all'art. 24 comma 3, lettere a) e b) della L. 240/2010 (dott. Luca Marinelli, dott.ssa Chiara Mariotti, dott. Gianluca Morroni);
- tre rappresentanti del personale tecnico amministrativo, compresi i/le collaboratori/collaboratrici ed esperti/e linguistici/che (dott. Sandro Apis, Sig. Davide Bevilacqua, dott. Daniele Spinsanti);
- tre rappresentanti della componente studentesca designati dal Consiglio Studentesco al suo interno (Veronica Barlassina, Fernando Pierluigi Cordova Villanueva e Giulia Corvettiero);
- il Pro Rettore Vicario e il Direttore Generale, che partecipano alle sedute senza diritto di voto.

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

- Rettore (che lo presiede);
- due rappresentanti della componente studentesca designati dal Consiglio Studentesco al proprio interno (Francesco Tacconi, Lorenzo Tarsetti);
- quattro docenti eletti tra professori/professoressa e ricercatori/ricercatrici a tempo indeterminato e determinato di cui all'art. 24 comma 3, lettere a) e b) della L. 240/2010 afferenti alle cinque aree culturali (prof. Marco Marzoni, prof. Luca Pierantoni, prof.ssa Paola Riolo, prof. Davide Ticchi);
- tre membri in possesso di comprovata competenza in campo gestionale o in possesso di un'esperienza professionale di alto livello con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica e culturale, scelti attraverso avviso pubblico e nominati dal Rettore su deliberazione del Senato Accademico, assunta con la maggioranza qualificata dei 2/3 degli aventi diritto al voto (dott.ssa Monica Gabrielli, dott. Corrado Mariotti, dott. Gino Sabatini);
- un/una rappresentante del personale tecnico amministrativo, compresi i/le collaboratori/collaboratrici ed esperti/e linguistici/che, eletto/a dal personale tecnico amministrativo anche a tempo determinato in servizio alla data delle elezioni (Ing. Giovanni Marconi);
- il Pro Rettore Vicario e il Direttore Generale, che partecipano alle sedute senza diritto di voto.

#### **Organi di Gestione:**

**Il Direttore Generale:** è responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico e amministrativo d'Ateneo, con i compiti e i poteri previsti dallo Statuto in conformità all'art. 16 del D.Lgs. 165/2001. Il Direttore Generale è il dott. Alessandro Iacopini, nominato a decorrere dal 31.12.2020. L'incarico di Direttore Generale al dott. Iacopini è stato prorogato fino al 30.12.2027 con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26 giugno 2023.

#### **Organi di controllo:**

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

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

#### **Altri Organi:**

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

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

**Il Collegio di Disciplina:** ha il compito di svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari a carico del personale docente e di esprimere in merito parere vincolante al Consiglio di Amministrazione.

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

#### **Assetto organizzativo in breve**

L'Università Politecnica delle Marche è articolata in Strutture didattico-scientifiche.

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

L'organizzazione a supporto delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture didattico-scientifiche si sviluppa in 7 Aree con a capo il Direttore Generale, coadiuvato dalla Direttrice Generale Vicaria.

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

## SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

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

#### 2.1.1. Mandato istituzionale

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

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

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

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

#### 2.1.2. Gli stakeholder

Gli Stakeholder rappresentano tutti i portatori di interesse dell'Ateneo: una molteplicità di soggetti interessati alle attività dell'Università, influenzati, più o meno direttamente, dall'operare quotidiano, ovvero capaci di influenzarne le scelte e il perseguimento della Mission istituzionale e degli obiettivi strategici. Con ciascuno di essi, l'Ateneo intrattiene rapporti con diverso grado di frequenza e intensità e da tali relazioni scaturiscono flussi informativi di volta in volta differenti.

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

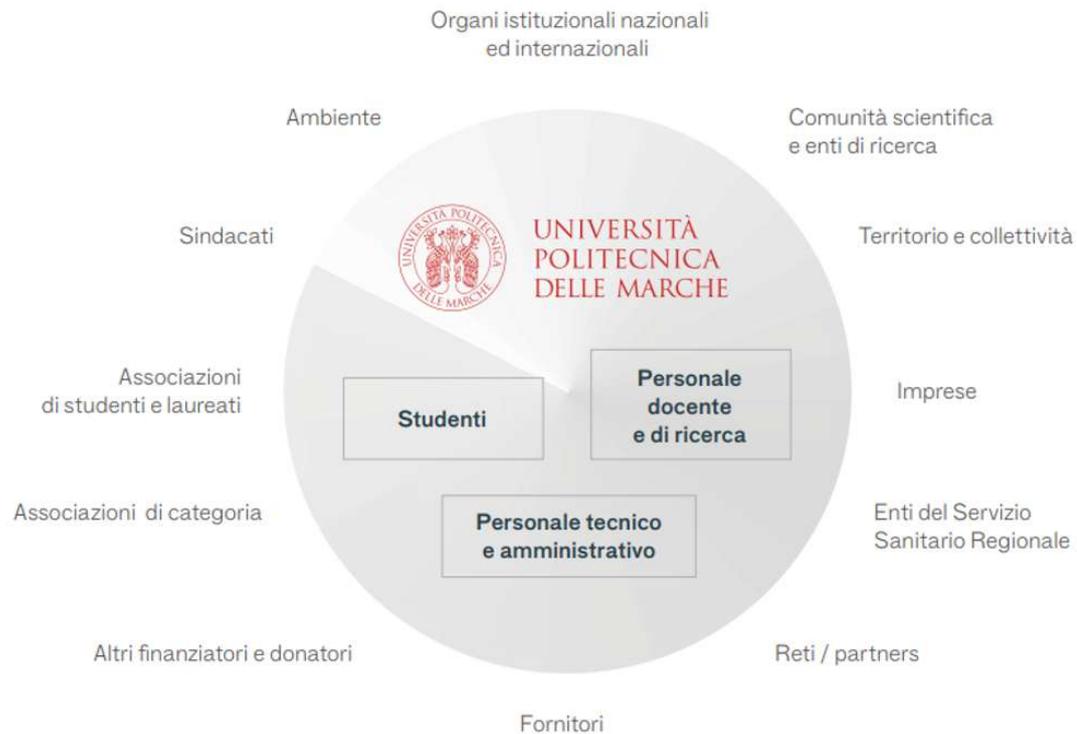


FIGURA 1 – MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

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

e amministrativo sono rivolte le strategie mirate ad assicurare spazi, strutture e servizi adeguati per lo svolgimento delle funzioni attribuite, a migliorare il clima organizzativo e l'ambiente di lavoro.

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

La Città di Ancona rappresenta, in aggiunta, l'interlocutore istituzionale preferenziale dell'Ateneo nell'identificazione delle politiche dirette al miglioramento del clima cittadino in termini di diffusione della cultura

- **Imprese:** sono i soggetti del sistema sociale e produttivo con cui l'Ateneo si pone in relazione per ciascuna delle attività che sostanziano la mission istituzionale. Nella didattica, le imprese

rappresentano un utile bacino informativo per migliorare costantemente l'offerta formativa in considerazione delle dinamiche, in costante cambiamento, del mondo del lavoro, in cui gli studenti e le studentesse devono inserirsi con competenze adeguate. Le imprese rappresentano un'importante opportunità di ricerca in quanto consentono di valorizzare la ricaduta industriale delle attività promosse da ricercatori, di attuare il trasferimento dei risultati scientifici raggiunti dall'Ateneo e di sviluppare – attraverso ricerche applicate – sempre nuovi ambiti di studio. Infine, mediante lo sviluppo di progetti, studi di settore e iniziative sul territorio, le imprese supportano l'attività di diffusione delle conoscenze scientifiche sul territorio e sul tessuto socio-economico nazionale e internazionale. Le imprese possono svolgere anche il ruolo di formatori, ospitando ad esempio gli studenti e le studentesse attraverso tirocini, o di finanziatori, commissionando ricerche specifiche.

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

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

- **Associazioni di studenti e laureati:** rappresentano forme di associazionismo dirette alla tutela dello studio e assumono ruoli di rappresentanza negli organi della governance, sviluppando progetti sociali, culturali, sportivi e di intrattenimento, promuovendo integrazione e coinvolgimento degli studenti nella vita universitaria. L'Ateneo supporta il loro operato, anche mettendo a loro disposizione spazi, risorse e servizi. In questo ambito rientra l'associazione Alumni Univpm che riunisce i suoi laureati (triennale, magistrale/specialistica, magistrale a ciclo unico, vecchio ordinamento) e diplomati, diplomati master (primo livello e secondo livello), dottori di ricerca e diplomati delle Scuole di specializzazione dell'Università Politecnica delle Marche, con l'obiettivo di creare relazioni nuove tra ex studenti e Ateneo e tra ex studenti tra di loro, per creare una comunità universitaria attraverso iniziative di carattere professionale, culturale e sociale e per far rivivere il rapporto con l'Università sotto una nuova luce.
- **Sindacati:** sono delle organizzazioni che hanno come scopo principale la tutela dei diritti delle diverse categorie di lavoratori e lavoratrici dipendenti dell'UnivPM (personale docente e tecnico-amministrativo). Essi collaborano con l'Ateneo per soddisfare le esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici e per favorire un continuo miglioramento delle condizioni contrattuali.
- **Ambiente:** si tratta dell'ambiente naturale che è al centro dell'azione dell'Ateneo, sia attraverso iniziative tese alla sua salvaguardia, sia attraverso la realizzazione di attività di didattica, ricerca e terza missione finalizzate alla crescita sostenibile, in favore e per la tutela delle generazioni future.

### ***2.1.3. Il Piano strategico 2023-2025 -aggiornamento 2025 dell'Università Politecnica delle Marche, la creazione di valore pubblico e i relativi indicatori di impatto***

La programmazione integrata dell'Università Politecnica delle Marche per il triennio 2025-2027 è un processo che trova il proprio fondamento innanzitutto nel Piano Strategico 2023-2025, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 20 e 21 dicembre 2022. Il Piano è stato in seguito aggiornato all'anno 2024 con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 19 e 20 dicembre 2023 e, successivamente, all'anno 2025 con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 26 e 27 novembre 2024.

La pianificazione strategica 2023-2025 continua il percorso virtuoso intrapreso nel triennio precedente, introducendo nuove priorità e obiettivi strategici per cogliere le opportunità e le sfide emergenti che il contesto attuale ci offre.

Nel Piano Strategico-sono state inoltre recepite le scelte sulla programmazione triennale delle Università. In particolare, il riferimento è dapprima al triennio 2021-2023, seguendo le linee generali d'indirizzo definite dal MUR con D.M. n. 289 del 25.03.2021, e poi al triennio 2024-2026 seguendo quanto previsto al D.M. n. 773 del 10.06.2024. Si è inoltre tenuto conto del Decreto Ministeriale del 14 ottobre 2021, n.1154 "Decreto Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio" e delle successive linee guida dell'ANVUR per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio emanate in data 12 ottobre 2022 (sistema AVA3).

Il Piano Strategico ha ricadute ovviamente anche sulla pianificazione dei Dipartimenti nonché sulla

programmazione degli obiettivi di secondo livello (e quindi operativi) delle Strutture dell'Ateneo che confluiscono nel presente Piano e che, quindi, viene definita e aggiornata per tener conto delle nuove linee strategiche.

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

Nell'ottica del miglioramento continuo, il Piano Strategico è sottoposto annualmente a un processo di revisione al fine di tenere conto di eventuali mutamenti di rilievo del contesto esterno ed interno che possano incidere in maniera sostanziale sulla pianificazione effettuata e richiedere pertanto un riallineamento degli obiettivi e della strategia.

Nello specifico, il Piano Strategico è stato revisionato alla fine del 2023 (aggiornamento 2024). Il processo di revisione ha tenuto conto dei mutamenti del contesto interno ed esterno, dell'analisi dell'andamento degli obiettivi stabiliti per il 2023, delle concrete azioni intraprese dall'Ateneo per l'attuazione delle proprie strategie nell'ambito della Didattica, Ricerca e Terza missione, dei principali risultati ottenuti e delle sfide che l'Ateneo ha continuato ad affrontare nell'ottica di migliorare la propria capacità di creazione di Valore Pubblico. L'aggiornamento del Piano strategico ha tenuto conto, inoltre, dell'esigenza di integrare gli indicatori inizialmente previsti con gli indicatori predisposti dal Ministero e dall'ANVUR e di definire i relativi target, secondo quanto richiesto dal sistema AVA3 (in particolare aspetto da considerare n. A1.4 di AVA3) e raccomandato dallo stesso Nucleo di Valutazione di Ateneo (Relazione AVA 2023 cap. 1.1.).

Il Piano Strategico è stato da ultimo revisionato alla fine del 2024 (aggiornamento 2025). Il processo di revisione ha tenuto conto dei miglioramenti emersi durante la fase di autovalutazione preparatoria alla visita di accreditamento periodico ANVUR, delle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione di Ateneo contenute nella Relazione AVA 2023 e anche dei cambiamenti nel contesto normativo ed economico di riferimento. Per quanto riguarda i mutamenti normativi ci si riferisce soprattutto alle previsioni della già menzionata Programmazione Triennale delle Università per il triennio 2024-2026. I principali mutamenti economici risiedono invece nella significativa riduzione delle risorse a disposizione dell'Ateneo, determinata dalla contrazione degli stanziamenti previsti dal Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), disposta con il D. M. n. 1170 del 27.09.2024. L'FFO, ferma restando la possibilità per gli Atenei di reperire ulteriori risorse in autonomia, costituisce la principale fonte di finanziamento delle università statali per lo svolgimento delle attività istituzionali. Dopo anni di crescita ininterrotta della dotazione del fondo, il 2024 ha visto una vera e propria inversione di tendenza, con una riduzione in termini nominali pari a 173 milioni di euro. Tuttavia, la riduzione reale del FFO è ben più rilevante, in quanto il MUR ha incluso, nella parte libera del fondo, i fondi destinati al Piano straordinario B e alla valorizzazione del personale, espressamente previsti dall'art. 1, c. 297, L. 234/2021. Dato che tali risorse ammontano a 340 milioni di euro, il taglio effettivo del FFO si attesta su 513 milioni di euro. I tagli previsti a livello nazionale si traducono, per l'Ateneo, in una minore assegnazione di FFO non finalizzato pari a 5 milioni di euro, con ricadute inevitabili sulla copertura dei costi del personale e di funzionamento a cui tali risorse sarebbero destinate. Ulteriore elemento da attenzionare è costituito da politiche già messe in atto, come l'adeguamento ISTAT alle retribuzioni del personale docente pari al 4,8%, oppure previste dalla bozza della legge finanziaria per il 2025, come ulteriori tagli alla ricerca o il blocco del turnover del personale al 75% con l'obbligo di restituire all'erario il restante 25% delle risorse da esso derivanti.

Tutti questi elementi dimostrano la necessità per la pianificazione strategica dell'Università Politecnica delle Marche di tenere conto delle potenziali minacce alla sostenibilità economica dell'Ateneo derivanti dal mutato contesto esterno. Per l'anno 2024 appena trascorso, in considerazione dell'effettiva difficoltà di

incidere in maniera significativa sui costi dell'esercizio in corso gravanti sulle risorse libere, data la prevalente natura di costi impegnati per decisioni già assunte, si è stimata una perdita di bilancio di circa 9 milioni di euro (escludendo l'utilizzo delle riserve patrimoniali COFI già autorizzate a budget). Avendo tale perdita natura strutturale, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 31 luglio 2024, ha istituito una Commissione Bilancio al fine di valutare sin da subito possibili soluzioni di breve e di medio periodo per garantire la sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo. Considerando l'orientamento della governance in merito alle ipotesi di copertura della perdita formulate per il 2024 e alle azioni pianificate per il futuro, orientate verso una razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse e lo sviluppo di azioni per incrementare le risorse nelle disponibilità dell'Ateneo, non sono stati modificati indicatori e target del Piano Strategico per il 2025 (che è anche l'ultimo anno dell'attuale Piano Strategico).

### *2.1.3.1 Il Piano strategico dell'Università Politecnica delle Marche*

Essere un **centro di eccellenza integrato** rivolto alla **comunità territoriale e internazionale** che favorisca **l'attrattività, lo sviluppo di relazioni e di partnership** e che crei le condizioni per promuovere, in modo equilibrato, **innovazione e crescita culturale, sociale, economica ed ambientale**. Questa è la "vision" dell'Università Politecnica delle Marche alla base del Piano Strategico 2023-2025.

L'impegno dell'Università Politecnica delle Marche è quello di essere il motore dello sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio attraverso la creazione, valorizzazione e disseminazione della conoscenza. Una conoscenza di qualità per formare non solo i professionisti del futuro ma anche la nuova classe imprenditoriale. Una conoscenza aperta che deve supportare i nostri studenti per divenire cittadini consapevoli. Una conoscenza eccellente capace di generare innovazione per fornire nuove opportunità per affrontare le sfide del nostro tempo.

Per rispondere alle dinamiche di competizione e polarizzazione che stanno sempre più interessando il sistema universitario, è necessario completare le azioni già avviate e volte a rendere la Politecnica delle Marche un centro di eccellenza distintiva riconoscibile a livello sovra regionale sia per la formazione che per la ricerca e la disseminazione delle conoscenze.

Al fine di realizzare questa Vision, il nostro Ateneo si impegna a creare conoscenza utile che consenta alle Studentesse e agli Studenti, al Personale e a tutti coloro che entrano in relazione con il nostro Ateneo di realizzare il proprio potenziale.

L'Ateneo si impegna, inoltre, a promuovere una didattica che ponga al centro la Persona, che alimenti la passione delle nuove generazioni, lo sviluppo di competenze e spirito critico per affrontare le grandi sfide e trasformare la nostra società. Sviluppare una ricerca innovativa, volta ad anticipare i trend di sviluppo e favorire l'osmosi e la diffusione delle conoscenze e la costituzione di reti tra università-aziende-istituzioni a favore del progresso del contesto socio-economico.

L'UnivPM promuove altresì lo sviluppo di un ambiente stimolante che nutra l'entusiasmo e favorisca l'incontro, la sperimentazione, la generazione di nuove idee e fonda il suo agire su etica, trasparenza, apertura, inclusività, responsabilità, orientando il comportamento al benessere collettivo e individuale.

Nel Piano Strategico 2023-2025 sono state individuate **quattro priorità strategiche**:

- Open University
- Eccellenza distintiva
- Integrazione
- Responsabilità

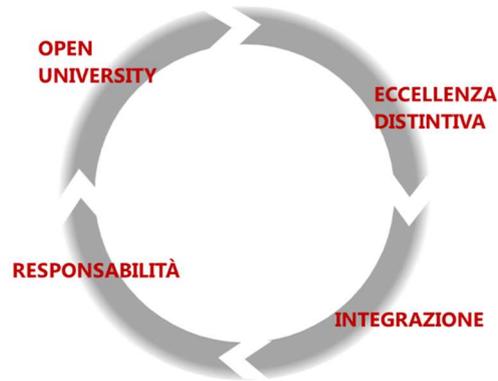


FIGURA 2 - LE PRIORITÀ STRATEGICHE

Le priorità strategiche animano le quattro missioni core, *didattica*, *ricerca* e *terza missione* e, insieme ad esse, la *valorizzazione delle Persone*, cuore ed elemento fondante e propulsore di ogni strategia che fa leva sulla *Configurazione Organizzativa*, creando un circolo virtuoso verso obiettivi comuni sfidanti.

Il fine ultimo delle attività poste in essere è la creazione di **valore condiviso**. Consapevoli dell'interdipendenza che esiste tra l'Ateneo e il benessere individuale e della società, l'azione è orientata a rafforzare l'organizzazione e a migliorare, nello stesso tempo, le condizioni sociali, culturali ed economiche della comunità di riferimento.

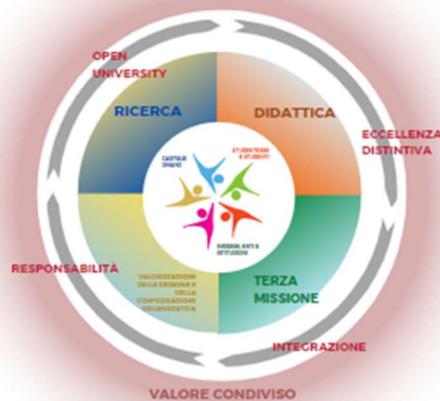


FIGURA 3 - PRIORITÀ STRATEGICHE, AREE STRATEGICHE E CREAZIONE DI VALORE

Le priorità strategiche vengono pertanto declinate in relazione alle 4 missioni core al fine di creare valore condiviso e vengono quindi definiti gli impegni dell'UnivPM per il triennio attraverso l'individuazione di obiettivi strategici.



FIGURA 4 - MATRICE PRIORITÀ-AREE STRATEGICHE

La definizione degli obiettivi strategici tiene conto anche della fondamentale esigenza di garantire alla progettazione delle azioni proposte nel Piano Strategico una concreta possibilità di attuazione, in termini di risorse umane ed economiche e di partecipazione di tutta la comunità universitaria alla loro realizzazione.

Affinché gli obiettivi strategici individuati possano essere una guida efficace, vengono poi definiti indicatori e target che permetteranno di tracciare l'evoluzione delle azioni e, se necessario e opportuno, di correggere la rotta verso gli obiettivi prestabiliti.

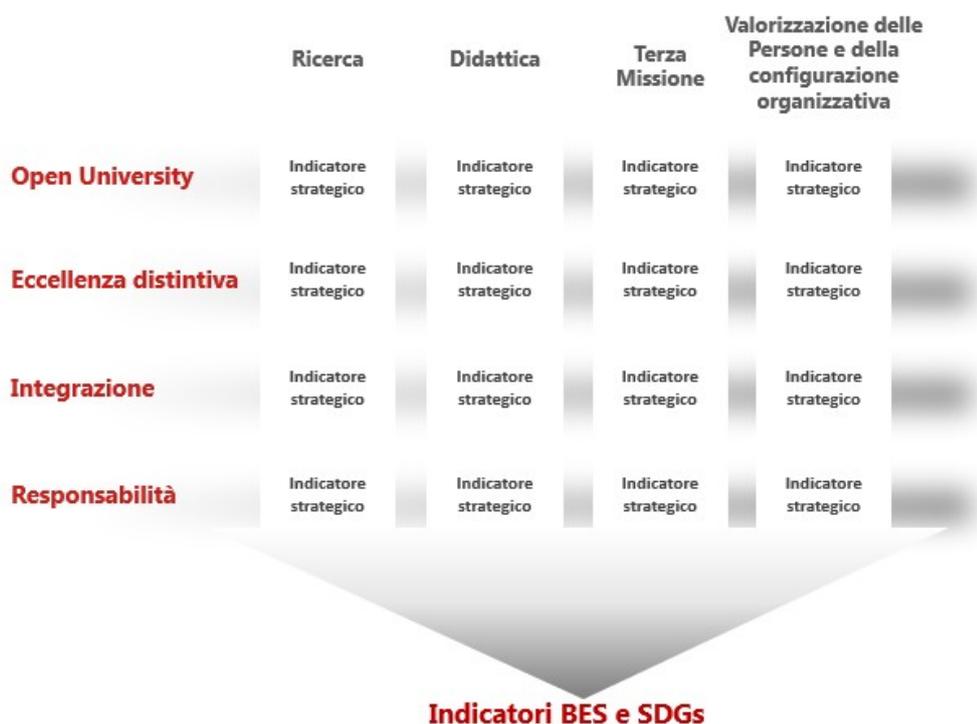


FIGURA 5 – MATRICE PRIORITÀ-AREE STRATEGICHE

Nell’**allegato B** è riportata la Tabella riassuntiva degli indicatori e target definiti dagli Organi di Ateneo nelle sedute del 30 e 31 gennaio 2023 ad integrazione del Piano strategico 2023-2025 aggiornamento 2024 e aggiornati nelle sedute del 26 e 27 novembre 2024. Si rinvia al documento “Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 – aggiornamento 2025” per l’approfondimento degli obiettivi strategici e dei relativi indicatori.

### 2.1.3.2 La creazione di Valore Pubblico e gli indicatori di impatto

Come specificato all’interno del Piano Strategico 2023-2025 – aggiornamento 2025, il fine ultimo delle azioni poste in essere dal nostro Ateneo è la creazione di valore pubblico. Nel Piano Strategico si è scelto di denominarlo “valore condiviso” proprio per sottolineare, a tutti coloro che partecipano attivamente alla realizzazione della strategia e agli stakeholders più in generale, come esista una profonda interdipendenza tra l’Ateneo e il benessere individuale e della società. Qualsiasi azione deve essere orientata a rafforzare l’organizzazione stessa e a migliorare, nel contempo, le condizioni sociali, culturali ed economiche della comunità di riferimento dei propri utenti, dei propri stakeholder e della società in generale.

Creare Valore Pubblico significa impattare positivamente sul benessere delle Studentesse e degli Studenti, del Personale e della Comunità in un’ottica di sviluppo sostenibile, cioè di impatto economico, sociale ed ambientale. L’impatto delle politiche e dei servizi offerti dall’Ateneo è infatti rivolto sia ai soggetti che operano all’interno dell’organizzazione, sia alla collettività, in modo equo ed intergenerazionale, avendo cioè come riferimento non solo la comunità di oggi ma anche quella futura. Gli Atenei, infatti, per loro stessa natura, hanno una grande responsabilità nel raggiungimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell’Agenda ONU 2030 (Sustainable Development Goals – SDGs), alla cui realizzazione contribuiscono direttamente o indirettamente con le loro attività, divenendo motore e sostegno dello sviluppo sostenibile del territorio di riferimento.



FIGURA 6 - SDGs

A ben vedere, **le priorità strategiche e gli obiettivi formulati nel piano strategico ed esplicitati nello stesso sono già espressione degli obiettivi individuati nell'Agenda 2030**. Sebbene tutte le azioni poste in essere e gli obiettivi contribuiranno sinergicamente al raggiungimento degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile, nello svolgimento delle missioni “core”, il nostro Ateneo genera un impatto su alcuni specifici obiettivi.

A titolo esemplificativo, si consideri che le priorità strategiche individuate sono mirate, per quanto concerne la **Didattica**, a supportare coloro che non hanno i mezzi per lo studio, attuando politiche di sostegno per i meritevoli sia sul piano economico che dei servizi e mantenendo livelli di tassazione utili a supportarne le attese di crescita culturale (SDG 1 Povertà zero – SDG 4 Istruzione di qualità). L' Ateneo, inoltre, ha preso precisi impegni per ridurre le disuguaglianze (SDG 10) e per implementare quanto previsto nel Gender Equality Plan (SDG 5). Particolare attenzione verrà data allo sviluppo di corsi e iniziative per promuovere la sostenibilità in ogni Area Culturale, mentre è insita nella didattica svolta presso la Facoltà di Medicina e Chirurgia la formazione di personale medico in grado di assicurare la salute e il benessere della comunità (SDG3).

Per quanto riguarda l'attività di **Ricerca**, l'Ateneo si impegna ad incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile (SDG8) attuando quotidianamente attività di ricerca in tale direzione. Grazie alla presenza della Facoltà di Medicina e Chirurgia, l'UnivPM si impegna a fondo per garantire una Sanità caratterizzata dalla migliore qualità delle cure basate sull'innovazione generata dalla ricerca scientifica (SDG3). Presso la Facoltà di Ingegneria, si studiano nuovi metodi per rendere le città e gli insediamenti umani sostenibili (SDG11) e anche per promuovere l'industrializzazione sostenibile (SDG9) e sistemi energetici innovativi economici e sostenibili (SDG7), mentre presso la Facoltà di Economia le ricerche mirano anche allo sviluppo di modelli sostenibili di produzione e consumo (SDG12). L'attenzione all'internazionalizzazione si associa ad un impegno allo sviluppo del partenariato a livello mondiale e dello sviluppo sostenibile (SDG17). Il Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali promuove attività di ricerca anche per migliorare la sicurezza alimentare, la nutrizione e l'agricoltura sostenibile (SDG2). All'interno del Dipartimento di Scienze della Vita e dell'Ambiente, le ricerche si orientano verso la conservazione dei mari e per la promozione della Blue Economy (es “Inquinamento da plastiche in mare”) (SDG14) e in favore dell'ecosistema terrestre (SDG15).

Nello svolgere la **Terza Missione**, l'UnivPM contribuisce allo sviluppo del SDG 8 (lavoro dignitoso e crescita economica) impegnandosi nello sviluppo di nuovi progetti con imprese del territorio e fornendo nuove opportunità lavorative. Attraverso la Terza Missione si intende proprio generare ricadute positive sulla competitività del sistema economico, sul territorio e sulla società, attraverso la promozione dell'innovazione (SDG9), lo sviluppo nuovi modelli sostenibili di produzioni e consumo (SDG 12) presso le aziende con cui è attiva la collaborazione.

Se consideriamo l'impatto delle priorità strategiche sulla **Valorizzazione delle Persone e della**

**Configurazione Organizzativa**, è evidente come l'Ateneo si impegni ad assicurare a tutto il Personale un lavoro dignitoso che contribuisca alla crescita economica (SDG8) nonché il perseguimento dell'uguaglianza di genere (SDG5) e delle pari opportunità (SDG10).

Infine, nello svolgimento delle missioni core si concorre al conseguimento di obiettivi di riduzione dei consumi energetici (SDG6), di acqua (SDG7) e alla riduzione delle emissioni nell'ambiente (SDG13).



FIGURA 7

L'Ateneo ha un impatto sugli obiettivi di sviluppo sostenibile concorrendo all'andamento di alcuni indicatori di impatto previsti per misurare i Sustainable Development Goals – SDGs e di alcuni indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL.

Tra di essi, visti gli obiettivi del Piano Strategico 2023-2025, si segnalano i seguenti, indicando tra parentesi, come richiesto espressamente dal Nucleo di Valutazione, gli Stakeholders prioritari su cui impattano le azioni di cui sono espressione gli indicatori:

- Indicatore BES 2.12 Persone che conseguono un titolo terziario STEM nell'anno (impatto su Studenti; Imprese; Territorio e Collettività)
- Indicatore BES 3.1 - Tasso di occupazione (impatto su Studenti; Imprese; Territorio e Collettività)
- Indicatore BES 3.7 Tasso di infortuni mortali e inabilità permanente (impatto su Personale Docente e di Ricerca e Personale Tecnico e Amministrativo)
- Indicatore BES 3.12 Occupati che lavorano da casa (impatto su Docenti e Personale Tecnico e Amministrativo)
- Indicatore SDGs Goal 3. 3.c1 - Densità e distribuzione dei professionisti sanitari (impatto su Enti del Servizio Sanitario Regionale; Territorio e Collettività)
- Indicatore BES 6.8 - Indicatore SDGs Goal 5.5.2 - Proporzione di donne in posizioni direttive (negli organi decisionali) (impatto su Personale Docente e di Ricerca e Personale Tecnico e Amministrativo)
- Indicatore BES 10.2 - Emissioni di CO2 e altri gas clima alteranti (impatto su Ambiente; Territorio e Collettività)

- Indicatore BES 10.15 – Rifiuti urbani prodotti (impatto su Ambiente, Territorio e Collettività)
- Indicatore BES 11.1 - Intensità di ricerca (impatto su Comunità Scientifica ed Enti di Ricerca; Imprese; Territorio e Collettività)
- Indicatore BES 11.2 - Propensione alla brevettazione (impatto su Comunità Scientifica ed Enti di Ricerca; Imprese; Territorio e Collettività)
- Indicatore BES 11.7 - Mobilità dei laureati italiani (impatto su Imprese; Territorio e Collettività)

Si segnala come l'impatto sugli stakeholders sia costantemente monitorato dall'Ateneo attraverso l'analisi di materialità, che evidenzia le tematiche rilevanti per l'organizzazione e gli stakeholders e la loro coerenza e l'analisi degli impatti (tipologia, potenzialità ed entità). Queste analisi sono effettuate in occasione della redazione del Bilancio Integrato e rappresentano un input alla definizione delle strategie dell'Ateneo.

### **2.1.3.3 Integrazione con le Risorse economiche**

La normativa vigente in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni pone un'enfasi particolare sul collegamento tra gli obiettivi e le risorse strumentali al loro conseguimento.

Per consentire tale collegamento l'Ateneo investe nello sviluppo della contabilità analitica e, più in generale, del controllo di gestione al fine di programmare e misurare il consumo delle risorse per la realizzazione degli obiettivi. Come evidenziato nelle Linee guida Anvur per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio, infatti, la contabilità analitica, insieme agli altri strumenti di controllo di gestione, si delinea come una *conditio sine qua non* di un approccio integrato, proprio perché costituisce un supporto informativo funzionale alla governance sia in fase di programmazione che di valutazione.

A partire dall'esercizio 2024, il Bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio rende esplicito il collegamento tra gli obiettivi strategici e le risorse economico-finanziarie autorizzate sia con il budget economico (relative quindi ai costi programmati per l'esercizio) che con il budget degli investimenti (volte quindi a potenziare la struttura dell'Ateneo attraverso l'acquisizione di nuovi fattori strumentali ad utilità pluriennale). Tale dettaglio informativo consente di valutare le risorse destinate al conseguimento degli obiettivi strategici e permetterà, a consuntivo, di misurare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità della gestione.

Ciascuna struttura didattico-scientifica e amministrativa dell'Ateneo, nel formulare la propria proposta di budget conformemente alle linee di indirizzo per la programmazione approvate dagli organi, individua l'obiettivo strategico al cui conseguimento sono finalizzati i costi e gli investimenti programmati per l'esercizio successivo. I costi annuali e pluriennali indiretti rispetto agli obiettivi strategici confluiscono in *cost pool* per i quali sono individuate opportune basi di ripartizione per l'allocazione agli obiettivi strategici. Nello specifico, *cost pool* sono definiti con riferimento ai costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica, ai costi del personale tecnico-amministrativo e ai costi generali.

Tale sistema rappresenta l'evoluzione di quello finora in uso che riclassificava i dati di bilancio, sia preventivi che consuntivi, per missioni e programmi secondo la nomenclatura COFOG non scendendo tuttavia nel dettaglio degli obiettivi.

Il paragrafo 2.2.3, a cui si rinvia, fornisce informazioni di dettaglio sull'Integrazione tra Piano Strategico, Ciclo della performance e Pianificazione delle Risorse Economiche.

### **2.1.4. Pianificazioni di Ateneo in ottica integrata**

Come sopra accennato, il Piano Strategico sovrintende alla pianificazione di tutte le attività dell'Ateneo

essendo il documento che esplicita la vision e la mission, la strategica e gli obiettivi dell'Università Politecnica delle Marche. Quanto espresso nel Piano Strategico è alla base di altri piani che le dettano maggiormente dal punto di vista attuativo, definendo concretamente una serie di azioni da compiere nei vari ambiti in cui si articola la vita dell'Ateneo, quali la programmazione didattica, di bilancio, delle opere pubbliche e degli acquisti, ma anche gli obiettivi della performance organizzativa, le azioni di prevenzione del rischio corruttivo, le politiche di reclutamento ed il piano di formazione del personale e di organizzazione del lavoro agile, tutte confluite e definite in questo Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Una pianificazione e programmazione così complessa e stratificata, regolata da normative e fonti diversificate, che coinvolge ogni articolazione organizzativa e ogni professionalità dell'Ateneo, necessita di uno strumento che permetta di coordinare agevolmente tutti gli attori coinvolti nelle varie fasi di pianificazione, attuazione e monitoraggio delle azioni necessarie e che permetta di rispondere con celerità ed efficacia ai mutamenti spesso repentini e imprevedibili del contesto interno ed esterno all'organizzazione.

Il 2024 ha visto una significativa evoluzione in questo senso: nelle sedute del 25 e 26 giugno 2024, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione hanno approvato il calendario per la gestione dei cicli di pianificazione e programmazione di Ateneo, pubblicato sul sito internet di Ateneo unitamente al Piano Strategico. Il calendario disciplina le tempistiche per lo svolgimento dei principali cicli di pianificazione, programmazione e controllo dell'Ateneo, secondo la logica del "Plan, Do, Check; Act (PDCA)" e in una visione integrata e coerente dei vari cicli.

I cicli coordinati dal calendario attengono sia alla fase di pianificazione strategica sia a quella di programmazione che da essa deriva. Al primo livello si collocano, oltre al Piano Strategico, la pianificazione dei/delle Referenti del Rettore e il Gender Equality Plan (GEP). Al secondo livello, oltre al presente PIAO, si situano le politiche di programmazione della didattica, i documenti connessi alla programmazione economica e finanziaria e al ciclo di bilancio, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il Piano Triennale delle Opere e il Piano Triennale degli Acquisti. Il calendario si pone anche l'obiettivo di coordinare in maniera sistematica la pianificazione effettuata centralmente a livello di Ateneo con quella posta in essere dai Dipartimenti, con particolare riferimento al ciclo di pianificazione, monitoraggio e aggiornamento dei Piani Strategici di ciascun Dipartimento e dell'Azienda Agraria.

Nei paragrafi successivi si esplicheranno le connessioni esistenti tra i diversi processi e documenti in cui si esplicita la Pianificazione Strategica e la programmazione di Ateneo, in modo da porre in rilievo l'integrazione tra di esse.

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

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

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

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

Il processo è stato coordinato dal Rettore, dal Direttore Generale e dalla Referente per la Misurazione della

Performance e il Report Integrato e la Divisione competente ha fornito il necessario supporto durante le diverse fasi del percorso.

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

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

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

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

A partire dall'anno 2022 è stato avviato un processo di monitoraggio annuale del raggiungimento degli obiettivi e dei target stabiliti nei Piani strategici di Dipartimento. Tale processo di monitoraggio che ha luogo ogni anno entro il mese di luglio ha lo scopo di:

1. effettuare un'analisi degli scostamenti tra target e valori consuntivi;
2. analizzare le cause degli scostamenti rilevanti;
3. porre in essere eventuali azioni correttive e/o riposizionare obiettivi, indicatori, target per gli anni successivi

Sempre nell'intento di coordinare e uniformare il processo di pianificazione strategica dei dipartimenti ed assicurarne la coerenza con quello di Ateneo è stato adottato un framework comune per il processo e il documento di monitoraggio. In questo modo tutti i Dipartimenti sono stati guidati nello svolgimento dell'analisi degli scostamenti, nell'analisi delle cause degli scostamenti rilevanti e nella eventuale modifica di azioni e/o target per gli anni successivi. Sono inoltre state realizzate riunioni di allineamento con Direttori/Direttrici e Referenti e di condivisione di problematiche, nonché organizzati ulteriori incontri one to one con i Dipartimenti. I processi di monitoraggio sono stati coordinati dalla Referente per la Misurazione Performance e Report Integrato, che ha predisposto a tal fine l'apposito framework.

Il processo di monitoraggio si è svolto nell'anno 2022 (obiettivi e target stabiliti per l'anno 2021), nell'anno 2023 (obiettivi e target anno 2022) e nell'anno 2024 (obiettivi e target stabiliti per l'anno 2023).

Nel corso dell'anno 2023, in seguito all'approvazione del Piano Strategico 2023-2025 e in considerazione della scadenza dei Piani Strategici di Dipartimento esistenti, le strutture dipartimentali sono state chiamate a formulare il proprio Piano Strategico per il triennio 2024-2026 (e 2024-2027 nel caso dei Dipartimenti di Eccellenza) coerentemente al Piano Strategico di Ateneo 23-25 e tenendo conto:

- dell'esito del monitoraggio del Piano Strategico di Dipartimento 2021/2023 effettuato a luglio 2023;
- del Riesame di Dipartimento 2023;
- delle indicazioni ricevute dai gruppi di lavoro per l'adeguamento del sistema AQ di Ateneo al nuovo modello AVA3.

A tal fine è stato predisposto un nuovo framework dalla Referente per la Misurazione della Performance e il Report Integrato, condiviso con i Direttori e le Direttrici di Dipartimento in un'apposita riunione.

Il processo di formulazione dei nuovi Piani Strategici Dipartimentali si è concluso a gennaio del 2024; nel successivo mese di febbraio i Dipartimenti hanno definito e approvato gli obiettivi dipartimentali e operativi

per le proprie strutture, discendenti dalla pianificazione strategica dipartimentale.

All'inizio del mese di dicembre 2024 è stata avviata la fase di aggiornamento all'anno 2025 dei Piani Strategici dipartimentali (con scadenza posticipata, rispetto al Calendario per la gestione dei cicli di pianificazione, al 15/01/2025). Nello specifico è stato segnalato che la Revisione del Piano Strategico di Dipartimento dovesse tener conto dei seguenti aspetti:

- (parte obbligatoria) in ottica rolling, aggiunta di un anno ulteriore (solare e/o accademico) a quanto già pianificato quindi, a seconda dei casi, il 2027 e l'a.a. 26/27;
- (parte eventuale) inserimento di modifiche di obiettivi o target eventualmente emersi nel Monitoraggio del Piano Strategico effettuato nel mese di luglio 2024;
- (parte eventuale) inserimento di nuovi obiettivi, indicatori e target ritenuti opportuni per coerenza con il Piano Strategico di Ateneo e le sue modifiche.

#### *2.1.4.2. Integrazione tra Piano strategico e programmazione triennale delle università (PRO3 2024-2026) (per assicurare coerenza con le linee guida degli Enti ed Organismi di controllo e vigilanza dell'Ente)*

L'anno 2024 ha visto la rendicontazione conclusiva della programmazione triennale delle università per il triennio 2021-2023: con nota MUR n. 1894 del 7.2.2024 si è avviato il monitoraggio finale degli indicatori scelti dagli Atenei e con nota MUR n. 11400 dell'8.8.2024 sono stati comunicati la conferma delle assegnazioni stabilite in fase di programmazione o gli eventuali recuperi parziali delle stesse. L'Università Politecnica delle Marche ha ricevuto una valutazione positiva del lavoro svolto, con il superamento di tutti i target prefissati e la conferma di tutte le risorse stanziati dal Ministero nel 2021.

Nella seconda metà dell'anno ha preso avvio il nuovo ciclo di programmazione triennale delle università per il triennio 2024-2026. Con il Decreto Ministeriale n. 773 del 10 giugno 2024, il MUR ha definito le "Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026" e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati. La programmazione del sistema universitario attuata attraverso il suddetto Decreto è finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario assicurando il progressivo miglioramento del benessere degli studenti.

In particolare, con il suddetto Decreto sono stati definiti:

- gli obiettivi specifici della programmazione;
- i fondi destinati al raggiungimento degli obiettivi della programmazione;
- la definizione degli indicatori sulla cui base valutare i risultati conseguiti negli obiettivi;
- le modalità e le tempistiche relative alla presentazione da parte delle Università del proprio Programma per la realizzazione di almeno uno degli obiettivi selezionati tra quelli di cui all'art. 3, comma 1 del DM 773/2024 (obiettivi A, C e D) e di almeno uno degli obiettivi selezionati tra quelli riportati all'art. 4, comma 1 del suddetto DM (obiettivi B ed E).

Sulla base della predetta normativa, e secondo le indicazioni operative contenute nella nota MUR n. 11414 dell' 8.8.2024, l'Ateneo ha individuato il proprio Programma dal titolo "**Verso una comunità accogliente e valorizzante**" per la realizzazione dei seguenti obiettivi e relative azioni e indicatori, in coerenza con quanto delineato negli obiettivi del Piano Strategico 2023-2025:

PROGETTO OBIETTIVI A/C/D			
OBIETTIVO		AZIONE	INDICATORE
Obiettivo	C-	C.3 Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il	C_h Proporzioni di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o

Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze	diritto allo studio e la disabilità	dall'Ente DSU.
		C_k Realizzazione di una struttura per il supporto al benessere degli studenti e delle studentesse dell'Ateneo (*).
<b>PROGETTO OBIETTIVI B/E</b>		
Obiettivo E- Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità	E.2 Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)	E_f Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio (*).
	E.3 Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)	E_g Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA.

\* indicatore validato dal Nucleo di valutazione

L'azione C.3 *“Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità”* si inserisce tra le attività previste per la realizzazione dell'obiettivo strategico *“Promuovere una didattica sostenibile attraverso la valorizzazione della offerta formativa che risponda alle esigenze della persona e della società, la riduzione della dispersione didattica, favorendo l'accesso allo studio e migliorando il «Campus life»”,* previsto dalla priorità strategica *“Responsabilità”*, area strategica *“Didattica”*, nell'ambito della quale l'Ateneo intende creare un ambiente che favorisca le pari opportunità, l'inclusione, con azioni volte a promuovere servizi che tengano conto delle diverse esigenze degli utenti, che migliorino la fruibilità e l'accessibilità delle strutture e delle attività, con particolare riferimento anche alle persone diversamente abili.

L'azione E.2 *“Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)”* risulta connessa alla priorità strategica dell'“Eccellenza distintiva” che, per quanto riguarda la Didattica, ha previsto il seguente obiettivo: *“Promuovere la qualità della didattica quale obiettivo prioritario nelle scelte dell'Ateneo favorendo lo sviluppo delle competenze di didattica innovativa da parte dei docenti, prevedendo forme di riconoscimento/incentivazione nel conseguimento di obiettivi legati alla qualità della didattica, investendo in infrastrutture - aule, laboratori, strumenti di interscambio docenti/studenti - promuovendo una didattica che tenga conto dei temi di grande 'momento' nel contesto socio-economico”.* Attraverso l'impiego delle tecnologie digitali, Univpm intende offrire una didattica che ponga sempre più lo studente al centro. In questo senso, tali tecnologie non si sostituiranno alla presenza fisica ma la potenzieranno con iniziative volte a favorire l'inclusione di tutti gli studenti, facilitare il processo di apprendimento, l'interazione e l'interscambio di idee.

L'azione E.3 *“Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9,*

co. 1, l. 240/2010)” risulta connessa all’obiettivo strategico “Migliorare le competenze del personale a supporto dei processi critici (es. lingua inglese per internazionalizzazione, competenze tecniche specifiche, ...) e semplificazione e 'sburocratizzazione' dei processi anche attraverso la digitalizzazione. Consolidare l'efficacia e l'efficienza dei processi organizzativi.”, obiettivo appartenente alla priorità strategica “Eccellenza distintiva”, area strategica “Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa”. L’Ateneo intende rendere le competenze del personale il fulcro della strategia di sviluppo con azioni finalizzate al potenziamento delle competenze chiave esistenti, allo scouting di nuove competenze distintive e alla valorizzazione dei talenti.

Di tale programmazione si è ovviamente tenuto conto anche per la definizione degli indicatori e target dell’aggiornamento 2025 al Piano Strategico 2023-2025: gli indicatori previsti dalle azioni definite dal Decreto Ministeriale relativo alla nuova PRO3 2024-2026 e i relativi target sono stati infatti integrati con quelli definiti con l’aggiornamento precedente, in modo tale da recepire anche a livello della pianificazione strategica di Ateneo la realizzazione degli obiettivi definiti nell’ambito della programmazione ministeriale.

#### *2.1.4.3. Integrazione tra Piano Strategico e Politiche della Qualità dell’Ateneo*

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

Le Politiche della Qualità sono formulate dagli Organi di Governo, realizzate e monitorate dal Presidio della Qualità e valutate dal Nucleo di Valutazione, e trovano attuazione attraverso il Sistema Assicurazione Qualità, ossia attraverso l’architettura organizzativa prevista dallo Statuto e dai regolamenti e dalle procedure interne, che individuano ruoli e responsabilità del Sistema interno di Ateneo per l’Assicurazione di Qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione. Grazie all’articolazione di questo sistema, gli Organi di Governo implementano la propria politica della qualità, individuando azioni di progettazione, pianificazione, realizzazione e monitoraggio.

Le Politiche della Qualità dell’Università Politecnica delle Marche si basano sugli Standards and Guidelines for Quality Assurance (ESG) nell’European Higher Education Area (EHEA) e sui requisiti di accreditamento del Sistema AVA, come prescritto dalla normativa vigente.

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

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

La diffusione della cultura della qualità prevede il coinvolgimento di tutto il personale docente, tecnico-amministrativo e della componente studentesca ai quali viene richiesto di svolgere la propria attività di didattica, di ricerca e di terza missione secondo i principi dei processi di qualità.

L’impegno assunto dall’Ateneo sui processi di Assicurazione della Qualità riguarda infatti tutta la comunità dell’Ateneo:

- gli/le studenti/studentesse e le loro famiglie;
- il personale dell’Ateneo (docenti e personale tecnico, amministrativo e bibliotecario);

- i portatori di interessi interni ed esterni all’Ateneo;
- le istituzioni cittadine, regionali, nazionali ed europee;
- gli ordini professionali, delle imprese e delle associazioni;
- la comunità scientifica nazionale ed internazionale;
- tutti gli altri Enti, Istituzioni, Università coinvolti nella Ricerca e nell’Alta Formazione.

La diffusione della cultura della qualità viene favorita attraverso opportuni momenti di incontro e formazione in cui viene incentivata la partecipazione attiva e consapevole di tutti gli attori della comunità universitaria ai processi sottesi al sistema assicurazione qualità, educando ad una cultura della qualità e sensibilizzando tutti i livelli e i ruoli della comunità nei confronti delle procedure di Assicurazione di Qualità.

Le Politiche per la Qualità dell’Università Politecnica delle Marche sono definite e implementate a partire dal Piano Strategico di Ateneo e declinate poi in obiettivi misurabili dal Direttore Generale, dai Direttori di Dipartimento e, successivamente, dai Presidenti CdS, dai coordinatori dei PhD e dalla rete dei Responsabili Qualità. Sono dichiarate nel Piano Strategico di Ateneo, nei Piani strategici di Dipartimento, nel PIAO e nel Documento di programmazione del Referente del Rettore per la Qualità e del PQA e risultano trasversali a tutte le aree strategiche. La loro implementazione è monitorata e garantita dal PQA, riesaminata con cadenza annuale durante il Riesame del Sistema di Governo e AQ di Ateneo e valutata dal NdV.

Nel 2024 l’Ateneo ha confermato e integrato le proprie strategie con l’approvazione del Piano Strategico 2023-2025, aggiornamento 2025 e, contestualmente, sono stati allineati gli obiettivi per la qualità alle novità introdotte.

Come già descritto nei precedenti paragrafi, il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025, aggiornamento 2025 si fonda su quattro priorità:

- **Open University:** relazioni, trasferimento tecnologico, interscambio con il mondo del lavoro, internazionalizzazione, visione.
- **Eccellenza distintiva:** qualità, competenze/talenti, innovazione, digitalizzazione.
- **Integrazione:** integrazione tra missioni, tra saperi, tra persone (organizzativa).
- **Responsabilità:** trasparenza, rigore, etica, tutela della salute, del benessere organizzativo del diritto allo studio, sostenibilità economica, sociale, ambientale e climatica.

In ogni priorità strategica descritta all’interno del Piano strategico 2023-2025, aggiornamento 2025, è evidente l’impegno dell’Ateneo nell’attuazione di azioni concrete volte a garantire un “Ateneo di qualità”.

L’Univpm considera infatti “la qualità nella didattica, nella ricerca, nella terza missione e nello svolgimento dei processi amministrativi e gestionali delle condicio sine qua non per operare nell’attuale contesto. L’Ateneo intende proseguire e potenziare il percorso virtuoso intrapreso verso la qualità orientandosi verso un’eccellenza che sia ‘distintiva’ quindi volta a cogliere e anticipare, a livello di didattica e ricerca, le opportunità offerte dal contesto con il fine di diventare un punto di riferimento nelle linee di interesse dell’Ateneo nel suo complesso e delle diverse discipline, nello specifico” (cfr Piano strategico 2023-2025, aggiornamento 2025).

Ciascuna delle quattro priorità è declinata all’interno di quattro ambiti su cui si sviluppano gli obiettivi strategici: Ricerca, Didattica, Terza Missione e Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2025-2027 declina gli obiettivi strategici dell’Ateneo sulle sue diverse articolazioni, individuando le attività per il miglioramento della efficienza ed efficacia dei processi, il miglioramento della qualità percepita da parte degli utenti e degli stakeholder, il miglioramento degli impatti sulle diverse dimensioni del valore pubblico.

Con riferimento alla qualità, le politiche di Ateneo trovano coerente riscontro in una serie di obiettivi di Assicurazione della Qualità collegati al Piano Strategico 2023-2025, aggiornamento 2025.

Nel corso del 2024 l'Ateneo è stato inoltre impegnato nel processo di accreditamento periodico di Ateneo. Entro il mese di settembre 2024 l'Ateneo e i CdS, i Dottorati di Ricerca e i Dipartimenti selezionati hanno predisposto e inviato all'ANVUR, i documenti di autovalutazione attraverso i quali hanno descritto le modalità con cui realizzano il proprio sistema di assicurazione della Qualità.

Successivamente si è svolta la visita a distanza a CdS e Corsi di dottorato campionati e la visita in loco nel corso della quale sono stati ascoltati la governance dell'Ateneo e i soggetti rappresentanti delle strutture campionate.

L'Ateneo è in attesa di ricevere dall'ANVUR il rapporto conclusivo nel quale saranno riportate le analisi e il dettaglio dei punti di forza e delle aree di miglioramento rilevate nel corso dell'analisi documentale e riscontrate nella visita istituzionale, in relazione a ciascun punto di attenzione previsto dal modello AVA3.

Sulla base del monitoraggio degli obiettivi per la qualità dell'anno 2024, delle risultanze del riesame del Sistema di Governo e AQ 2024 e in coerenza con il Piano strategico di Ateneo 2023-2025, aggiornamento 2025 sono stati definiti dal PQA i seguenti obiettivi per la qualità per l'anno 2025. In relazione a quanto sopra, tali obiettivi potranno essere integrati o rimodulati anche in considerazione degli esiti del rapporto di accreditamento periodico che sarà reso disponibile dall'ANVUR nel primo trimestre del 2025.

<b>Obiettivo per la qualità 2025</b>	<b>Priorità strategica</b>
Supporto nell'implementazione di azioni di miglioramento a seguito delle osservazioni formulate dall' ANVUR nel rapporto di accreditamento periodico.	Eccellenza distintiva
Sviluppo di una piattaforma elettronica per la predisposizione delle relazioni annuali dei Referenti del Rettore	Eccellenza distintiva
Sensibilizzare i CdS ad individuare, con il supporto delle rappresentanze studentesche, le situazioni di maggiori criticità (es. esami bloccanti) e a un'analisi critica degli specifici indicatori all'interno della SMA, valutando l'organizzazione del percorso di studi progettata	Eccellenza distintiva
Effettuazione del monitoraggio delle SUA CdS da parte del PQA, anche per i corsi di nuova istituzione e per i CdS che intendono modificare l'ordinamento didattico	Responsabilità
Sensibilizzare gli attori del sistema AQ a una corretta pianificazione delle azioni di miglioramento all'interno del modulo PG.03/All 04 "Gestione AM/AC".	Eccellenza distintiva
Realizzazione di corsi di formazione, laboratori su tematiche inerenti la qualità	Eccellenza distintiva
Monitoraggio della corretta applicazione del sistema AQ dei PHD (presa in carico questionari di soddisfazione dei dottorandi e dei dottori di ricerca, Rapporti di riesame, , etc)	Eccellenza distintiva

Le politiche per la qualità assumono quindi una dimensione trasversale rispetto a tutti i suoi stakeholder e rispetto a tutte le aree strategiche istituzionali e sono costantemente aggiornate in coerenza con le linee guida ANVUR, con i requisiti descritti nel D.M. del 14 ottobre 2021, n. 1154 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio", con il nuovo modello di accreditamento periodico previsto da AVA3 e con le risultanze della valutazione espresse dal Nucleo di Valutazione di Ateneo.

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

#### 2.1.4.4 Integrazione tra il Piano strategico e la comunicazione: il piano della comunicazione UNIVPM

##### **Premessa**

Il Piano di comunicazione è lo strumento di pianificazione che consente di programmare e gestire le azioni di informazione e comunicazione finalizzate a favorire il pieno raggiungimento degli obiettivi istituzionali individuati dall' Ateneo nel Piano Strategico.

Il Piano di comunicazione, a cura dell'Ufficio Comunicazione ed eventi di Ateneo, programmato per la prima volta nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026 e aggiornato con il presente PIAO, si concretizza in un documento che esplicita le varie attività di comunicazione programmate rivolte all'interno e all'esterno dell'Ateneo.

La prima tipologia di azioni vuole implementare la coscienza e la conoscenza, sia da parte del corpo studentesco sia del personale, della complessa e articolata operatività dell'istituzione universitaria. Ascoltando le istanze, valorizzando le competenze e sviluppando le professionalità interne, si possono raggiungere vari obiettivi di questa tipologia di azioni. Tutti gli obiettivi sono accomunati da una mission comune: armonizzare il flusso e la circolazione delle informazioni cosicché si possa rafforzare il senso di appartenenza e rendere sempre più forte il "senso di comunità", oltre a garantire il buon funzionamento e la condivisione della mission e degli obiettivi di breve, medio e lungo periodo.

La seconda tipologia di azioni, quelle verso l'esterno, dev'essere ovviamente coordinata con le azioni comunicative verso l'interno ed ha lo scopo di divulgare le attività realizzate dall'Ateneo, in particolare nell'ambito degli obiettivi che UnivPM si dà e per i quali lavora, seguendo le sue quattro priorità strategiche: Open University, Eccellenza distintiva, Integrazione e Responsabilità, priorità strategiche che animano le quattro missioni core e cioè didattica, ricerca, terza missione e valorizzazione delle Persone.

##### **Quadro normativo**

Il Piano di comunicazione dell'Università Politecnica delle Marche si inserisce all'interno delle previsioni della Legge 7 giugno 2000, n. 150, che contiene la disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni. Il Decreto Legge 31 maggio 2010, n.78, convertito nella Legge 30 luglio 2010, n. 122 ed, in particolare, l'art. 6, c. 8, prescrive inoltre che a decorrere dal 2011 l'ammontare delle spese per la pubblicità delle pubbliche amministrazioni non deve essere superiore al 20% della spesa sostenuta nell'anno 2009 per le medesime finalità. La circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri Prot. n. 309/11 del 6 giugno 2011 richiama il parere dell'Ufficio legislativo del Ministero dell'economia e finanze in ordine all'applicazione delle disposizioni di cui all'art. 6, c. 8 del citato D.L. 78/2010, ove si precisa che la predetta norma deve essere necessariamente coniugata con le disposizioni a carattere speciale contenute nella Legge 150/2000 e, per l'effetto, si chiarisce che le spese relative alle attività rientranti nell'art.1, c.5 lettere dalla a) alla f) non sono soggette ai predetti limiti di spesa e che le predette attività devono essere inserite nel Piano annuale di comunicazione.

Di interesse è altresì il D. lgs. 31 luglio 2005, n. 177 - Testo unico della radiotelevisione, ed in particolare l'art. 41.

Nella normativa del Sistema universitario, un importante accento prende l'ormai nota "Terza missione", cioè quel corpus di azioni che consistono in attività svolte senza scopo di lucro e con valore educativo, culturale e di sviluppo della società. Queste attività, definite tecnicamente di "Public engagement", rientrano a pieno titolo nell'ambito delle attività dell'Ufficio Comunicazione ed Eventi e del relativo Piano che, nell'organizzazione di eventi, di pubblicazioni e di giornate di formazione, nella condivisione di spazi pubblici ed artistici con la città, nell'ideazione e partecipazione ad eventi di pubblico interesse, trovano alcuni

imprescindibili strumenti operativi.

L'UnivPM crede fortemente nei principi di Pubblicità, di Trasparenza e di Diffusione delle informazioni principi che, oltre ad essere perseguiti secondo le modalità previste dal decreto 33/2013 attraverso la sezione del sito di Ateneo denominata "Amministrazione Trasparente", guidano costantemente l'azione dell'Ufficio Comunicazione ed Eventi.

Il presente Piano della Comunicazione, seguendo il quadro normativo nazionale, attua, inoltre, le linee strategiche dell'Ateneo, le quali, tramite il Piano strategico 2023-2025, guidano l'azione di UnivPM.

### **Il Piano strategico 2023-2025 e gli obiettivi di comunicazione**

La *vision* che supporta il Piano strategico è la volontà di UnivPM d'essere un centro di eccellenza integrato rivolto alla comunità territoriale e internazionale che favorisca l'attrattività, lo sviluppo di relazioni e di partnership e che crei le condizioni per promuovere, in modo equilibrato, innovazione e crescita culturale, sociale, economica ed ambientale. La *mission* è quella di essere una Comunità di donne e uomini che cooperano per creare conoscenza utile alle Studentesse e agli Studenti, al Personale e a tutti coloro che entrano in relazione con il nostro Ateneo a realizzare il proprio potenziale. UnivPM promuove una didattica che ponga al centro la Persona, che alimenti la passione delle nuove generazioni, lo sviluppo di competenze e spirito critico per affrontare le grandi sfide e trasformare la nostra società. L'Ateneo sviluppa una ricerca innovativa, volta ad anticipare i trend di sviluppo e favoriamo l'osmosi e la diffusione delle conoscenze e la costituzione di reti tra università-aziende-istituzioni a favore del progresso del contesto socio-economico.

La meta è promuovere un ambiente stimolante che nutra l'entusiasmo e favorisca l'incontro, la sperimentazione, la generazione di nuove idee fondando il nostro agire su etica, trasparenza, apertura, inclusività, responsabilità, orientando il nostro comportamento verso il benessere collettivo ed individuale.

Gli *obiettivi strategici* non solo guidano l'attuazione della strategia di Ateneo, ma hanno ricadute sulla programmazione degli obiettivi di secondo livello. La realizzazione del Piano di Comunicazione 2025-2027 si basa su queste premesse e, aggiornato annualmente, è organizzato sulla base delle quattro priorità strategiche sopra illustrate, ognuna delle quali viene declinata in obiettivi e azioni, ovvero attività concrete per ottenere i risultati programmati.

#### "Open University"

L'Univpm promuove un modello partecipativo di interazione con gli attori del sistema socio-economico al fine di riconoscere l'università come volano di crescita (culturale, sociale, economica, sanitaria) e come strumento per rafforzare il legame tra l'Ateneo e le città universitarie.

Rientrano in questa priorità strategica i seguenti obiettivi e relative azioni.

a) *Organizzazione e supporto eventi di ateneo:*

i. Inaugurazione anno accademico.

Programmazione, definizione ospiti, relatori e location, realizzazione programma e contributi documentali, gestione degli inviti, organizzazione servizi, organizzazione ospitalità e accoglienza, cerimoniale e comunicazione istituzionale interna ed esterna.

ii. Supporto ad altri eventi di Ateneo.

Supporto agli eventi di Ateneo per eventi divulgativi che riguardano la didattica, la ricerca e la terza missione come ad esempio Lauree in piazza, evento divulgativo sulla ricerca, Giornata della Trasparenza e Welcome day nuovi assunti, Welcome day Scuole di Specializzazione, ecc...

b) *Promozione eventi di Comunicazione scientifica e di Orientamento:*

i. Sharper Notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori;

ii. Famelab il talent show della scienza,

- iii. Stem in Ancona: laboratori a attività pratiche per studentesse e studenti in ingresso al 4° e 5° superiore;
  - iv. Open Day: due eventi all'anno, a febbraio e a luglio per presentare l'offerta formativa e mostrare gli spazi di studio e laboratori alla componente studentesca che sta scegliendo il proprio percorso universitario.
- c) *Migliorare la percezione esterna e interna della qualità dell'Ateneo attraverso il miglioramento della comunicazione e dell'attrattività del sito web di Ateneo:*
- implementando contenuti con nuove immagini, video e infografiche;
  - rivedendo l'home page e l'organizzazione delle voci di menù
  - organizzando i contenuti già presenti e creando nuovi contenuti per alimentare una nuova sezione dedicata alle comunicazioni inerenti alla Terza Missione.
- d) *Supporto alla comunicazione di convegni e seminari, realizzando e promuovendo un calendario online in continuo aggiornamento.* Gli eventi di Ateneo saranno comunicati attraverso la sezione eventi del sito <https://www.univpm.it/Entra/Eventi> e poi diffusi ulteriormente sui social di ateneo e attraverso la mail istituzionale. La comunicazione degli eventi sarà coordinata con tutte le aree strategiche, grazie al Gruppo di Lavoro sulla Comunicazione, il cui lavoro è volto ad ottimizzare e implementare la comunicazione interna ed esterna.
- e) *Supporto all'organizzazione di concerti a prezzi agevolati per la comunità accademica, specialmente quella studentesca.* La comunicazione avviene attraverso mail, sito e social per informare sulle modalità di prenotazione e partecipazione ai concerti della Form - Orchestra Filarmonica Marchigiana e dei concerti della Società Amici della Musica "Guido Michelli" di Ancona.
- f) *Collaborazione attiva in eventi curati da enti o organizzazioni del territorio.*
- g) *Miglioramento della comunicazione verso la futura componente studentesca, in particolare quella internazionale, tramite la realizzazione del sito [www.international.univpm.it](http://www.international.univpm.it).*
- h) *Alumni:* attuazione del piano triennale di sviluppo 2024-2026 dell'associazione Alumni, con l'organizzazione di appuntamenti per il coinvolgimento degli associati per unire tutti i laureati e le laureate Univpm.

#### "Eccellenza Distintiva"

UnivPM si adopera per migliorare la qualità nella didattica, nella ricerca, nella terza missione e nello svolgimento dei processi amministrativi e gestionali anche in termini di riduzione del gap tra qualità effettiva e percepita dagli stakeholder. Questi gli obiettivi e le azioni che rientrano nella priorità strategica "Eccellenza Distintiva".

- a) *Campagna di Comunicazione istituzionale di Ateneo*  
la comunicazione istituzionale vedrà il coinvolgimento sempre più sostanziale del corpo studentesco coinvolto nella creazione della campagna di comunicazione;
- b) *Campagna di comunicazione "Futuro al Centro"* con l'obiettivo di promuovere le attività formative e le opportunità di lavoro offerte nel centro Italia, in Abruzzo, Marche e Umbria, grazie all'azione congiunta di Atenei coinvolti: Univpm, Unipg, Univaq, UniCH, UniCAM, UniMC, UniTE, UniUrb:
  - i. creazione di uno spazio dedicato sui siti d'Ateneo;
  - ii. definizione di un piano editoriale comune ed inizio comunicazione social congiunta;
  - iii. campagna di comunicazione online e offline;
  - iv. scelta e organizzazione degli eventi congiunti, inclusa creazione di gadget;

- v. pianificazione delle attività dell'ufficio stampa;
  - vi. analisi e ripianificazione annuale.
- c) *Comunicazione del progetto SITUM: Scuola di Innovazione Tecnologica Umanistica Manageriale.*  
Nell'ambito dei progetti volti ad ampliare la collaborazione tra istituzioni per il territorio si inserisce lo sviluppo di SITUM, la Scuola di Innovazione Tecnologica Umanistica Manageriale, a cui partecipano l'Università Politecnica delle Marche, l'Università degli Studi di Perugia e quella dell'Aquila. SITUM nasce nel 2020 con l'obiettivo di intercettare le competenze richieste dal mercato del lavoro, creando percorsi di formazione ad hoc e flessibili che prevedono, oltre alle lezioni teoriche, un gran numero di ore pratiche nelle 35 imprese e organizzazioni partner tra Abruzzo, Marche e Umbria. Nel 2023 il progetto si è intensificato con l'organizzazione di un nuovo corso di specializzazione "Electric Energy Engineering", che si aggiunge ai due già attivi "Management della sostenibilità" e "Human centric engineering". Sono stati organizzati a livello comunicativo eventi di presentazione e lancio delle attività. Gli eventi di comunicazione prevedono, ogni anno, diversi appuntamenti in presenza, la cerimonia di consegna degli attestati finali, un incontro di presentazione delle novità, la comunicazione dell'apertura dei nuovi bandi e un incontro di avvio della nuova stagione presso una delle aziende partner.
- d) *Rapporto con i mass media*
- i. Rafforzare e costruire nuove relazioni con i media regionali, nazionali e internazionali attraverso la redazione di un piano editoriale e il rapporto diretto con le redazioni. Aggiornare i media attraverso comunicati stampa, organizzazione di conferenze stampa o momenti di confronto su tematiche specifiche, in relazione a progetti, ricerche e tematiche da valorizzare;
  - ii. Comunicazione di notizie scientifiche, eventi di ateneo e approfondimenti su temi legati all'attualità;
  - iii. Implementazione e organizzazione del lavoro in team e delle strutture di supporto alle attività della web radio universitaria.
- e) *Valorizzazione dei ranking:* tramite aggiornamento del sito di ateneo.
- f) *Merchandising:* Inaugurazione di un official store dove acquistare t-shirt, felpe, k-way, shopper, agende, mug, borracce, ombrelli, zaini, matite e penne con il brand UnivPM. Il progetto di comunicazione ha l'obiettivo di rafforzare la brand identity e il legame della comunità universitaria alle città universitarie.

### "Integrazione"

L'UnivPM promuove processi organizzativi capaci di integrare le diverse aree organizzative e le diverse strutture della comunità accademica. Di seguito gli obiettivi e le azioni messe in campo in tale ambito.

- a) *Incontri con il personale tecnico amministrativo sugli aggiornamenti e le decisioni scaturite dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione.*
- b) *Continuare a comunicare attraverso i pop up in area riservata*  
per mantenere alta l'attenzione sulle comunicazioni con il personale oltre allo strumento della mail diretta usato per le note ufficiali.
- c) *Rafforzare e coordinare la presenza dell'Ateneo sui Social Media*  
L'Ateneo è presente sulle principali piattaforme social con lo scopo di presenziare, informare, ascoltare e coinvolgere gli utenti (componente studentesca, personale, stakeholders, enti pubblici e privati, comunità).

- i. Pianificazione e studio di un piano editoriale per l'attivazione e lo sviluppo di nuovi account di Ateneo (ad esempio Spreaker e TikTok).
  - ii. Predisposizione di Linea guida sulla creazione e sull'utilizzo e creazione dei social media istituzionali attraverso il monitoraggio della situazione esistente, il continuo censimento degli account, la raccolta delle criticità dai gestori e produzione linee guida, una social media policy interna allo scopo di regolare i comportamenti che devono essere tenuti dagli utenti nell'uso dei social media riconducibili all'Ateneo e nella condivisione dei contenuti, siano essi immagini, testi, file audio, video o un mix di questi. Inoltre, indicare le modalità d'interazione di dialogo virtuale con l'Ateneo e regolare i comportamenti delle persone che scrivono o commentano.
  - iii. Comunicare la ricerca e la formazione UnivPM attraverso un calendario editoriale legato alle tematiche delle Giornate internazionali/nazionali, coinvolgendo i Dipartimenti e le Facoltà.
- d) *Realizzazione di un repository per Direttori/Direttrici di Dipartimento e Presidi* per informare opportunamente gli stessi sulle delibere assunte dagli Organi Centrali di Ateneo
- e) *Comunicazione interna per la sicurezza*: realizzazione della segnaletica in doppia lingua all'interno dei luoghi di Ateneo con un progetto pilota attuato presso la Facoltà di Economia G. Fuà (il progetto è in fasi di sviluppo su tutti i poli).

### "Responsabilità"

Univpm promuove l'impegno per favorire la sensibilizzazione e la diffusione dei principi di responsabilità e di sviluppo sostenibile nel contesto socio-economico, attraverso i seguenti obiettivi e azioni nell'ambito della comunicazione:

- a) *Aumentare le azioni di comunicazione e sensibilizzazione della comunità accademica ma anche della cittadinanza sul tema della sostenibilità ambientale, economica e sociale, in tutti gli eventi promossi e organizzati dall'Ateneo;*
- b) *Progettazione del flusso comunicativo delle iniziative di Ateneo in tema di sostenibilità ambientale, economica e sociale, e supporto al Servizio ICT per l'implementazione dei contenuti nella sezione dedicata "Univpm Sostenibile" all'interno del sito web di Ateneo.*
- c) *Promuovere la cultura dello Sport.*  
L'Università Politecnica delle Marche ha istituito dall'anno accademico 2019-2020 il Programma "Doppia Carriera". Una opportunità per le studentesse atlete e gli studenti atleti, con meriti agonistici di particolare rilievo, di conciliare l'attività sportiva con gli studi. L'Univpm, in conformità alla Carta Europea dello Sport, promuove la diffusione della cultura dello sport nell'ambito della più generale promozione dello sviluppo della persona e favorisce l'equilibrio tra la formazione sportiva e l'educazione e l'equilibrio tra la formazione sportiva e l'occupazione. Le attività di comunicazione si svolgono durante l'anno attraverso il racconto delle storie delle studentesse e degli studenti atleti sui social network e con l'organizzazione della cerimonia di premiazione per le studentesse e gli studenti atleti alla presenza delle organizzazioni sportive e delle istituzioni locali per diffondere la cultura dello sport come elemento di benessere e crescita personale e professionale.
- d) *Comunicare tutte le azioni per le aree "Pari Opportunità" e "Inclusione e benessere psicologico"*
  - i. *Promozione e diffusione delle "Linee guida per l'utilizzo del linguaggio di genere nelle comunicazioni istituzionali dell'Università Politecnica delle Marche" e delle "Linee guida di ateneo per la creazione di panels equilibrati negli eventi scientifici e nelle iniziative di public engagement" (in adempimento al Piano per l'uguaglianza di Genere - Gender Equality Plan 2022 – 2025 GEP) e delle Linee guida su adozione di pratiche lavorative per una migliore conciliazione dei tempi vita-lavoro (In ottemperanza all'azione 1.7 del GEP 2022-2025).*
  - ii. *Comunicazione attraverso incontri, video, podcast e post sui social dello Sportello Virtuale Antiviolenza.*

- iii. Implementazione di una sezione nel sito di Ateneo con le comunicazioni e attività legate al tema "Pari Opportunità".
- iv. Organizzazione di un convegno in collaborazione con l'Associazione Donne e Giustizia rivolto alla componente studentesca sulle tematiche rivolte alla violenza di genere.
- v. Comunicazione di eventi, bandi, opportunità legati al tema della didattica accessibile e al benessere psicologico (info point, convegni, ecc).

### **2.1.5. Accessibilità fisica e digitale**

#### **2.1.5.1. Accessibilità fisica**

##### **Premessa**

L'Università Politecnica delle Marche promuove da sempre attività volte all'abbattimento totale delle barriere architettoniche, per garantire agli studenti disabili l'accessibilità, la fruibilità e la visitabilità degli spazi e dei servizi delle proprie strutture.

Nella Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea sono enunciate due disposizioni specificamente attinenti alla disabilità: l'articolo 21 afferma il principio di non discriminazione, mentre l'articolo 26 stabilisce che l'Ue "riconosce e rispetta il diritto delle persone con disabilità di beneficiare di misure intese a garantirne l'autonomia, l'inserimento sociale e professionale e la partecipazione alla vita della comunità".

A livello nazionale, il quadro normativo in materia di abbattimento delle barriere architettoniche è disciplinato, tra l'altro, dalle seguenti norme:

- Legge 9 gennaio 1989, n.13 – Disposizioni per favorire il superamento e l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici privati;
- D.M. 14 giugno 1989, n.236 – Regolamento di attuazione dell'art.1 della legge n.13/1989;
- Legge 5 febbraio 1992, n.104 – Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate;
- D.P.R. 24 luglio 1996, n.503 – Regolamento recante norme per l'eliminazione delle barriere architettoniche negli edifici, spazi e servizi pubblici.

Il D.M. 236 del 1989 all'art. 2 definisce le barriere architettoniche come:

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

All'Art. 3 del medesimo decreto si definiscono i tre livelli di qualità dello spazio costruito:

- l'accessibilità: esprime il più alto livello in quanto ne consente la totale fruizione nell'immediato;
- la visitabilità: rappresenta un livello di accessibilità limitato, ad una parte più o meno estesa dell'edificio o delle unità immobiliari, che consente comunque ogni tipo di relazione fondamentale anche alla persona con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale;
- l'adattabilità: rappresenta un livello ridotto di qualità potenzialmente suscettibile, per originaria previsione progettuale, di trasformazione in livello di accessibilità; l'adattabilità è pertanto un'accessibilità differita.

##### **Programma di interventi strategici per l'abbattimento delle barriere architettoniche**

È obiettivo strategico di questo Ateneo promuovere delle attività volte all'abbattimento totale delle barriere architettoniche.

Le attività che l'Area Edilizia e di Coordinamento Sicurezza e Facility Management propone di compiere si articolano in più fasi, date le dimensioni del patrimonio immobiliare d'Ateneo e la presenza di vincoli storico architettonici:

### **1° FASE - Predisposizione della "mappa dell'accessibilità" degli edifici universitari**

Rilievo di tutti gli edifici dell'Ateneo mediante mappatura dettagliata dell'accessibilità degli spazi in modo da ottenere una chiara visione dello stato attuale (Punto 0) e una solida base di partenza per le azioni future che l'Ateneo dovrà compiere al fine di garantire l'accessibilità, la visitabilità e l'adattabilità agli spazi utilizzati anche da persone con ridotta capacità motoria o sensoriale.

Il servizio di mappatura verrà realizzato con l'affidamento di un incarico esterno, trattandosi di attività di notevole consistenza, per la quale non potrà farsi carico il personale tecnico afferente all'Area, in quanto già impegnato nella condotta di altri cantieri altrettanto importanti.

### **2° FASE - Abbattimento delle barriere**

Esecuzione di tutti gli interventi necessari affinché l'accessibilità, la fruibilità e la visitabilità degli spazi venga migliorata attraverso il progressivo abbattimento delle barriere architettoniche e sensoriali fino al raggiungimento di quanto imposto dalla normativa vigente.

### **3° FASE – Interfaccia on-line**

Tenere costantemente aggiornata una sezione del sito web di Ateneo con la mappa dell'accessibilità degli spazi e dei percorsi fruibili da parte degli utenti diversamente abili e nella quale dare riscontro dei miglioramenti in materia di abbattimento delle barriere architettoniche.

È ambizione di questo Ateneo procedere, quanto prima, ad effettuare la ricognizione dello stato dell'arte in modo che vengano rilevate le criticità ad oggi presenti e si possa procedere alla tempestiva definizione delle soluzioni nonché alla realizzazione degli interventi necessari. Si considera che il programma di interventi strategici per l'abbattimento delle barriere architettoniche avrà una durata temporale di circa 2 anni.

## **2.1.5.2 Accessibilità digitale**

### **Premessa**

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

### **Conformità dell'Ateneo ai dettami normativi inerenti all'accessibilità**

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

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

Nella stesura di un documento si sono preferibilmente usati gli stili di testo predefiniti associati ad ogni

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

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

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

### **2.1.5.3. Accessibilità ai servizi disabilità e DSA**

In linea con quanto previsto dalla Legge n.17/1999, che integra la Legge quadro 104/1992 per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate e dalla Legge 170/2010 recante nuove norme in materia di disturbi specifici di apprendimento in ambito scolastico, l'Ateneo promuove servizi mirati rivolti alle studentesse e agli studenti con disabilità e con diagnosi di DSA, con l'intento di garantirne la piena inclusione.

Nello specifico, al fine promuovere azioni nel campo dell'accoglienza, dell'inclusione e delle pari opportunità delle studentesse e degli studenti che vivono uno stato di disagio a causa di fragilità fisiche, psicologiche o sociali, è stato attivato, a partire dall'anno 2019, l'Info Point Disabilità e DSA. Il servizio si occupa di valutare le singole situazioni e di individuare gli ausili più adeguati anche in presenza di altre tipologie di Bisogni Educativi Speciali (BES). L'Info Point rappresenta un punto di accoglienza e di supporto ed è presidiato da psicologhe costantemente in contatto con il personale dell'Ufficio Studenti e Diritto allo Studio. Sono inoltre previsti sportelli dislocati presso i vari poli (Torrette, Villarey, Montedago, Amministrazione Centrale) con aperture al pubblico giornaliere.

L'attività dell'Ateneo recepisce in pieno le indicazioni contenute nelle nuove linee guida CNUDD (pubblicate il 25 settembre 2024), predisponendo servizi ispirati a principi di accoglienza, rispetto, valorizzazione, partecipazione, autonomia, libertà, inclusione. Tutto questo per promuovere misure a tutela del diritto allo studio, coinvolgendo e formando le comunità universitaria sui temi della diversità e dell'equità.

Ad oggi, i servizi specifici previsti dall'Ateneo sono di seguito elencati:

- Assegnazione di un tutor alla pari

Il tutor solitamente frequenta lo stesso corso di laurea della persona che richiede il supporto ed è stato selezionato tramite un apposito bando per le collaborazioni part time rendendosi disponibile ad affiancare coloro che presentano una diagnosi di disabilità/DSA o per supporto a coloro che hanno una diagnosi di BES. Il suo compito è quello di offrire un supporto nello studio e al percorso intrapreso.

- Misure dispensative e strumenti compensativi

La Legge 170/2010 prevede la possibilità di chiedere misure dispensative e strumenti compensativi da valutare anche in relazione alle specificità del singolo caso e alle finalità del corso di studio prescelto.

In particolare, le misure dispensative consentono di:

- ✓ privilegiare verifiche orali rispetto a quelle scritte, tenendo conto anche del profilo individuale di

abilità;

- ✓ concedere del tempo supplementare: 30% in più per gli studenti DSA e 50 % in più per gli studenti con disabilità;
- ✓ prevedere la riduzione quantitativa, ma non qualitativa, della prova da sostenere;
- ✓ dare maggior peso alla valutazione dei contenuti rispetto a quella della forma e all'ortografia.

Per quanto attiene agli strumenti compensativi, è possibile utilizzare le facilitazioni e i dispositivi eventualmente già in uso durante il precedente percorso scolastico, quali, ad esempio:

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

Per quanto attiene alle forme di verifica e di valutazione, con riferimento agli esami universitari, si applicano le misure dispensative e gli strumenti compensativi già sopra descritti.

• Ausili tecnici ed informatici

È possibile richiedere in comodato d'uso, per tutta la durata del percorso di studi, dispositivi utili per affrontare lo studio e le attività formative in genere.

A seguito di un investimento effettuato con i fondi assegnati dal D.M. 752 del 30/06/2021 per favorire l'inclusione delle persone con disabilità, le aule dei vari poli sono state dotate di banchi antropometrici (compatibilmente con gli spazi disponibili). Sono successivamente stati acquistati ulteriori banchi antropometrici posizionati nelle nuove aule del Polo di Torrette.

• Mobilità internazionale

Nell'ottica di favorire la piena partecipazione di tutta la componente studentesca alle esperienze formative universitarie, l'International Relations Office in collaborazione con l'Ufficio Studenti e Diritto allo Studio si occupa di fornire supporto alle studentesse e agli studenti con disabilità che intendano partecipare ad un programma di mobilità all'estero

• Servizio di supporto psicologico

Nato dall'esigenza di prevenire situazioni di stress correlate allo studio e dalla necessità di creare un punto di riferimento per coloro che si trovano a vivere situazioni di difficoltà, il servizio di supporto psicologico si configura come uno spazio dedicato al sostegno di dimensioni personali volto a rafforzare l'autostima e a favorire l'inclusione sociale.

Il servizio vuole inoltre essere una risposta concreta alle esigenze delle persone che hanno una diagnosi di DSA e/o disabilità. L'intento è quello di costituire una rete di supporto costante che possa fungere da base sicura per tutto il percorso universitario, promuovendo una migliore percezione delle proprie capacità/abilità e del controllo sugli eventi e sulla propria vita.

Le psicologhe che presiedono il servizio costruiscono con le studentesse e con gli studenti il percorso più idoneo per il raggiungimento degli obiettivi di crescita sia personali che didattici, lavorando sulla riorganizzazione e sul potenziamento delle risorse (interne, familiari, extrafamiliari) nell'ottica del raggiungimento di una condizione di benessere.

Al fine di garantire maggiori possibilità di supporto alla componente studentesca, L'Ateneo ha predisposto due apposite convenzioni:

- ✓ con L'Ordine degli Psicologi della Regione Marche: gli psicologi/psicoterapeuti (liberi professionisti) aderenti alla convenzione sono a disposizione per l'eventuale proseguimento del percorso di sostegno concluso presso l'Ateneo, o per intraprendere *ex novo* una terapia a condizioni economiche vantaggiose;
- ✓ con l'Azienda Ospedaliera Universitaria delle Marche (per il tramite della Clinica Psichiatrica Universitaria) per offrire un servizio gratuito di consulenza per situazioni di particolare disagio psichiatrico.

• Servizio di accompagnamento attrezzato

L'Ateneo offre un servizio di accompagnamento attrezzato delle studentesse e degli studenti con disabilità nelle varie sedi dell'Ateneo. Tale servizio copre il comprensorio urbano e trasporta coloro che ne fanno richiesta dalla propria abitazione o dalla stazione ferroviaria fino alle sedi delle attività didattiche. Questo servizio è rivolto principalmente a chi ha una condizione di disabilità motoria ed è attivo anche il sabato e la domenica per il trasporto verso le mense universitarie.

• Esonero dalla contribuzione studentesca

L'azione di sensibilizzazione verso la disabilità trova conforto anche nel riconoscimento dell'esonero totale dalla contribuzione studentesca in caso di invalidità riconosciuta fra il 66% e il 100% o in presenza di persone con riconoscimento della legge 104/1992. L'esonero parziale con invalidità riconosciuta tra il 46% ed il 65% prevede invece l'attribuzione della contribuzione minima come meglio specificato dal Regolamento sulla contribuzione studentesca.

I numeri in continua crescita delle persone con disabilità, DSA ed altre tipologie di BES evidenziano la necessità di implementare i servizi ad oggi erogati dall'Ateneo. Per far fronte a questa esigenza, la Referente di Ateneo per l'Area Inclusione e Benessere Psicologico e i componenti della Commissione "Disabilità e Disturbi Specifici dell'Apprendimento" promuovono azioni di miglioramento e iniziative per favorire l'integrazione delle studentesse e degli studenti, in stretta collaborazione con l'Ufficio Studenti e Diritto allo Studio e con il servizio Info Point Disabilità/DSA.

Le principali aree di intervento sono di seguito delineate:

- a) Universal Design for Learning (UDL), tecnologico e/o metodologico.

Nell'ottica di promuovere condizioni egualitarie di accesso ai contenuti didattici, è stata rinnovata per ulteriori tre anni (da novembre 2023 a ottobre 2026) la licenza di Sensus Access, un software di tecnologia inclusiva, che consente di convertire automaticamente i files in formato alternativo multimediale migliorandone la fruibilità.

Parallelamente agli strumenti di accessibilità tecnologica, il lavoro degli attori coinvolti in primo piano nelle strategie per l'inclusione è orientato alla sensibilizzazione dei docenti favorendo la rimozione di ostacoli all'apprendimento: le metodologie di insegnamento dovrebbero caratterizzarsi per la presenza di approcci comunicativi multimodali, l'utilizzo di materiali chiari e in formati accessibili, misure di flessibilità didattica, strumenti visivi e feedback continui.

- b) Formazione e sensibilizzazione.

Il 2023 ha visto la realizzazione di un primo evento dedicato alle tematiche dell'inclusione, dal titolo

“Università e Didattica Inclusiva. Come affrontare le sfide” finalizzato a creare un momento di confronto tra esperti del settore e docenti UNIVPM per rendere la comunità universitaria consapevole delle specifiche esigenze per promuovere una didattica accessibile.

Questo percorso è proseguito nel 2024 con un 2° evento dal titolo “Equità e Benessere Psicologico - Strategie, Strumenti e Progetti per l’Ateneo” all’interno del quale è stato presentato il progetto “Menti in Movimento (MeMo)” finanziato con fondi MUR volto a promuovere il benessere psicofisico e la prevenzione di problematiche psicologiche nelle studentesse e negli studenti universitari attraverso interventi di prevenzione centrati sulla mentalizzazione (compresa quella corporea) e l’attività fisica, erogati sia in presenza sia in modalità web-based. L’obiettivo è quello di migliorare benessere, inclusione sociale e salute mentale, raggiungendo un vasto campione grazie a campagne informative e alla survey nazionale. Un focus specifico è stato poi dedicato alla tematica dell’autismo e ai disturbi dello spettro autistico più in generale. Saranno proposti con cadenza annuale momenti di condivisione e riflessione soprattutto con i docenti ma anche con tutta la comunità accademica per creare un contesto universitario sempre più orientato a favorire il pieno sviluppo e la partecipazione della componente studentesca verso la realizzazione di una vita universitaria piena, orientata culturalmente e professionalmente.

### **2.1.6. Semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure**

Per il triennio 2025-2027 sono stati individuati prioritariamente le seguenti procedure da semplificare e reingegnerizzare, anche tramite il ricorso alla digitalizzazione:

- Gestione organigramma della sicurezza
- Gestione della formazione in materia di salute e sicurezza
- Messa in opera applicativo di automatizzazione delle procedure su docenti a contratto e supporti alla didattica (Applicativo UNICONTR)
- Semplificazione e completamento dell'automatizzazione dei contratti per docenti a contratto, supporto alla didattica ed assegni di ricerca (tramite stampa unione)
- Sviluppo di una procedura software per i moduli di gestione della formazione e gestione della sorveglianza sanitaria
- Implementazione di una procedura software in riuso per la gestione del ciclo vita del contratto dei docenti a contratto
- Implementazione di una procedura software per la gestione Magazzino, inventario e gestione dei beni informatici
- Digitalizzazione procedura spostamenti tra comuni limitrofi previsti dal regolamento missioni
- Digitalizzazione delle richieste degli incarichi di lavoro autonomo da parte delle strutture dell’Amministrazione
- Reingegnerizzazione del workflow per la ricezione di Certificazioni Internazionali da parte degli studenti per la conversione in crediti. Predisposizione di un Form apposito e pubblicazione delle informazioni nel sito del CSAL e nei corsi Moodle dei CdS coinvolti
- servizio di Helpdesk agli studenti: adozione di un ChatBOT AI per helpdesk di primo livello
- gestione dei prestiti librari CSAL: informatizzazione della procedura tramite accordi con il CAD
- reingegnerizzazione del workflow per la traduzione di documenti (ricezione, caricamento in Trados, assegnazione al traduttore, consegna al committente)
- reingegnerizzazione del workflow per la ricezione di termini da tradurre e per la divulgazione database terminologico
- Semplificazione e digitalizzazione delle procedure relative alle borse per attività di ricerca
- Accessibilità degli utenti italiani maggiorenni al servizio di registrazione e immatricolazione di Esse3 (portale per la gestione della carriera studentesca) esclusivamente tramite SPID e CIE
- Revisione delle procedure per il rilascio del diploma supplement con particolare attenzione all’implementazione del diploma supplement dei corsi di Dottorato di ricerca
- Analisi e successiva implementazione della procedura digitalizzata per la gestione dei tirocini
- Semplificazione e digitalizzazione delle procedure relative alla carriera degli studenti (trasferimenti in uscita)

- Accessibilità, da parte delle PA, degli ordini professionali e delle aziende accreditate, dei dati riguardanti la comunità studentesca per la verifica dell'autenticità delle autodichiarazioni
- verbalizzazione online esami di profitto delle scuole di specializzazione
- automazione del processo di autorizzazione allo svolgimento di percorsi extra rete formativa dei medici in formazione
- migrazione, reingegnerizzazione e ottimizzazione del flusso e degli applicativi per la rilevazione delle timbrature degli specializzandi
- Gestione delle richieste di supporto, da parte dei docenti della Facoltà, tramite il sistema di Ticketing Univpm al fine ottimizzare i tempi di risposta
- Gestire in modo semiautomatico i suggerimenti di acquisto degli utenti extra Syllabus
- Attivazione del sistema di ticketing per l'attività di helpdesk per la gestione documentale
- Reingegnerizzazione contabilizzazione periodica in COAN di stipendi e compensi

## 2.2. Performance

### 2.2.1. Il ciclo di gestione della performance

UnivPM valuta annualmente la performance organizzativa e individuale, come previsto dall'art. 7 del D.lgs 150/2009, modificato dal D.lgs 74/2017. A tal fine, adotta e aggiorna annualmente il Sistema di misurazione e valutazione della performance" (di seguito SMVP).

Il SMVP 2025 è stato approvato dagli Organi di Ateneo, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione, nelle sedute del 17 e 18 dicembre 2024 e pubblicato nell'apposita sezione di "Amministrazione trasparente"; esso descrive le metodologie, le responsabilità e gli strumenti adottati da UnivPM per garantire la trasparenza sulle modalità con cui il ciclo di gestione della performance è programmato, misurato, valutato e rendicontato, in coerenza con gli indirizzi forniti dal Dipartimento della funzione pubblica e dall'ANVUR.

Il ciclo di gestione della performance organizzativa e individuale di UnivPM, in linea con l'art.4 del D.Lgs. n. 150/2009, si articola nelle seguenti fasi:

- Programmazione
- Monitoraggio in corso di esercizio
- Misurazione dei risultati, valutazione e rendicontazione

Il Piano della performance, parte integrante del PIAO, descrive la programmazione degli obiettivi e relativi indicatori e target, nonché il collegamento con le risorse, allo scopo di orientare l'attività delle persone e delle strutture alla creazione di valore pubblico.

L'albero della performance di UnivPM, descritto nel dettaglio nel SMVP 2025, è illustrato nella figura che segue. L'area grigia circonda gli ambiti della performance organizzativa e individuale che riguardano il solo personale tecnico-amministrativo. Il cascading rappresentato all'interno dell'albero della performance assicura la coerenza e l'integrazione interna con i vari livelli degli obiettivi ed esterna con le strategie dell'Ateneo.

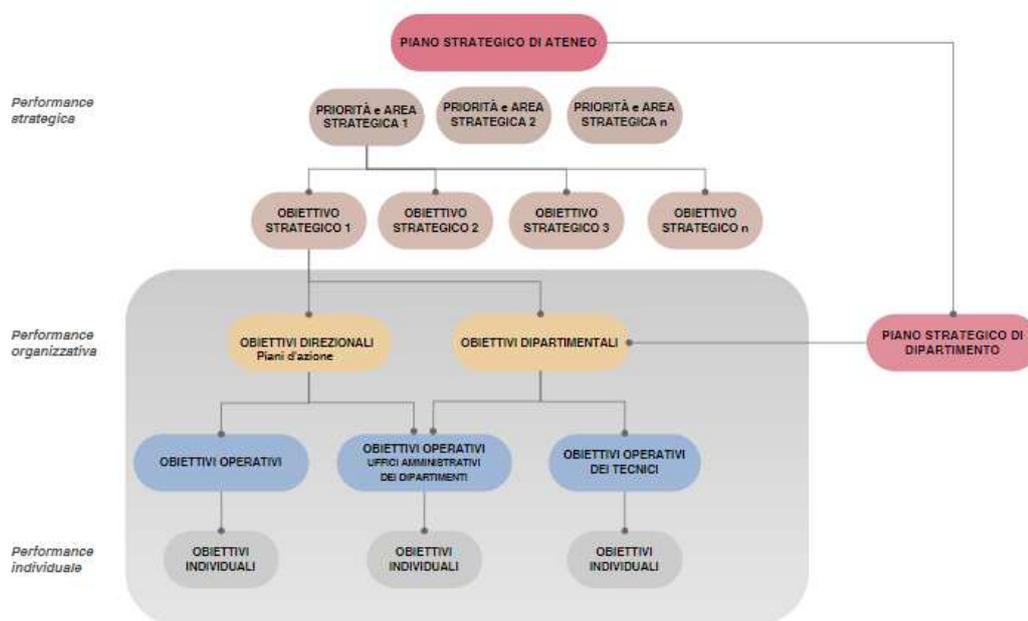


FIGURA 8 - ALBERO DELLA PERFORMANCE UNIVPM

## 2.2.2 Integrazione tra pianificazione strategica e programmazione gestionale e operativa

### 2.2.2.1. Performance organizzativa

La performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dell'amministrazione sia nel suo complesso sia nelle sue unità organizzativa. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'Ateneo, consapevole dello stato delle risorse, utilizzi le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto).

La programmazione della performance organizzativa di UnivPM per il triennio 2025-2027 è un processo che trova fondamento in altri documenti di pianificazione, primo fra tutti il Piano Strategico 2023-2025 - aggiornamento 2025, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione, rispettivamente, nelle sedute del 26 e 27 novembre 2024.

Il Piano strategico di Ateneo costituisce anche la base per la definizione dei Piani strategici di dipartimento, la cui adozione ha l'obiettivo primario di coinvolgere le strutture didattico-scientifico dell'Ateneo nel processo di pianificazione. I piani strategici di dipartimento definiscono gli obiettivi dipartimentali che esprimono l'integrazione tra la componente docente e la componente tecnico-amministrativa. L'aggiornamento dei piani strategici di dipartimento per il triennio 2025-2027 è stato approvato dai rispettivi Organi a gennaio 2025.

Dal Piano Strategico di Ateneo e dai Piani strategici di dipartimento si sviluppa il Piano della performance che è contenuto nel presente documento nel quale, in logica integrata, sono messi a sistema tutti gli ambiti di programmazione dell'Ateneo (le politiche per la qualità, la programmazione degli obiettivi di performance del personale tecnico-amministrativo, la programmazione di bilancio, la programmazione delle politiche relative allo sviluppo delle risorse umane, le politiche in materia di anticorruzione e trasparenza e quelle volte ad

assicurare la parità di genere).

Per la definizione di obiettivi direzionali e, a cascata dei piani di azione, è stato intrapreso un percorso condiviso con i responsabili delle strutture dell'Amministrazione e i Referenti del Rettore.

Per quanto riguarda le strutture dipartimentali, il Piano della performance include solamente gli obiettivi dipartimentali al cui raggiungimento contribuisce anche il personale tecnico-amministrativo dei dipartimenti.

Al fine di avviare la programmazione dei piani di azione delle Aree/Servizi/Centri, il Direttore generale ha tenuto un incontro in presenza nella giornata del 6 novembre allo scopo di condividere le linee di indirizzo e le tempistiche per la nuova programmazione finalizzata al compimento dell'attuale Piano strategico 2023-2025.

A valle della riunione, l'Ufficio performance organizzativa ha incontrato tutte le strutture singolarmente per fornire un supporto metodologico per la programmazione di piani d'azione, obiettivi operativi e indicatori.

I Responsabili di Aree/Servizi/Centri hanno definito le proposte dei piani di azione entro il 20 dicembre 2024. Entro il 15 gennaio 2025, i responsabili degli Uffici hanno definito le proposte degli obiettivi operativi che discendono dai piani di azione e dagli obiettivi dipartimentali.

Dal 2024, la programmazione e le successive fasi del ciclo della performance sono gestite tramite l'utilizzo dell'applicativo SPRINT del Consorzio Interuniversitario CINECA.

Gli obiettivi programmati per il 2025-27 sono presentati nei seguenti allegati:

- **All. C.1 "Tavola Obiettivi direzionali e piani di azione Amministrazione – 2025-2027".**
- **All. C.2 "Tavola Obiettivi dipartimentali – 2025-2027".**
- **All. D.1 "Tavola Obiettivi operativi direzionali - anno 2025"**
- **All. D.2 "Tavola Obiettivi operativi dipartimentali – anno 2025"**

#### **2.2.2.2. Performance individuale**

La performance individuale consiste nel "contributo fornito dalla singola persona al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione, in termini di risultati ottenuti e di comportamenti manifestati". È improntata alla valorizzazione del personale.

La performance individuale contribuisce direttamente al raggiungimento degli obiettivi operativi e degli obiettivi direzionali, e quindi solo indirettamente al raggiungimento degli obiettivi strategici, risultando così strettamente correlata alla performance organizzativa. Inoltre, la performance individuale viene correlata alla posizione organizzativa occupata.

#### **La performance individuale del Direttore Generale**

Gli obiettivi del Direttore Generale sono collegati in larga misura alla capacità dell'organizzazione di perseguire gli obiettivi strategici dell'Ateneo attraverso gli obiettivi di II livello (obiettivi direzionali e dipartimentali) assegnati in concomitanza dell'approvazione del PIAO (Performance organizzativa). Non mancano, tuttavia, gli obiettivi individuali specifici assegnati al Direttore Generale, dal Consiglio di

Amministrazione, di solito in occasione dell'approvazione del PIAO, su proposta del Rettore. Inoltre, il Direttore Generale è valutato sulla base delle proprie capacità gestionali attraverso una specifica scheda di valutazione.

#### La performance individuale dei/delle Dirigenti

Gli obiettivi dei/delle Dirigenti sono collegati in larga misura alla capacità dell'Area organizzativa di perseguire gli obiettivi strategici dell'Ateneo attraverso gli obiettivi Direzionali dell'Area di appartenenza dei/delle Dirigenti, assegnati in concomitanza dell'approvazione del PIAO (Performance organizzativa). Non mancano tuttavia gli Obiettivi individuali specifici assegnati al/alla Dirigente dal Direttore Generale, di solito in occasione dell'approvazione del PIAO. Le/I Dirigenti, inoltre, sono valutati sulla base della propria capacità gestionale attraverso una specifica scheda di valutazione.

#### La performance individuale del personale di elevata professionalità

Gli obiettivi del personale di area elevata professionalità dell'Amministrazione sono assegnati dal Direttore Generale o dai/dalle Dirigenti per il personale delle Aree dirigenziali e corrispondono agli obiettivi assegnati alla struttura di cui sono responsabili. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore Generale o e/le Dirigenti per il personale delle Aree Dirigenziali potrà assegnargli ulteriori specifici obiettivi individuali. Il personale di elevata professionalità è altresì valutato per la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, le competenze dimostrate e i comportamenti professionali e organizzativi.

#### La performance individuale del personale dell'area dei funzionari con incarichi di responsabilità assegnato all'amministrazione

Gli obiettivi del personale dell'area dei funzionari con incarichi di responsabilità sono assegnati dalla/dal Responsabile di Area/Servizio/Centro tra quelli assegnati all'ufficio di cui sono responsabili. Il personale dell'area dei funzionari con incarichi di responsabilità è altresì valutato per la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi.

#### La performance individuale del personale dell'area dei funzionari, collaboratori e operatori senza incarichi di responsabilità dell'Amministrazione

Gli obiettivi del personale dell'area dei funzionari, collaboratori e operatori senza incarichi di responsabilità sono assegnati dal/dalla responsabile dell'Area/Servizio/Centro in collaborazione con il/la responsabile dell'unità organizzativa di appartenenza. Gli obiettivi sono individuati tra quelli assegnati alla struttura di appartenenza. Il personale dell'area dei funzionari, collaboratori e operatori non titolare di posizioni organizzative è altresì valutato per la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi.

#### La performance individuale del personale tecnico delle Strutture Didattico Scientifiche area elevate professionalità, funzionari, collaboratori e operatori con e senza incarichi di responsabilità

Gli obiettivi del personale tecnico con e senza incarichi di responsabilità, assegnato alle strutture didattico scientifiche, sono attribuiti dal Direttore/dalla Direttrice/ dal Preside della struttura e corrispondono in misura prevalente agli obiettivi operativi assegnati alla struttura stessa. Ad ogni responsabile possono essere assegnati uno o più obiettivi, inclusi obiettivi trasversali. Altresì, il Direttore /la Direttrice della Struttura

didattico scientifica potrà assegnare ulteriori specifici obiettivi individuali. Il personale tecnico è altresì valutato per la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali e organizzativi.

Si rinvia per i dettagli relativi alla definizione, misurazione e valutazione della performance individuale al SMVP 2025.

### **2.2.3. Integrazione tra Piano Strategico, Ciclo della performance e Pianificazione delle Risorse Economiche**

*(per assicurare coerenza con la programmazione delle risorse economiche)*

Nel Bilancio di previsione annuale viene reso esplicito il collegamento tra gli Obiettivi Strategici dell'Ateneo e le Risorse economico-finanziarie autorizzate sia con il budget economico, relative ai costi programmati per l'esercizio successivo, sia con il budget degli investimenti e volte a potenziare la struttura dell'Ateneo attraverso l'acquisizione di nuovi fattori strumentali ad utilità pluriennale. Tale dettaglio informativo consente di valutare le risorse destinate al conseguimento degli Obiettivi Strategici e permetterà, a consuntivo, di misurare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità della gestione.

In sede di formulazione della proposta di budget 2025, ciascuna Unità Analitica ha indicato l'Obiettivo Strategico del Piano Strategico 2023-2025 al cui conseguimento sono finalizzati i costi e gli investimenti programmati per il 2025.

Per i costi annuali e pluriennali indiretti rispetto agli Obiettivi Strategici sono stati creati *cost pool* per i quali sono state individuate opportune basi di ripartizione per l'allocazione dei costi agli obiettivi strategici. Nello specifico, i *cost pool* sono stati definiti con riferimento ai costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica, ai costi del personale tecnico-amministrativo e ai costi generali.

Il grafico seguente evidenzia la ripartizione delle risorse di budget per Priorità Strategiche.

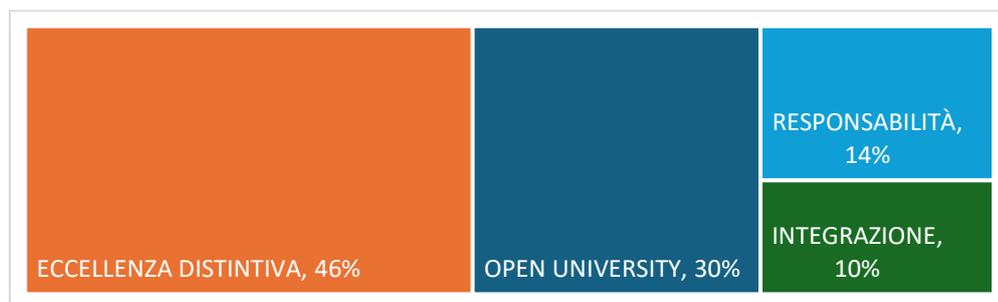


FIGURA 9 - RISORSE DI BUDGET PER PRIORITÀ STRATEGICA

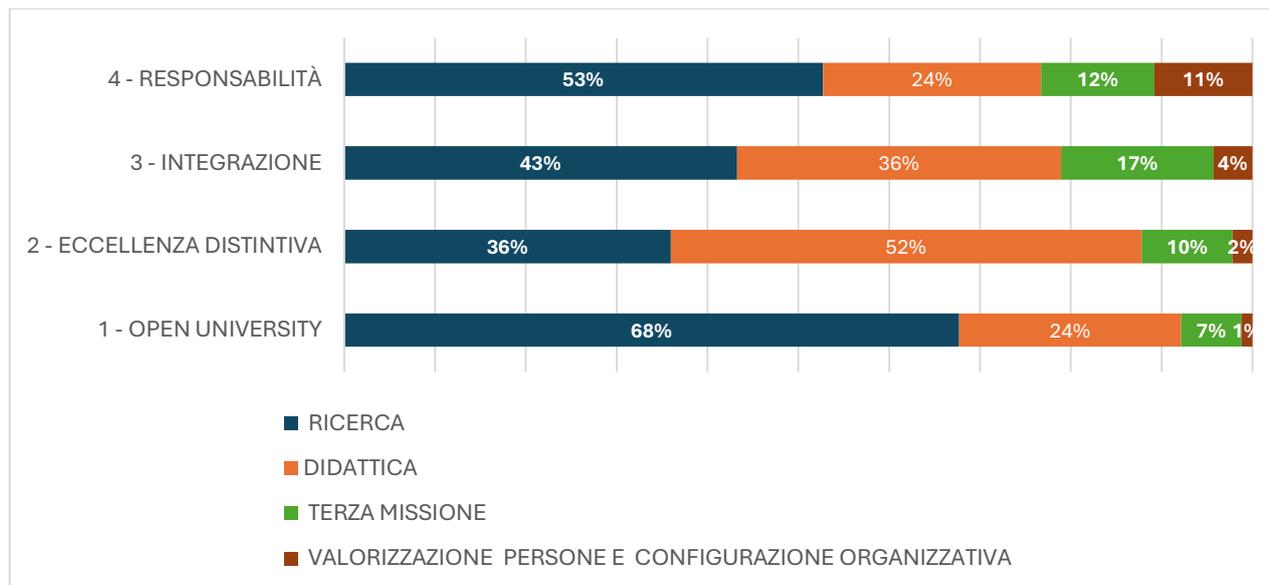


FIGURA 10 - BUDGET PER PRIORITÀ STRATEGICA E AREA STRATEGICA

Nello specifico, i costi e gli investimenti programmati per ciascun Obiettivo Strategico sono esposti nella tabella che segue.

TABELLA 1: COSTI E INVESTIMENTI 2025 PER OBIETTIVO STRATEGICO (IN EURO)

Priorità strategica	Area strategica	Codice OS	Descrizione obiettivo strategico	BUDGET 2025	Di cui BE 2025	Di cui BI 2025
OPEN UNIVERSITY	RICERCA	P1.A1.OS1	Incrementare e rafforzare le relazioni nazionali e internazionali sia a livello istituzionale sia di singoli ricercatori	46.116.621	41.376.797	4.739.824
OPEN UNIVERSITY	DIDATTICA	P1.A2.OS1	Incrementare l'offerta formativa ai diversi livelli per favorire lo sviluppo di corsi che siano attrattivi a livello nazionale e internazionale e che tengano conto delle esigenze del contesto socio-economico	8.769.103	8.737.723	31.380
		P1.A2.OS2	Sviluppare attività di orientamento mirata	7.873.592	7.873.592	-
OPEN UNIVERSITY	TERZA MISSIONE	P1.A3.OS1	Promuovere un modello partecipativo di interazione con gli attori del sistema socio-economico al fine di riconoscere l'università come volano di crescita (culturale, sociale, economico, sanitario) per il territorio	4.537.741	4.524.741	13.000
OPEN UNIVERSITY	VALORIZZAZIONE PERSONE E CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA	P1.A4.OS1	Migliorare i servizi nella prospettiva di creazione di valore per i principali stakeholder	817.195	809.195	8.000
ECCELLENZA DISTINTIVA	RICERCA	P2.A1.OS1	Migliorare la qualità della ricerca sia a livello di singoli ricercatori che a livello di dipartimenti	38.098.706	31.804.384	6.294.322
ECCELLENZA DISTINTIVA	DIDATTICA	P2.A2.OS1	Promuovere la qualità della didattica quale obiettivo prioritario nelle scelte dell'Ateneo	54.953.045	51.846.595	3.106.450
ECCELLENZA DISTINTIVA	TERZA MISSIONE	P2.A3.OS1	Migliorare la qualità del trasferimento tecnologico in termini di differenziazione e incremento dell'offerta e in termini di riduzione del gap tra qualità effettiva e percepita dagli stakeholder	10.604.435	10.582.635	21.800
ECCELLENZA DISTINTIVA	VALORIZZAZIONE PERSONE E	P2.A4.OS1	Migliorare le competenze del personale a supporto dei processi critici e semplificazione e	950.995	949.995	1.000

CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA		sburocratizzazione dei processi anche attraverso la digitalizzazione				
		P2.A4.OS2	Consolidare l'efficacia e l'efficienza dei processi organizzativi.	1.360.858	1.155.858	205.000
<b>INTEGRAZIONE</b>	RICERCA	P3.A1.OS1	Migliorare l'integrazione della ricerca	10.122.115	10.122.115	-
<b>INTEGRAZIONE</b>	DIDATTICA	P3.A2.OS1	Sviluppare un'offerta didattica interdisciplinare a tutti i livelli capace di intercettare i fabbisogni formativi emergenti nel sistema socioeconomico territoriale	8.344.466	8.344.466	-
<b>INTEGRAZIONE</b>	TERZA MISSIONE	P3.A3.OS1	Favorire una risposta multidisciplinare nei rapporti con il sistema socioeconomico	3.929.635	3.929.635	-
<b>INTEGRAZIONE</b>	VALORIZZAZIONE PERSONE E CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA	P3.A4.OS1	Promuovere processi organizzativi capaci di integrare le diverse aree organizzative e le diverse strutture della comunità accademica	998.495	998.495	-
<b>RESPONSABILITÀ</b>	RICERCA	P4.A1.OS1	Promuovere una ricerca sostenibile sia in termini di capacità di attrarre risorse sia della promozione dell'etica nella ricerca	16.733.778	16.274.206	459.572
<b>RESPONSABILITÀ</b>	DIDATTICA	P4.A2.OS1	Promuovere una didattica sostenibile	7.632.592	7.632.592	-
<b>RESPONSABILITÀ</b>	TERZA MISSIONE	P4.A3.OS1	Promuovere l'impegno per favorire la sensibilizzazione e la diffusione dei principi di responsabilità e di sviluppo sostenibile nel contesto socioeconomico	3.958.731	3.958.731	-
<b>RESPONSABILITÀ</b>	VALORIZZAZIONE PERSONE E CONFIGURAZIONE ORGANIZZATIVA	P4.A4.OS1	Promuovere una comunità trasparente, «di valore», concretizzando i principi di sostenibilità economica, sociale, ambientale e climatica nei processi e nell'agire	3.425.593	3.420.243	5.350
<b>Totale</b>				<b>229.227.692</b>	<b>214.341.994</b>	<b>14.885.698</b>

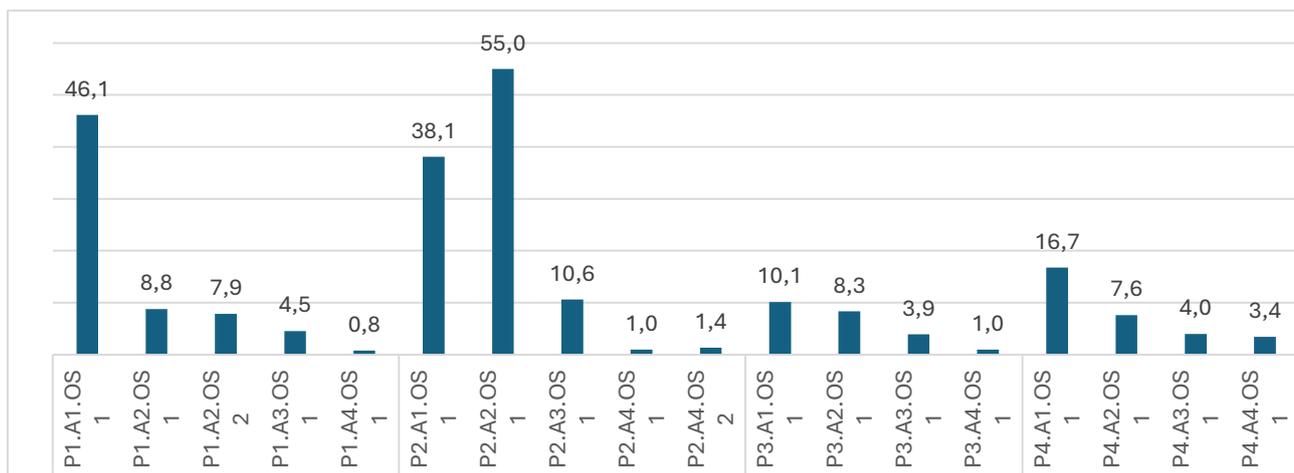


FIGURA 11 - BUDGET PER OBIETTIVI STRATEGICI (IN MILIONI DI EURO)

## 2.2.5 La parità di genere e le Azioni Positive

### 2.2.5.1. Il Gender Equality Plan

Il primo Gender Equality Plan (GEP) UnivPM è stato approvato nel 2021 per il quadriennio 2022-2025.

Tale piano è espressione della volontà dell'Ateneo di investire, in modo sistematico e strategico, competenze e risorse per ridurre strutturalmente le disparità di genere esistenti nel mondo universitario e della ricerca. Il GEP rappresenta dunque il cardine delle politiche di genere dell'Ateneo per i prossimi anni, ed è caratterizzato da una marcata trasversalità rispetto a tutte le aree strategiche individuate all'interno del Piano Strategico di ateneo 2023-2025 (così come nel precedente Piano), espressa dalla priorità strategica "Responsabilità", sebbene vi siano sinergie maggiormente evidenti con l'area strategica IV, dedicata alla valorizzazione del capitale umano quale elemento fondante dell'Ateneo e alla configurazione organizzativa.

Dotandosi del GEP, inoltre, l'Ateneo rispetta i requisiti di ammissione richiesti dalla Commissione Europea per la partecipazione ai bandi competitivi del programma 2021-2027 Horizon Europe.

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

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

All'interno delle 5 aree di intervento sono stati individuati uno o più obiettivi, da perseguire attraverso un programma di azioni su tre livelli: culturale, normativo e organizzativo. Al livello culturale appartengono le azioni che intendono incidere in via prioritaria sulla sensibilità e sull'attenzione al tema delle pari opportunità come principio fondante della cultura e del benessere organizzativi, e del vivere sociale più in generale. Al piano normativo fanno riferimento le azioni che prevedono l'adozione di linee guida interne o l'adeguamento della normativa esistente nella direzione di un maggiore equilibrio di genere. Al piano organizzativo sono riconducibili le misure che incidono sull'organizzazione interna del lavoro e sullo sviluppo del potenziale individuale e collettivo nel pieno rispetto della parità di genere.

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

Nel corso del 2024 il GEP è stato oggetto di rimodulazione al fine aggiornare alcuni contenuti e rendere maggiormente efficaci alcune azioni alla luce delle evoluzioni di scenario intervenute dal 2022 ad oggi. Un primo obiettivo della rimodulazione, che ha riguardato le azioni 4.1, 4.2 e 4.4, è stato quello di aumentare l'efficacia delle azioni realizzate nell'ambito del GEP 2022-2025 attraverso meccanismi che possano premiare e incentivare comportamenti virtuosi in termini di parità di genere nelle attività di ricerca legate alla progettazione nazionale e internazionale e nelle attività di ricerca destinate alla pubblicazione scientifica oltre che favorire una equa rappresentanza di genere negli eventi di divulgazione scientifica e public engagement. La rimodulazione ha avuto inoltre l'obiettivo di aggiornare alcuni contenuti del GEP alle evoluzioni intervenute nei bandi competitivi di finanziamento di progetti di ricerca a livello nazionale e internazionale in termini di rispetto della rappresentazione di genere nella composizione dei gruppi di ricerca.

Tra le azioni previste dal GEP 2022-2025 e realizzate nel corso del 2024 si possono inoltre menzionare: la pubblicazione delle linee guida sull'adozione di pratiche lavorative per una migliore conciliazione dei tempi vita-lavoro; un ciclo di seminari su temi legati ad affettività e sessualità rivolto al corpo studentesco oltre che la personale tecnico-amministrativo e docente di UnivPM; la prosecuzione del programma di borse di studio riservate alle studentesse che si immatricolano nei corsi di laurea triennali dell'ambito STEM, con iniziative specifiche di orientamento rivolte anche alle studentesse e agli studenti del biennio delle scuole superiori (Generazione STEM e STEM in Ancona; l'avvio della procedura per la manifestazione di interesse per la realizzazione di convenzioni con strutture private per il sostegno alla genitorialità. Sembra inoltre opportuno sottolineare il coinvolgimento della Referente PO nella realizzazione e stesura del primo report pilota a livello nazionale sulla violenza di genere a livello provinciale, risultato dell'Osservatorio contro la violenza di genere in essere presso la Prefettura di Ancona.

Nel corso del 2025 il GEP team ha in programma la realizzazione di un progetto pilota di breve termine in tema di mentoring oltre che la realizzazione di corsi MOOC di formazione per gli insegnanti delle scuole su tematiche di genere, anche alla luce delle evidenze emerse nell'ambito dell'Osservatorio contro la violenza di genere in essere presso la Prefettura di Ancona. Infine, in vista della scadenza del GEP 2022-2025, sarà somministrato al corpo studentesco e al personale docente e tecnico-amministrativo dell'UnivPM un questionario attraverso il quale sarà possibile raccogliere suggerimenti e indicazioni circa le attività che si reputa utile inserire nella programmazione che sarà oggetto del GEP 2026-2029.

#### *2.2.5.2. Le Azioni Positive*

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

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

ha proposto un Piano di Azioni Positive (d'ora in poi PAP) per il triennio 2025-2027 volto a garantire le pari opportunità, promuovere il benessere organizzativo e rimuovere gli ostacoli che si frappongono all'effettiva uguaglianza fra docenti, personale tecnico-amministrativo e studentesse e studenti dell'Ateneo.

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



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

Le azioni positive proposte dal CUG e fatte proprie dall'UnivPM sono allegate al presente PIAO (**allegato.E** "Azioni positive 2025-2027").

## 2.3. Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1. Parte generale – Obiettivi Strategici in materia di anticorruzione e trasparenza - Soggetti – Formazione del Piano/Sezione.

Come noto, il D.L. 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che dall'anno 2022 anche la pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza costituisca parte integrante, unitamente agli altri strumenti di pianificazione, del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 l'ANAC ha adottato il PNA 2022, documento di fondamentale importanza per le Pubbliche Amministrazioni ai fini della pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 l'ANAC ha disposto l'Aggiornamento 2023 al PNA 2022, con un focus particolare sui contratti pubblici, in considerazione dell'entrata in vigore, a partire dal 1° luglio 2023, del d.lgs 31 marzo 2023 n. 36, "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022 n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici".

L'adozione della presente sottosezione del PIAO (di seguito anche "PTPCT") si colloca in un momento particolarmente complesso, in cui risulta sempre più indispensabile la programmazione ed attuazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione per gestire l'ingente flusso di denaro a disposizione nell'ambito del PNRR e, al contempo, le esigenze di razionalizzazione, semplificazione e digitalizzazione dei processi.

In tale contesto l'ANAC, in conformità a quanto previsto dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, a gennaio 2023 ha adottato il PNA 2022 che, per sua espressa previsione, "costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni e per gli altri soggetti tenuti all'applicazione della normativa con durata triennale". L'aggiornamento 2023 al PNA 2022 è intervenuto solo sulla parte speciale di quest'ultimo, confermando la sua sostanziale attualità e rispondendo alle modifiche normative introdotte dal nuovo Codice dei contratti pubblici. Infatti, come rilevato da ANAC nell'analisi del quadro normativo delineatosi a partire dal 1° luglio 2023, "molte disposizioni semplificatorie e derogatorie previste dalle norme susseguitesi nel corso degli ultimi anni (d.l. 32/2019, d.l. 76/2020, d.l. 77/2021) sono state, per un verso, riproposte nel nuovo Codice e quindi introdotte in via permanente nel sistema dei contratti pubblici e, per altro verso, confermate per i progetti finanziati con fondi PNRR/PNC anche dopo la data di efficacia del d.lgs. 36/2023, ai sensi della disciplina transitoria dallo stesso recata dall'art. 225, comma 8, e dalla Circolare del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) del 12 luglio 2023 recante "Regime giuridico applicabile agli affidamenti relativi a procedure afferenti alle opere PNRR e PNC successivamente al 1° luglio 2023 - Chiarimenti interpretativi e prime indicazioni operative".

Il PNA 2022 contiene la raccomandazione agli organi di indirizzo di prestare particolare attenzione nella definizione degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, con ciò rafforzando la previsione di cui all'art. 1, c. 8, della L. 190/2012 secondo cui "l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico – gestionale".

In tale ottica il Piano Strategico 2023 – 2025 di Ateneo, approvato dagli Organi di Ateneo nelle sedute, rispettivamente, del 19.12.2022 e 20.12.2022, prevede gli obiettivi in tema di anticorruzione nell'ambito della priorità strategica "Responsabilità" - area strategica "Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa". All'interno di questa, è stato definito l'obiettivo strategico "Promuovere una comunità trasparente, "di valore", concretizzando i principi di sostenibilità economica, sociale, ambientale e climatica nei processi e nell'agire". È stato poi definito l'obiettivo direzionale "Garantire la sostenibilità sociale delle scelte e delle attività istituzionali dell'Ateneo" che - a cascata - è stato sviluppato in piani d'azione e obiettivi operativi assegnati alle singole strutture amministrative. Né l'aggiornamento 2024 al Piano Strategico 2023-2025, approvato dagli Organi di Ateneo nelle sedute, rispettivamente, del 19.12.2023 e 20.12.2023, né il successivo aggiornamento 2025, approvato dagli Organi di Ateneo nelle sedute,

rispettivamente, del 26.11.2024 e 27.11.2024, hanno previsto modifiche a livello di pianificazione strategica in tale ambito; neppure il presente PIAO prevede variazioni a livello di obiettivi direzionali e piani d'azione in materia di prevenzione del rischio corruttivo e di trasparenza.

In particolare, il Piano Strategico 2023-2025 ha definito, associato alla priorità strategica "Responsabilità" e con riferimento all'area strategica "Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa", l'obiettivo strategico "promuovere una comunità trasparente", assumendo quale indicatore per la misurazione del raggiungimento del predetto obiettivo il "numero di iniziative legate alla trasparenza".

Nell'ambito della priorità strategica "Responsabilità" è affermato che *"i principi di Etica, Rigore, Prevenzione del rischio corruttivo continueranno ad essere alla base dei comportamenti delle Persone che operano in Ateneo e dello sviluppo dei processi"*. Inoltre, con riferimento alla trasparenza, *"si proseguirà nella strategia di miglioramento della diffusione delle informazioni verso l'interno, con finalità di supporto al processo decisionale, e verso l'esterno al fine di far comprendere quale sia l'impatto che il nostro Ateneo ha sul territorio. Particolare attenzione verrà dedicata al processo di comunicazione verso l'esterno per ridurre il gap tra qualità e valore generati, da un lato, e percepiti dagli stakeholders dall'altro"*.

### **I Soggetti**

In linea con quanto stabilito dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, si indicano di seguito i soggetti dell'Università Politecnica delle Marche coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e nella gestione del rischio, coi relativi compiti e responsabilità.

#### **Gli organi di indirizzo politico**

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

In base alla vigente disciplina (art. 1 comma 8 della legge 190/2012) gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione devono essere fissati dall'organo di indirizzo nei documenti di programmazione strategico gestionale, che costituiscono contenuto necessario dei PTPCT.

E' altresì previsto che l'organo di indirizzo, entro il 31 gennaio di ogni anno, adotti il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (ora, per le amministrazioni che sono tenute all'adozione del PIAO, la Sez. 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" dello stesso) su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza. Gli organi di indirizzo ricevono, infine, la relazione annuale del RPCT che dà conto dell'attività svolta e sono destinatari delle segnalazioni del RPCT su eventuali disfunzioni riscontrate sull'attuazione delle misure di prevenzione e di trasparenza.

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

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

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

In osservanza alla normativa sopra riportata, il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo approva annualmente il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della Trasparenza – oggi sottosezione 2.3 del PIAO “Rischi corruttivi e Trasparenza” - dell'Università Politecnica delle Marche:

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Politiche\\_e\\_Strategie/Piano\\_integrato](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Politiche_e_Strategie/Piano_integrato)

Gli obiettivi finalizzati a dare attuazione alle misure in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza da sempre costituiscono obiettivi strategici dell'Ateneo e a partire dall'anno 2017 sono inseriti anche nel Documento di Programmazione Integrato, oggi sostituito dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Al Consiglio di Amministrazione, infine, viene presentata dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, dall'anno 2014, la “Relazione annuale sulla attività svolta”, che viene poi pubblicata nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito di Ateneo:

[https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione\\_trasparente\\_1/Altri\\_contenuti/Amministrazione\\_trasparente\\_Prevenzione\\_della\\_Corruzione](https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione_trasparente_1/Altri_contenuti/Amministrazione_trasparente_Prevenzione_della_Corruzione)

### Il Responsabile delle Prevenzione della Corruzione

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

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

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

Tale impostazione è stata sempre seguita dall'Università Politecnica delle Marche. Attualmente l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è rivestito dal Dott. Alessandro Iacopini – Direttore Generale dell'Università. Il Dott. Iacopini è stato nominato Direttore Generale con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 655 del 23.09.2020 a decorrere dal 31.12.2020 e nella seduta del 22.12.2020 il Consiglio di Amministrazione con la delibera n. 792 gli ha conferito l'incarico di RPCT. L'incarico del Direttore Generale è stato prorogato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 217 del 26 giugno 2023. La nomina del RPCT è pubblicata sul sito di Ateneo nella sezione “Amministrazione trasparente”:

[https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione\\_trasparente\\_1/Altri\\_contenuti/Amministrazione\\_trasparente\\_Prevenzione\\_della\\_Corruzione](https://www.univpm.it/Entra/Explore/Business/Amministrazione_trasparente_1/Altri_contenuti/Amministrazione_trasparente_Prevenzione_della_Corruzione)

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

Si precisa che, come indicato nel documento ANAC del 2 febbraio 2022, *“Sull'onda della semplificazione e della trasparenza. Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e trasparenza”* e ulteriormente ribadito nell'All. 3 del PNA 2022, in caso di vera e propria *vacatio* del ruolo di RPCT, il Consiglio di Amministrazione sarà chiamato ad attivarsi tempestivamente per individuare il sostituto del RPCT.

Con riferimento, invece, all'ipotesi di temporanea ed improvvisa assenza del RPCT, il documento ANAC del 2 febbraio 2022, sopra citato e l'All. 3 del PNA 2022, invitano le amministrazioni a definire *“già in sede di PTPCT o nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, idonee misure per affrontare tale evenienza. Può essere prevista, ad esempio, una procedura organizzativa interna, sulla base di criteri prestabiliti, che permetta di individuare in modo automatico il sostituto del RPCT”*. A tal fine si precisa che, in caso di temporanea ed improvvisa assenza del RPCT, si ritiene appropriato ricorrere alla nomina della Direttrice Generale Vicaria quale sostituta, con riserva di operare una valutazione caso per caso laddove dovesse emergere una qualsivoglia situazione di incompatibilità tra le due posizioni. In ogni caso, tale sostituzione opererà per il periodo strettamente necessario ed in relazione a situazioni imprevedibili, senza che la stessa debba intendersi quale nuova nomina.

Ai sensi di quanto previsto dalla L. n. 190/2012, il Responsabile per la prevenzione della corruzione, in particolare:

- predispone ogni anno entro il 31 gennaio, coadiuvato dai diversi uffici dell'Ateneo, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, ora, per le amministrazioni che sono tenute all'adozione del PIAO, la Sez. 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” dello stesso, che sottopone al Consiglio di Amministrazione;
- provvede entro lo stesso termine a definire le procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi del comma 10 dell'art. 1 della L. n. 190/2012, i dipendenti destinati ad operare nei settori particolarmente esposti alla corruzione;
- provvede alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità, nonché a proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Amministrazione;
- provvede alla verifica della rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- vigila sul funzionamento e sull'osservanza del Piano.

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

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

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

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

### **I Dirigenti e i responsabili delle Unità organizzative - I Referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

All'interno dell'Università Politecnica delle Marche, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza non dispone di un ufficio dedicato in modo stabile allo svolgimento delle funzioni poste in capo allo stesso. Tuttavia, sino al 31.12.2022 il Servizio Affari Generali, Istituzionali e Legali, sulla base del provvedimento di organizzazione n. 791/2019, ha provveduto a fornire il necessario supporto al RPCT ai fini

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

A seguito dell'adozione del nuovo modello organizzativo disposta con DDG n. 688 del 20.12.2022, a partire dal 01.01.2023 un ruolo di coordinamento nella gestione degli adempimenti, come sopra meglio delineati, previsti dalla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza è stato attribuito all' Ufficio Legale di nuova istituzione, afferente al Servizio Supporto agli Organi di Ateneo e Pianificazione Strategica. Tale ufficio, con la revisione del modello organizzativo in vigore dal 15.01.2024 (DDG n. 24 del 15.01.2024, "*Organizzazione dell'Ateneo a decorrere dal 15 gennaio 2024*", che ha previsto il modello organizzativo dell'Università Politecnica delle Marche in vigore dal 15.01.2024 come aggiornamento del nuovo modello organizzativo adottato dal 01.01.2023, per renderlo più funzionale alle esigenze manifestatesi nel primo anno di introduzione), è stato accorpato all'Ufficio Affari Istituzionali e Organi Collegiali. A far data dal 15.01.2024, dunque, un ruolo di coordinamento nella gestione degli adempimenti in materia anticorruzione e trasparenza viene effettuato dall'Ufficio Affari Istituzionali, Organi Collegiali e Legale, risultante dalla fusione dei predetti uffici, ugualmente afferente al Servizio Supporto agli Organi di Ateneo e Pianificazione Strategica.

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

A seguito della riorganizzazione, nella logica di separazione tra politica ed amministrazione, la nomina dei Referenti del RPCT dovrà essere aggiornata per tener conto di quanto previsto dalla riorganizzazione stessa e, dunque, della necessaria ridefinizione dell'equilibrio tra responsabilità dei ruoli gestionali e politici nelle strutture (in particolare nelle strutture Didattico – Scientifiche).

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

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e PNA 2022 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

Infine, in ossequio a quanto previsto dall'art. 1 comma 41 della L. n. 190/2012, i responsabili dei procedimenti e titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il

provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale. Tale segnalazione dovrà avvenire tempestivamente e dovrà essere effettuata direttamente al Responsabile della prevenzione della corruzione.

### Il Nucleo di Valutazione

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

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

Il ruolo dei Nuclei è stato ulteriormente rafforzato dal decreto legislativo 5 maggio 2016, n. 97 *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*. Tale disciplina, improntata su una logica di coordinamento e maggiore comunicazione tra OIV e RPCT e di relazione dello stesso OIV con ANAC, prevede infatti un più ampio coinvolgimento degli OIV chiamati a presidiare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance degli uffici e dei funzionari pubblici.

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

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

### Gli altri soggetti coinvolti

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

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

\*\*\*

Con tale sottosezione del PIAO, l'Ateneo valuta e gestisce il rischio corruttivo, secondo una metodologia che comprende:

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

Nella presente sottosezione del PIAO si illustreranno le varie misure organizzative e regolamentari,

sottoposte a costante monitoraggio e implementazione, adottate in recepimento delle indicazioni fornite dall'Autorità

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

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

### 2.3.2 Analisi del contesto

Poiché ogni amministrazione presenta differenti livelli e fattori abilitanti al rischio corruttivo, a causa delle specificità ordinamentali e dimensionali, nonché tenuto conto del contesto territoriale, sociale, economico, culturale e organizzativo in cui si colloca, per l'elaborazione della presente sottosezione del PIAO si deve preliminarmente tenere conto dei fattori di contesto.

L'illustrazione delle principali dinamiche che caratterizzano il contesto esterno ed interno di un'amministrazione costituisce la prima fase del processo di gestione del rischio corruttivo.

In questa fase vanno acquisite le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'Ateneo opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

#### Analisi del contesto esterno

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

Ai fini dell'analisi del contesto esterno, appare opportuno rilevare in primo luogo l'impatto del PNRR sulle attività delle pubbliche amministrazioni. Il Piano di Ripresa e Resilienza, come noto, contiene un pacchetto di riforme strutturali e investimenti per il periodo 2022 - 2026 articolato in sei settori d'intervento prioritari, tra i quali uno specificamente dedicato all'istruzione ed alla ricerca.

Si ricorda, come già rilevato nella sez. Rischi corruttivi e trasparenza dei precedenti PIAO, che in occasione della **cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario della Corte dei Conti** Sezione giurisdizionale regionale per le Marche, **tenutasi nel marzo 2022, la Procuratrice regionale dott.ssa Alessandra Pomponio**, aveva rilevato come nella nostra Regione ci siano *"un'amministrazione e un tessuto economico sostanzialmente sani ma non privi di criticità che derivano più da comportamenti individuali che da fenomeni criminali organizzati. Nonostante ciò, anche in considerazione delle **ingenti risorse PNRR** occorre mantenere alta l'attenzione nei confronti di potenziali infiltrazioni criminali, orientate sempre di più ad avvantaggiarsi dei finanziamenti pubblici tramite l'aggiudicazione illecita di appalti e subappalti a discapito di operatori economici sani, per poi reimmettere tali risorse in altri canali dell'economia legale (...). Il tessuto economico locale, pur esposto a tale rischio, non sembra ancora presentare patologie sistemiche e pertanto si rende necessaria una costante vigilanza, sui beneficiari e sull'utilizzo di rilevanti flussi di denaro, sulle nuove modalità di commissione di illeciti sempre più orientate a sfruttare le lacune nelle previsioni normative o a insinuarsi nei margini di discrezionalità della pubblica amministrazione"*.

La Procuratrice aveva, inoltre, espresso preoccupazione con riferimento alla proroga, sino allo scorso 30 giugno 2023, delle disposizioni in materia di responsabilità erariale, che limita la responsabilità dei soggetti che amministrano fondi pubblici. In particolare, *"il rischio è che la portata della disposizione si consolidi nel vigente ordinamento, determinando una sorta di impunità per funzionari e amministratori pubblici che*

agiscono con grave negligenza e noncuranza in violazione del rapporto di fiducia con l'amministrazione pubblica". Nella **Relazione tenuta in occasione dell'anno giudiziario 2023**, la Procuratrice è tornata a ribadire le sue preoccupazioni in merito all'innalzamento della soglia della responsabilità amministrativa, affermando che esso *"sta acquistando caratteristiche di stabilità e sistematicità nel nostro ordinamento. Tante fattispecie saranno consegnate all'impunità e i danni che ne scaturiranno dovranno essere sopportati dalla collettività dei contribuenti, non potendo più essere addossati agli effettivi responsabili"*. Dalla Relazione emerge anche che a tale azione di limitazione delle potenzialità di intervento della Procura contabile non corrispondono effettivi vantaggi in termini di garanzia dalla cosiddetta "paura della firma" per i funzionari pubblici, sia perché essi risultano comunque passibili di giudizio dinanzi al giudice ordinario, sia perché, nei due anni di vigenza delle norme introdotte dal Decreto Semplificazioni, non si è assistito ad un innalzamento rilevante dell'efficacia, dell'efficienza e dell'incisività dell'azione amministrativa e neppure della reale e compiuta attuazione degli investimenti pubblici. Nella **Relazione tenuta in occasione dell'apertura dell'anno giudiziario 2024**, la Procuratrice ha fatto riferimento anche alla paventata abrogazione del reato di abuso d'ufficio, che, unitamente a quanto già da lei espresso negli anni precedenti e ribadito in quella sede, costituisce, a suo avviso, motivo di riflessione sull'adeguatezza degli strumenti impiegati per raggiungere il fine, giustamente perseguito, dello snellimento della burocrazia e della maggiore efficienza dell'azione amministrativa: *"ci si chiede se l'eventuale futura impossibilità di perseguire in sede penale reati c.d. spia e l'attuale limitazione dell'azione erariale alle sole condotte dolose e a quelle omissive gravemente colpose possano soddisfare le auspiccate esigenze di efficientamento o non piuttosto favorire una gestione più superficiale delle risorse pubbliche e un latente accesso della criminalità organizzata nell'economia legale che, nel medio e lungo periodo, ne risulterebbe comunque compromessa"*.

Il **Procuratore generale della Corte di Appello di Ancona, dott. Roberto Rossi, in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2023**, non ha mancato di ricordare come sia necessario porre la massima attenzione ai rischi di infiltrazione nel territorio ad opera di associazioni criminali di stampo mafioso. Pur escludendo la stabile presenza di organizzazioni criminali di stampo mafioso, ha evidenziato che *"da indagini condotte è risultata la presenza nel territorio di soggetti collegati ad associazioni di stampo mafioso, e tale dato, unito alla considerazione che dovranno essere erogati cospicui finanziamenti, sia in relazione agli obiettivi del PNRR sia in conseguenza dei progetti di ricostruzione post- terremoto e di quelli di ricostruzione e messa in sicurezza delle zone di recente colpite dalle gravi esondazioni, porta a ritenere significativo il rischio di infiltrazione di soggetti e/o imprese collegate alla criminalità organizzata"*.

Nel corso del 2023 hanno trovato conferma le linee di tendenza delineatesi nell'anno precedente e rilevate dal **Presidente della Sezione Giurisdizionale Marche della Corte dei Conti, Valter Camillo del Rosario, nella Relazione presentata in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2023, tenutasi il 24.03.2023. In tal senso, nella relazione si legge, in particolare: "l'anno 2022 si è innanzitutto caratterizzato per il passaggio dalla normativa emanata per fronteggiare l'emergenza sanitaria a quella volta a gestire e controllare i programmi di investimento e le rimodulazioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Notevole rilevanza assume in questo contesto l'avvenuta istituzione del Collegio del controllo concomitante presso la Sezione centrale di controllo sulla gestione delle Amministrazioni dello Stato, che ha avviato la propria attività, secondo la programmazione delineata nella Deliberazione n. 1 del 23 febbraio 2022.**

Anche la Dott.ssa Alessandra Pomponio, nella sua **Relazione** già sopra menzionata, non ha mancato di sottolineare l'impellenza delle scadenze imposte dall'UE per la messa in opera degli interventi finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, rilevando che, *"per centrare gli obiettivi di crescita già definiti, sarà necessario operare con il massimo rigore, evitando che le ingenti risorse pubbliche stanziare dall'Europa a beneficio della collettività amministrata possano andare sprecate e, magari, anche a vantaggio della criminalità organizzata"*.

Dall'ultimo rapporto redatto dalla **Banca d'Italia sull'economia nelle Marche**, pubblicato a novembre 2022 e che si è già avuto modo di richiamare nei precedenti PIAO, si evince come la ripresa dei livelli di attività avviata nel 2021 sia proseguita nel corso del 2022. In particolare, in base all'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) elaborato dalla Banca d'Italia, nella media del primo semestre del 2022 il prodotto marchigiano sarebbe cresciuto sostanzialmente in linea col dato nazionale (5,7%). Nel terzo trimestre, l'acuirsi dei rincari energetici ha comportato *“un progressivo deterioramento del quadro congiunturale, alimentando il clima di incertezza e condizionando le attese sulle prospettive di breve termine”*. Dal rapporto pubblicato a **novembre 2023** si evince che tale tendenza di indebolimento della crescita economica è proseguita anche nel corso del primo semestre dell'anno, con il PIL regionale aumentato dell'1% rispetto allo stesso periodo del 2022, dato inferiore rispetto alla media nazionale (1,2%). Il quadro congiunturale è stato inoltre condizionato dagli attacchi terroristici in Medio Oriente, che hanno determinato un aumento delle tensioni geopolitiche nell'area e contribuito all'ulteriore aumento dell'incertezza del contesto di riferimento per gli operatori economici: dal rapporto pubblicato a **novembre 2024** si evince che l'attività economica nelle Marche nel primo semestre dell'anno è cresciuta solo dello 0,2%, valore inferiore, seppur di poco, alla media nazionale dello 0,4%. L'indicatore coincidente Regio-coin, che misura la dinamica di fondo del ciclo economico, mostra poi un andamento congiunturale negativo, in linea con quanto già osservato nella seconda metà del 2023.

Dall'indagine compiuta dal **“Sole 24 Ore”** sulla **“Qualità della vita 2022”** si ricavano indicazioni positive dagli indici di giustizia e sicurezza nella provincia di Ancona, che si collocava al 14° posto migliorando di 3 posizioni rispetto all'anno 2021. L'**Indagine sulla Qualità della vita 2023** vede invece il capoluogo dorico perdere 13 posizioni rispetto all'anno precedente e scivolare al 27° posto, sia pur in un contesto di miglioramento nel ranking generale che tiene conto di tutti gli indicatori, nella quale la provincia di Ancona guadagna 4 posizioni passando dal 28° al 24° posto. L'**Indagine sulla qualità della vita 2024** risulta ancora più allarmante per la provincia di Ancona, con un peggioramento sia nel posizionamento generale (dal 24° al 35° posto tra le 106 province italiane) sia, soprattutto, negli indici di giustizia e sicurezza, con un calo di ben 22 posizioni (dal 27° al 49° posto).

\*\*\*\*\*

I dati desumibili dall'analisi del contesto esterno, quindi, a sostanziale conferma di quanto rilevato nei precedenti Piani triennali, evidenziano un progressivo deterioramento di quella originaria condizione di relativa tranquillità della Regione Marche che, purtroppo, tende ad allinearsi a quella di regioni limitrofe (Abruzzo, Umbria ed Emilia – Romagna).

In particolare, la centralità della posizione geografica, la costruzione di grandi opere collegate alla ricostruzione post- terremoto e gli importanti finanziamenti pubblici che si prospettano per le recenti inondazioni ed i piani di investimenti PNRR, costituiscono indubbiamente fattori di potenziale attrazione per associazioni criminali interessate ad operazioni di riciclaggio e di penetrazione nel tessuto socio-economico.

**Tuttavia**, come già rilevato nella sezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO 2023-2025, **la situazione che emerge dall'analisi del contesto esterno non sembra poter avere un effetto diretto ed apprezzabile sulle attività istituzionali dell'Università. In altri termini, quanto rilevato dall'analisi del contesto esterno non sembra comportare un significativo aumento del rischio corruttivo trattandosi di dinamiche che coinvolgono per lo più interessi commerciali ed economici estranei, in quanto tali, alle attività didattiche e di ricerca.**

### **Analisi del contesto interno**

Con riferimento al contesto interno, nel PNA 2022 l'ANAC ribadisce quanto già affermato nel PNA 2019 ove si legge che *“l'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione”*.

L'Ateneo si presenta come una struttura particolarmente complessa che si articola in **12 Dipartimenti e 3 Facoltà, oltre l'Azienda agraria didattico-sperimentale "Pasquale Rosati"**, vale a dire strutture didattiche e di ricerca che operano come strutture organizzative autonome, rette da propri organi decisionali e dotate di autonomia gestionale nei limiti fissati dal Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità.

A seguito di un processo di riorganizzazione avviato nel corso dell'anno 2022, a partire dal 1° gennaio 2023 è entrato in vigore il nuovo modello organizzativo dell'Università Politecnica delle Marche – aggiornato con DDG n. 24 del 15.01.2024 - che assume, quali principi cardine per migliorare la capacità di creazione di valore pubblico dell'Ateneo, quelli di integrazione e di trasversalità.

Per ulteriori dettagli in merito al processo di riorganizzazione, (DDG n. 688 del 20.12.2022), alla nuova struttura organizzativa adottata a decorrere dal 1° gennaio 2023 (aggiornata con DDG n. 24 del 15.01.2024) ed agli obiettivi del nuovo modello organizzativo, si rimanda alla successiva sezione 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.

In tale sede, appare opportuno rilevare che per effetto della nuova articolazione organizzativa l'organigramma di Ateneo si sviluppa su tre livelli:

1. **7 Aree** strutturali o di coordinamento, con l'obiettivo di coordinare funzioni sinergiche in un'ottica di orientamento al servizio o di gestione efficiente dei processi di supporto; di queste, le prime 3 aree sono riconducibili alle missioni di Ateneo mentre le altre 4 sono di supporto;
2. **20 Servizi** di cui uno a Staff del Direttore Generale;
3. **Uffici** con diversa declinazione di responsabilità in relazione all'esigenza organizzativa e alla natura del ruolo richiesto.

Per quanto di rilievo nella presente sottosezione, va evidenziato come l'adozione del nuovo modello organizzativo muova dall'obiettivo, tra gli altri, di integrare le due componenti (quella accademica e quella tecnico – amministrativa) tradizionalmente in tensione perché animate da valori differenti e inclini ad adottare soluzioni organizzative diverse. L'integrazione di questi due mondi viene perseguita, nella nuova articolazione organizzativa, anche attraverso la necessaria ridefinizione dell'equilibrio tra responsabilità dei ruoli gestionali e politici nelle strutture (in particolare nelle strutture Didattico – Scientifiche).

La separazione tra funzione di indirizzo politico amministrativo e gestione amministrativa, indubbiamente funzionale alla prevenzione ed al contrasto di fenomeni di corruzione e di *maladministration*, nel nuovo modello organizzativo adottato a partire dal 01.01.2023 si è tradotto nella permanenza, in capo ai Direttori di Dipartimento e dei Presidi di Facoltà, del potere di indirizzo politico, epurato da compiti di carattere amministrativo – gestionale.

Va inoltre evidenziato come il nuovo assetto organizzativo risulti maggiormente funzionale anche in termini di trasparenza amministrativa: è infatti stata mantenuta una forte coerenza funzionale delle competenze all'interno dei Servizi, consentendo di presentare un'organizzazione più comprensibile agli utenti, sia interni che esterni, evitando asimmetrie informative che potrebbero derivare da assegnazioni di competenze non strettamente coerenti con le funzioni di una struttura.

Appare opportuno rilevare, infine, come i principi di rotazione degli incarichi, di migliore utilizzo e valorizzazione delle risorse umane nonché di razionalizzazione ed efficientamento delle procedure orientate alle strategie dell'Ateneo abbiano ispirato i predetti interventi di riorganizzazione.

\*\*\*\*\*

L'analisi del contesto interno conferma la **struttura organizzativa dell'Ateneo quale presidio efficace nell'ambito del complesso sistema di gestione del rischio corruttivo**, prevedendo figure dirigenziali per le principali aree generali di rischio corruttivo, quali quella legata all'affidamento dei lavori, servizi e forniture, nonché per le aree di rischio specifico, quale quella della didattica.

Come già evidenziato, il nuovo modello organizzativo è maggiormente rispondente agli effettivi processi reali e, soprattutto, a quelli trasversali tra i vari uffici ed è anche il risultato dell'attività di mappatura dei processi

che l'Ateneo sta conducendo da anni anche secondo i criteri dettati dal Sistema di qualità di Ateneo. Ciò ha consentito nel tempo di evidenziare duplicazioni, ridondanze e inefficienze e migliorare l'efficienza allocativa del personale e finanziaria, l'efficacia, la produttività, la qualità dei servizi erogati.

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

\*\*\*\*

Sempre nell'ambito dell'esame del contesto interno, si segnala **che nel corso dell'anno 2024 non sono pervenute segnalazioni che prefigurano responsabilità disciplinari o penali** legate ad eventi corruttivi, **né sono stati avviati procedimenti disciplinari** per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti.

Nel corso dell'anno 2024 risultano n. 7 procedimenti istruiti dalla Commissione Etica di Ateneo.

1. La **prima segnalazione** è stata presentata in data 22.3.2024 da parte del Direttore di una Clinica della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università Politecnica delle Marche, in merito alla condotta inopportuna tenuta da un medico specializzando della Clinica per avere presentato all'insaputa del Direttore e degli altri collaboratori un abstract a un congresso. Il procedimento istruttorio, anche in ragione delle testimonianze che si è ritenuto necessario raccogliere, è tutt'ora in corso.
2. La **seconda segnalazione** è pervenuta alla Commissione Etica in data 5.4.2024. La Presidente ha comunicato ai componenti di Commissione della corrispondenza intercorsa tra la Commissione Etica e il Comitato Etico per la Ricerca di Ateneo per un articolo pubblicato da un Professore Associato. La Commissione, dopo aver verificato la sussistenza dei requisiti di cui ai commi 1 e 4 dell'art. 8 del Regolamento della Commissione Etica e averne valutato la non manifesta infondatezza, ha disposto l'avvio del procedimento istruttorio. Il segnalato è risultato assente ingiustificato ad entrambe le convocazioni disposte dalla Commissione. La mancata partecipazione alle convocazioni da parte del segnalato ha pregiudicato la possibilità della Commissione Etica di addivenire ad un motivato e circostanziato convincimento nel merito della questione.
3. La **terza segnalazione** è pervenuta da uno studente del secondo anno di Medicine and Surgery, presso l'Università Politecnica delle Marche, in data 9 maggio 2024, ed è stata notificata alla Commissione il 14 maggio 2024, ed è relativa alla condotta discriminatoria posta in essere da una studentessa del medesimo corso. Stante la delicatezza della vicenda attenzionata, anche in ragione delle testimonianze che si è ritenuto necessario raccogliere, l'istruttoria è ancora in corso.
4. La **quarta segnalazione** è pervenuta alla Commissione Etica in data 17.6.2024 dal Preside della Facoltà di Economia, in merito al comportamento non appropriato di uno studente durante la prova scritta dell'esame di Economia Politica 1 svoltosi nella medesima data del 17 giugno 2024, sorpreso a fare ricerche con il cellulare e forse ad utilizzare strumenti di IA. All'esito dell'istruttoria, la Commissione Etica pur ritenendo che i fatti descritti dall'autore della segnalazione abbiano violato i valori ed i principi di cui all'articolo 4 del Codice Etico di Ateneo, ha ritenuto di non comminare alcuna sanzione. Il Senato Accademico, con delibera n. 294 del 26.11.2024, ha deliberato di archiviare la segnalazione.
5. La **quinta segnalazione** è pervenuta alla Commissione Etica in data 4.7.2024 da parte di un Professore Ordinario del Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali dell'Università Politecnica delle Marche, in merito al comportamento non appropriato di uno studente durante la prova scritta dell'esame di Principles of Economics. All'esito dell'istruttoria, la Commissione Etica ha ritenuto di non comminare alcuna sanzione, attenzionando la governance di Ateneo della problematica sempre più dilagante di utilizzo dell'intelligenza artificiale. Il Senato Accademico, con delibera n. 293 del 26.11.2024, ha deliberato di archiviare la segnalazione.
6. La **sesta segnalazione** è pervenuta alla Commissione Etica in data 25.09.2024 da uno specializzando di una Scuola di specializzazione dell'Università Politecnica delle Marche in merito a comportamenti

non professionali tenuti da un altro specializzando del medesimo corso. In data 6.11.2024, a seguito di disamina della documentazione trasmessa, la Commissione ha ritenuto che la segnalazione non possa essere presa in carico in quanto le contestazioni, per quanto inerenti comportamenti deprecabili, insistono in un contesto attinente alla sfera strettamente privata dello specializzando, pertanto non riconducibili al suo ruolo presso l'Ateneo.

La segnalazione si rivela quindi carente di fatti, atti e comportamenti necessari per l'avvio del procedimento istruttorio.

7. La **settima segnalazione** è pervenuta alla Commissione Etica in data 14.10.2024 dalla Consigliera di Fiducia dell'Università Politecnica delle Marche, in merito a presunti comportamenti inopportuni tenuti dal Direttore di una Clinica della Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università Politecnica delle Marche nei confronti di un medico specializzando della medesima Clinica. L'istruttoria, in ragione anche dell'indubbia grande delicatezza della vicenda attenzionata, è ancora in corso.

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

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

Infine, si segnala che nel corso dell'anno 2024 non sono pervenute segnalazioni da parte di **Whistleblower** attraverso la specifica procedura attivata dall'Ateneo risultate pertinenti rispetto alla tematica dell'anticorruzione:

[https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione\\_trasparente\\_1/WhistleBlowing](https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione_trasparente_1/WhistleBlowing)

### La Mappatura dei processi

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

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

L'attività di mappatura dei processi organizzativi, con finalità di analisi del grado di esposizione degli stessi al rischio corruttivo, è da tempo condotta dall'Ateneo, come evidenziato nei precedenti piani.

In particolare, fin dal 2014 il Responsabile della prevenzione della corruzione aveva condotto un primo processo di mappatura delle attività a rischio di corruzione, effettuando una valutazione in ordine al diverso livello di esposizione degli uffici al rischio corruttivo.

Più recentemente, a partire dai Piani triennali 2020-2022 e 2021-2023, l'Ateneo si era prefisso di verificare l'adeguatezza dell'analisi dell'esposizione del rischio corruttivo svolta dagli uffici sui processi di rispettiva competenza, alla luce delle nuove indicazioni contenute nel PNA 2019, in particolare nella Tabella 3 contenuta nell'Allegato 1 del Piano stesso.

Le azioni di analisi del rischio corruttivo caratterizzante i singoli processi, programmata nel PIAO 2022-2024 nell'allegato A – “Tavola Obiettivi Direzionali Amministrazione Centrale e Centri di Servizio 2022-2024” e allegato C “Tavola obiettivi operativi Amministrazione Centrale e Centri di servizio 2022” sono state rinviate a partire dall'anno 2023 per consentire di effettuare un'analisi più puntuale alla luce dell'adozione del nuovo

modello organizzativo, entrato in vigore dal 1° gennaio 2023. La predetta riorganizzazione, infatti, ha inciso non solo sulla struttura competente a presidiare la materia ma, per taluni aspetti, anche su alcuni processi.

L'impegnativa attività di autoanalisi organizzativa condotta al fine di addivenire al nuovo modello organizzativo assume indubbiamente carattere strumentale anche ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

In particolare, recependo le indicazioni contenute nel PNA 2022 – 2024, nel corso dell'anno 2023 l'Ateneo si è concentrato sul processo relativo alle procedure di reclutamento del personale docente ricadendo quest'ultimo tra quei *“processi che, pur non direttamente collegati ad obiettivi di performance o alla gestione delle risorse del PNRR e dei fondi strutturali, per le caratteristiche proprie del contesto interno o esterno delle diverse amministrazioni, presentino l'esposizione a rischi corruttivi significativi”*.

Nel corso del 2023 è stata dunque avviata una revisione della mappatura del processo di reclutamento del personale docente che, allo stato attuale, ha condotto alla definizione delle fasi del processo, ad una prima individuazione dei possibili rischi corruttivi all'interno delle diverse fasi ad una riflessione sull'eventuale necessità di valutare l'adozione di misure di prevenzione del rischio, ulteriori/diverse rispetto a quelle attualmente esistenti. Tale attività è proseguita nel corso del 2024.

L'attività di mappatura, che implica un lavoro trasversale di analisi dei processi e valutazione del rischio, proseguirà nel corso degli anni successivi; verrà condotta gradualmente a partire, come già specificato, dagli ambiti identificati come i più critici secondo un approccio per priorità, e vedrà il coinvolgimento dei responsabili degli uffici amministrativi per la determinazione del rischio per ciascun processo gestito.

### **2.3.3 L'attività di analisi del rischio**

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

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

Con riferimento all'analisi del grado di rischio, l'allegato 1 al PNA 2019 recante “Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi” ha individuato nuove metodologie per l'analisi del rischio e l'Autorità ha specificato che le stesse diventano *“l'unico documento metodologico da seguire nella predisposizione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza per la parte relativa alla gestione del rischio”*.

Nello specifico, ANAC ha rilevato che *“l'approccio utilizzabile per stimare l'esposizione delle organizzazioni ai rischi può essere qualitativo, quantitativo o misto. Nell'approccio qualitativo l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, non prevedono (o non dovrebbero prevedere) la loro rappresentazione finale in termini numerici. Diversamente, nell'approccio di tipo quantitativo si utilizzano analisi statistiche o matematiche per quantificare l'esposizione dell'organizzazione al rischio in termini numerici. Considerata la natura dell'oggetto di valutazione (rischio di corruzione), per il quale non si dispone, ad oggi, di serie storiche particolarmente robuste per analisi di natura quantitativa, che richiederebbero competenze che in molte amministrazioni non sono presenti, e ai fini di una maggiore sostenibilità organizzativa, si suggerisce di adottare un approccio di tipo qualitativo, dando ampio spazio alla motivazione della valutazione e garantendo la massima trasparenza”*.

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

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

Come anticipato, l'Ateneo sta conducendo una nuova progressiva elaborazione della mappatura dei processi a partire dall'anno 2023, rendendosi questa necessaria in seguito all'adozione del nuovo modello organizzativo che ha comportato variazioni di processi e dei responsabili degli stessi. Seguendo un approccio per priorità, l'aggiornamento della mappatura dei processi si sta concentrando, come detto, nei settori identificati e richiamati da ANAC nel PNA 2022 come maggiormente sensibili al rischio corruttivo, per poi proseguire sino alla definizione di una mappatura processi completa ed aggiornata.

Individuati i processi attraverso la mappatura, verranno poi individuati gli eventi rischiosi che possono verificarsi in ciascuna fase e/o attività, con indicazione dei fattori abilitanti il verificarsi degli illeciti.

Gli **indicatori di rischio** che saranno utilizzati per individuare il livello di esposizione al rischio delle fasi e/o attività saranno quelli forniti da ANAC nell'allegato 1 al PNA 2019 – Box 9, tenuto altresì conto che, tuttavia, le Amministrazioni possono elaborare indicatori alternativi descrivendoli nei propri piani, in funzione della specificità della loro attività:

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

Quanto alla **misurazione del livello di esposizione al rischio**, seguendo un approccio qualitativo si applicherà la scala di valutazione Alto- Medio/Alto – Medio – Medio/Basso- Basso.

In base alle risultanze delle analisi svolte, si procederà alla fase di **ponderazione del rischio**, con lo scopo di stabilire:

- 1) le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio;
- 2) le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi di organizzazione e il contesto in cui l'Amministrazione opera, attraverso il loro confronto.

L'esito di tale analisi servirà poi per il **trattamento del rischio**, quale macro - fase del processo di gestione del rischio, con l'obiettivo di:

- identificare le misure, stabilendo quelle più idonee a prevenire i rischi individuati;
- programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione.

### 2.3.3.1 Le aree di rischio

#### Aree di rischio c.d. generiche

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

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

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

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

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

#### Aree di rischio c.d. specifiche

Le peculiari aree di rischio per le Università devono individuarsi nelle attività di didattica e di ricerca.

Con riferimento alle predette aree, nell'aggiornamento 2017 al PNA l'ANAC ha condotto un'analisi della tipologia dei rischi corruttivi che possono presentarsi nello svolgimento dell'attività didattica e dell'attività di ricerca all'interno negli Atenei.

Alla luce di tale analisi, l'Autorità ha poi offerto alle università molteplici raccomandazioni su come intervenire per ridurre al minimo il rischio che tali eventi corruttivi possono concretizzarsi.

Successivamente, ANAC ha avuto modo di precisare nel PNA 2019 che ulteriori aree di rischio specifiche per gli Atenei sono rappresentate dal reclutamento dei docenti, dalla gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne e dalla gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università.

Come nel seguito illustrato, l'Ateneo ha adottato misure di trattamento dei rischi corruttivi emergenti in tali aree, recependo in modo puntuale le indicazioni dell'ANAC.

#### Ricerca

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

dell'attività di ricerca, è importante verificare l'effettivo svolgimento delle attività progettate e finanziate, nonché verificare i risultati conseguiti.

Viene pertanto segnalato agli Atenei che una fondamentale misura da implementare è quella volta a garantire maggiore trasparenza e informazione sulle opportunità di finanziamenti, sulle modalità di svolgimento delle procedure con chiara definizione *ex ante* dei criteri di ammissione e, ancora, sui risultati finali delle procedure e sugli esiti delle attività di ricerca.

Nella sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2022-2024 sono state indicate, nello specifico paragrafo dedicato all'area di rischio della ricerca, alcune azioni previste dall'Università Politecnica delle Marche nel Piano degli obiettivi della Performance per il triennio 2022-2024 che **concorrono** – così come indicato da ANAC e in continuità con quanto fatto negli anni precedenti- **a realizzare un efficace strumento di prevenzione della corruzione in questa specifica area di rischio.**

Di seguito, le azioni programmate e le attività realizzate per perseguirle:

- 1) Azione programmata: Intensificazione delle attività di comunicazione e di condivisione dei lavori di ricerca prodotti. A tal fine, verrà, ad esempio, effettuata la raccolta ed elaborazione dei dati a supporto delle pubblicazioni dei ricercatori del Dipartimento nonché fornito supporto per la valorizzazione e pubblicizzazione dei lavori scientifici attraverso la comunicazione istituzionale nei siti di Dipartimento o mediante bacheche elettroniche affisse nelle aree pubbliche di Dipartimento.

Attività realizzate: l'azione programmata è stata perseguita anche grazie alla definizione e applicazione della nuova "Policy di Ateneo per l'accesso aperto ai prodotti della ricerca" approvata dal Senato Accademico con la Delibera n. 569 del 23 novembre 2021, finalizzata ad una sempre più ampia disseminazione dell'informazione e condivisione del sapere e dei prodotti della ricerca.

- 2) Azione programmata: Attivazione di azioni mirate di informazione e diffusione, quali scouting di proposal call, bandi, opportunità di finanziamento, meeting, eventi e ricerca di partner, in modo da favorire l'attività dei ricercatori e dei gruppi di ricerca.

Attività realizzate: le azioni programmate hanno trovato maggiore impulso con la realizzazione del Progetto di Ateneo di rafforzamento dell'Area Ricerca che, nel corso dell'anno 2022, ha visto reclutare una squadra di 10 figure skillate in tale ambito, due per ogni area disciplinare e la creazione di un Ufficio dedicato a Bruxelles per migliorare il posizionamento dell'Università Politecnica delle Marche in Europa. Molte iniziative di ricerca sono state promosse e veicolate ai gruppi permettendo all'Ateneo di vincere già importanti progetti a valere sul nuovo programma Horizon Europe.

- 3) Azione programmata: Promozione di azioni formative (anche tematiche) per il personale strutturato, assegnisti e dottorandi. Vengono promosse l'interdisciplinarietà dei progetti di ricerca e la condivisione delle conoscenze (anche attraverso la creazione di laboratori intra e interdipartimentali), per garantire maggiormente i diritti e le libertà dei componenti dei gruppi di ricerca all'interno degli stessi.

- 4) Attività realizzate: tali azioni sono state perseguite attraverso l'organizzazione di eventi formativi anche in collaborazione con l'Aprè dedicati al personale strutturato, agli assegnisti e dottorandi. Gli eventi, oltre a rappresentare delle importanti occasioni di informazione e formazione su temi specifici della progettazione, sono stati utili anche nel creare lo scambio e la conoscenza tra i diversi settori disciplinari e tra le diverse aree, nonché per creare collaborazioni di ricerca inter-e-multi disciplinari in ottica della partecipazione a nuovi bandi e call for proposal.

Come già evidenziato nel precedente PIAO, a presidio della **correttezza e della integrità della ricerca**, nel corso dell'anno 2020 si è provveduto con delibera del Senato Accademico n. 23 del 28/07/2020 a istituire il **Comitato etico per la ricerca di Ateneo**, costituito dai cinque docenti, con il compito di fornire pareri, valutazioni, verifiche su richiesta dei docenti dell'Ateneo responsabili scientifici di progetti, per assicurare

che la ricerca venga svolta in accordo ai principi etici definiti dalla normativa internazionale, europea, nazionale e dal Codice Etico dell'Università Politecnica delle Marche.

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

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Associazioni\\_e\\_comitati/Comitato\\_Etico\\_per\\_la\\_ricerca\\_di\\_Ateneo](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Associazioni_e_comitati/Comitato_Etico_per_la_ricerca_di_Ateneo)

### Didattica

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

A riguardo, si evidenzia che la comunità accademica si è dotata di un **Codice etico**, quale insieme di principi e valori accettati e condivisi da tutti i soggetti che operano nell'Università, quali la trasparenza, l'imparzialità, il rispetto e la correttezza, la libertà accademica, le pari opportunità, la tutela della proprietà intellettuale, il rifiuto del nepotismo, la rimozione del conflitto di interessi. A presidio di tali principi opera la **Commissione etica di Ateneo**, col compito di diffondere la conoscenza e la comprensione del Codice etico nell'Ateneo, monitorare l'effettiva attivazione dei principi contenuti nel documento, ricevere segnalazioni in merito alle violazioni e istruirle affinché il Senato Accademico provveda su di esse.

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

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi\\_di\\_Ateneo/Commissione\\_Etica/Regolamento\\_della\\_Commissione\\_Etica](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi_di_Ateneo/Commissione_Etica/Regolamento_della_Commissione_Etica)

Si segnala altresì che, con riferimento alle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne – attività segnalata nel PNA 2019 quale area di rischio specifico per gli Atenei - nella seduta del 20.12.2022 il Senato Accademico ha provveduto all'individuazione di alcuni referenti ai quali demandare la formulazione di proposte volte a disciplinare, con un approccio normativo, il procedimento di autorizzazione allo svolgimento da supplenze esterne da parte del personale docente di Ateneo.

Nel corso del **2023**, dunque, anche l'attribuzione di attività didattiche fuori sede al personale docente e di ricerca, che potrebbe esporre l'Ateneo a rischi corruttivi, seppur di bassa intensità, è stata regolamentata: sono state infatti adottate, previo parere favorevole del Senato Accademico rilasciato con delibera n. 52 del 18.04.2023, le **Linee Guida per attività didattiche fuori sede di professori e ricercatori**.

### Presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale universitario

ANAC riconduce la presenza di rischi di esposizione a fenomeni di corruzione alla disorganicità della disciplina relativa all'organizzazione ed al personale. La rilevata disorganicità sarebbe dovuta alla pluralità di statuti di autonomia delle università che disciplinano, a volte in modo difforme, situazioni simili di incompatibilità e conflitto di interessi, con particolare riferimento al personale docente e ricercatore. In altri termini, ANAC ritiene che le criticità rilevate in materia dipendano proprio da un alto livello di difformità applicativa.

Muovendo da tali considerazioni, ANAC ha individuato tre aree di rischio:

- 1) la prima riguarda l'applicazione delle cause di incompatibilità nei singoli atenei; le criticità rilevate, come già detto, derivano dall'incertezza applicativa e da un alto livello di difformità applicativa;
- 2) la seconda attiene più propriamente ai procedimenti disciplinari e, specificamente, alla composizione del Collegio di disciplina e al potere di iniziativa laddove le eventuali violazioni siano commesse dal Rettore;
- 3) l'ultima concerne il rapporto tra i codici etici e i codici di comportamento; le criticità rilevate attengono allo scarso coordinamento tra gli uni e gli altri.

Come già rilevato nel precedente PIAO, nella specifica sezione di interesse, l'Università Politecnica delle Marche ha già predisposto ed attuato misure di contrasto ai predetti rischi specifici, misure che hanno continuato e continuano a presidiare le attività a rischio corruttivo riconducibili alle tre suddette aree di rischio. In particolare:

- 1) Quanto alla **prima criticità** rilevata, con conseguente richiesta agli Atenei di disciplinare nei propri regolamenti in modo tassativo i limiti dei regimi autorizzatori, sia sotto forma di eventuale contingentamento delle attività autorizzabili, sia sotto forme di limite al cumulo di attività per singolo docente e ricercatore, si evidenzia che l'Ateneo:
  - nel corso dell'anno 2018, ha approvato il Regolamento sugli incarichi esterni dei Professori e Ricercatori (delibera del Senato Accademico del 31.07.2018); il predetto regolamento, emanato con D.R. n. 980 del 20.09.2018, è pubblicato sul sito web di Ateneo:

[https://www.univpm.it/Entra/Albo\\_Ufficiale\\_on\\_line/Regolamenti/Regolamento\\_sugli\\_incarichi\\_esterni\\_dei\\_Professori\\_e\\_Ricercatori](https://www.univpm.it/Entra/Albo_Ufficiale_on_line/Regolamenti/Regolamento_sugli_incarichi_esterni_dei_Professori_e_Ricercatori)

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

- Nel corso dell'anno 2023, ha approvato le **Linee Guida per l'attività didattica fuori sede dei professori e ricercatori** (delibera del Senato Accademico n. 52 del 18.04.2023).
- 2) Quanto alla **seconda criticità** rilevata, l'Università Politecnica delle Marche ha provveduto a recepire, nelle proposte di modifica del proprio Statuto, le indicazioni/raccomandazioni di ANAC in merito alla composizione del Collegio di disciplina ed alla titolarità del potere di iniziativa disciplinare nel caso di violazioni compiute dal Rettore. Tale scelta è stata compiuta anche in considerazione delle osservazioni formulate sul punto dal MIUR, che ha rilevato come la disciplina contenuta nella legge n. 240/2010 non ostacoli la previsione di una composizione anche esterna del Collegio stesso, come suggerita da ANAC. In particolare, per effetto delle modifiche statutarie, è previsto che il Collegio sia composto da: due professori ordinari, da due professori associati, da due ricercatori e da tre componenti esterni. I rappresentanti delle prime tre categorie sono eletti da tutti gli appartenenti alla categoria medesima tra coloro che sono a tempo pieno o che optino per il tempo pieno al momento dell'elezione. I componenti esterni sono designati dal Senato Accademico su proposta del Rettore.

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

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

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto\\_regolamenti\\_normativa/Statuto](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Statuto)

Come già indicato nel Piano precedente, tale importante opera di revisione è stata completata con l'adeguamento del Regolamento generale di Ateneo approvato con delibera del Senato Accademico n. 203 del 18.12.2019. Il documento è stato trasmesso al MIUR per il controllo ex art. 6 della legge 168/89 e, con nota prot. n. 2878 del 02.03.2020, il Ministero ha comunicato l'esito positivo del controllo. Il

Regolamento generale, emanato con decreto rettorale n. 251 del 10 marzo 2020, è entrato in vigore il 25.03.2020:

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto\\_regolamenti\\_normativa/Regolamenti/Regolamento\\_Generale\\_Ateneo\\_nuovo](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Regolamenti/Regolamento_Generale_Ateneo_nuovo)

Nel marzo 2021, in attuazione della nuova disciplina, si sono svolte le votazioni per l'elezione dei componenti interni del Collegio di disciplina e contestualmente il Senato Accademico ha designato i componenti esterni. Con D.R. n. 346 del 01.04.2021 è stato quindi nominato il Collegio di disciplina per lo scorcio del triennio accademico 2020/2023. Nel mese di febbraio 2024 si sono svolte le votazioni per il rinnovo delle componenti elettive dell'Organo per lo scorcio del triennio accademico 2023/2026 e nel mese di marzo 2024 il Senato Accademico ha designato i nuovi componenti esterni. Con D.R. n. 536 del 09.05.2024 è stato quindi nominato il nuovo Collegio di disciplina per lo scorcio del triennio accademico 2023/2026.

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi\\_di\\_Ateneo/Collegio\\_di\\_Disciplina](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Organi_di_Ateneo/Collegio_di_Disciplina)

- 3) Quanto, infine, alla **terza criticità** relativa al rapporto tra i codici etici e i codici di comportamento segnalata da ANAC, l'Ateneo si propone, nel corso del triennio di validità del presente Piano, di aggiornare il Codice Etico ed il Codice di Comportamento di Ateneo, in adesione all'Aggiornamento 2017 (adottato con delibera n. 1208 del 22.11.2017) al PNA 2016 ove ANAC raccomanda di *"adottare un documento unico che coniughi le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento"*. Rileva, a tal fine, lo schema di D.P.R. approvato il 01.12.2022 dal Consiglio dei Ministri, recante modifiche al Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. N. 62/2013), che ha previsto, in adesione alle previsioni del D.L. 36/2022, che il codice contenga una sezione dedicata al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici, anche al fine di tutelare l'immagine della pubblica amministrazione.

\*\*\*

Fra le ulteriori misure di prevenzione del rischio adottate, oltre a quelle già indicate nel presente documento ed a quelle indicate nei precedenti Piani ed ivi riconfermate, merita altresì di essere evidenziata l'adozione del **Protocollo di legalità**, che stabilisce le obbligazioni tra l'Università Politecnica delle Marche e gli operatori economici partecipanti alle gare d'appalto o invitati nell'ambito delle procedure di affidamento e gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture. In particolare, il Protocollo di legalità (la cui mancata presentazione a corredo dell'offerta, debitamente sottoscritto per accettazione da parte del legale rappresentante dell'impresa, comporta l'esclusione dalla gara, la revoca dell'aggiudicazione e la risoluzione del contratto eventualmente sottoscritto), è finalizzato a garantire una leale concorrenza e la par condicio fra tutti i partecipanti, nonché a garantire una **corretta e trasparente** esecuzione del procedimento di selezione e affidamento. Il mancato rispetto degli obblighi ed impegni assunti dall'operatore economico, accertato dall'Università, prevede la possibilità di applicazione nei confronti dell'impresa di sanzioni espressamente indicate nel Protocollo medesimo.

### La partecipazione delle Università agli enti esterni

L'ultima area di rischio specifica per le Università segnalata da ANAC è quella relativa alla partecipazione a enti esterni, quali società, spin-off, associazioni, consorzi ecc...

In primo luogo, ANAC richiama l'attenzione degli Atenei affinché le decisioni di costituire nuovi enti o partecipare ad enti già esistenti, siano saldamente ancorate a necessità che corrispondano a fini istituzionali. A tal fine, l'Autorità consiglia agli Atenei di adottare misure per una rigorosa verifica della sussistenza dei presupposti che legittimano la partecipazione agli enti esterni, anche nel rispetto della L. n. 175/2016 e s.m.i. recante il *"Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"*. Inoltre, per tutto il periodo di partecipazione nell'ente esterno, gli Atenei devono adottare adeguate misure di pubblicità su tali scelte, nonché osservare quanto previsto dagli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 22 d.lgs. 33/2013 e s.m.i., esercitare un controllo diffuso sull'effettivo e corretto funzionamento degli enti partecipati e verificare

l'applicazione da parte degli enti partecipati della normativa anticorruzione e trasparenza sulla base di quanto prevedono le specifiche Linee guida adottate in materia da ANAC.

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

Tutti i documenti adottati in tema di partecipazione ad enti esterni sono tutti consultabili al seguente link: [http://www.UnivPM.it/Entra/Enti\\_Controllati](http://www.UnivPM.it/Entra/Enti_Controllati)

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

Inoltre, come segnalato nel precedente piano, il Consiglio di Amministrazione con delibera n. 783 del 22.12.2020 ha approvato le **Linee guida sulla partecipazione agli enti esterni da parte dell'Ateneo**. Tale documento, divulgato agli Uffici e alle strutture didattico-scientifiche con nota del Direttore Generale Prot. n. 8973 del 05/02/2021, è stato predisposto col fine di raccogliere in modo coordinato tutte le indicazioni fornite da ANAC e tutte le raccomandazioni fornite dal MIUR nell'ambito di questa area di rischio specifico. Le predette Linee guida disciplinano quindi, in conformità alla normativa vigente e nel rispetto dello Statuto di Ateneo e del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, la partecipazione dell'Università Politecnica delle Marche in enti, organismi e soggetti di diritto pubblico o privato, individuano compiti e responsabilità dei soggetti coinvolti nel relativo processo, nonché gli obblighi di rendicontazione delle attività dei docenti che vi partecipano.

Si segnala che, come già esplicitato nel precedente PIAO 2024-2026, nel corso di validità del presente Piano l'Ateneo ha intenzione di provvedere ad una revisione delle predette Linee guida, che si rende necessaria alla luce della nuova organizzazione entrata in vigore dal 1° gennaio 2023 e come aggiornata a partire dal 15.01.2024, che ha inciso anche sul riparto delle competenze e sui processi relativi alla partecipazione ad enti esterni da parte dell'Ateneo. In particolare, nel nuovo modello organizzativo, si è provveduto ad effettuare una diversa ripartizione di competenze, secondo la quale:

- un apposito servizio di coordinamento amministrativo delle strutture didattico scientifiche si occupa della costituzione, adesione, gestione degli enti la cui partecipazione è di iniziativa dipartimentale;
- l'Ufficio Affari Istituzionali, Organi collegiali e Legale afferente al Servizio Supporto Organi di Ateneo e Pianificazione Strategica, si occupa della costituzione, adesione, gestione degli enti la cui partecipazione riveste carattere istituzionale e avviene su iniziativa degli Organi di indirizzo;
- il Servizio Ricerca istituzionale e Terza missione si occupa della costituzione, adesione, gestione degli enti con finalità di ricerca scientifica e che hanno carattere trasversale per tutto l'Ateneo.

Tale distinzione, tesa a rispettare la separazione tra funzioni di indirizzo politico – amministrativo e funzione di gestione amministrativa, risulta più funzionale anche in una logica di prevenzione e contrasto di fenomeni corruttivi, ponendo le condizioni per esercitare un controllo più penetrante delle attività delle partecipate e dell'esercizio dei poteri correlati.

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

Il processo di revisione delle Linee guida è stato avviato nel corso del 2024, in particolare attraverso una preliminare suddivisione delle competenze relative alle differenti tipologie di enti partecipati tra le varie strutture di Ateneo sopra menzionate.

\*\*\*\*\*

Specifico area di rischio per l'Università Politecnica della Marche è rappresentata dai rapporti intercorrenti con l'Azienda Ospedaliero – Universitaria delle Marche, relativamente all'attività assistenziale prestata dal personale universitario in convenzione. Nel corso del 2022 è stato a tal fine intrapreso un dialogo con

l'azienda ospedaliera, con particolare riferimento alle convenzioni stipulate dalle strutture didattico scientifiche cui afferiscono i docenti in attività assistenziale. Il percorso iniziato nel corso del 2022, che ha subito una temporanea battuta d'arresto a causa dei cambiamenti di governance che hanno interessato l'azienda ospedaliera, è stato ripreso nel corso del 2023 e verrà proseguito nel corso di validità del presente Piano al fine di individuare aree comuni di intervento in assolvimento degli obblighi derivanti dalla L. n. 190/2012.

### **2.3.4 L'attività di trattamento del rischio**

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

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

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

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

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

**In questa sede, può quindi riconfermarsi che l'Ateneo affronta il tema del trattamento del rischio partendo da una situazione consolidata, connotata da numerose misure già adottate e implementate nel tempo.**

**Dall'analisi del contesto esterno e, in particolar modo, da quella del contesto interno sopra condotta, emerge che le misure di trattamento del rischio sono applicate dall'Ateneo in modo efficace: seguendo le indicazioni dell'ANAC e analizzando i dati su eventuali precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, i dati sulle eventuali segnalazioni e, ancora, le informazioni dei responsabili delle unità organizzative coinvolte nello svolgimento dei processi, si può infatti affermare che il rischio di esposizione al rischio corruttivo, all'interno dell'Università Politecnica delle Marche, è nel suo complesso basso.**

E' tuttavia chiaro che l'attenzione alla prevenzione e al contrasto di fenomeni corruttivi deve permanere alta e che è necessario che le misure di trattamento del rischio programmate siano sottoposte a costante monitoraggio, al fine di assicurare continuità ed efficacia all'azione di prevenzione e/o di intercettare le eventuali criticità che potrebbero aver reso inadeguata una specifica misura. E', infine, altrettanto importante tenere nella massima considerazione le indicazioni fornite da ANAC nel PNA 2022 e nell'aggiornamento 2023 di recente adozione, con particolare riferimento a quelle aree di rischio segnalate come maggiormente sensibili ai fenomeni corruttivi nell'attuale e complesso momento storico, caratterizzato dall'ingente flusso di denaro messo a disposizione nell'ambito del PNRR e dalle deroghe alla

legislazione ordinaria introdotte per esigenze di celerità nella realizzazione di diversi interventi segnati dalla crisi pandemica.

\*\*\*\*\*

### L'attività di trattamento del rischio e la pianificazione strategica per l'anno 2025

Come sopra già illustrato, in sede di definizione della **programmazione strategica per il triennio 2023-2025 aggiornata per l'anno 2024 e successivamente per l'anno 2025**, gli obiettivi in tema di anticorruzione sono inseriti nell'ambito dell'area strategica "**Valorizzazione delle persone e della configurazione organizzativa**". All'interno di questa è stato definito l'obiettivo strategico "**Promuovere una comunità trasparente, "di valore", concretizzando i principi di sostenibilità economica, sociale, ambientale e climatica nei processi e nell'agire**". È stato poi definito l'obiettivo direzionale "**Garantire la sostenibilità sociale delle scelte e delle attività istituzionali dell'Ateneo**" che - a cascata - è stato sviluppato in piani d'azione e obiettivi operativi assegnati alle singole strutture amministrative.

[https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione\\_trasparenza/altri\\_contenuti/PS\\_2023-2025-agg\\_2025.pdf](https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione_trasparenza/altri_contenuti/PS_2023-2025-agg_2025.pdf)

Gli obiettivi della performance sono allegati al PIAO 2025- 2027, approvato dagli Organi di Ateneo nelle sedute del 28 e 29 gennaio 2025.

Si tratta di precise azioni orientate alla riduzione del rischio corruttivo, al miglioramento continuo della comunicazione, in termini di efficacia, completezza e tempestività, interna ed esterna, all'aggiornamento costante della normativa interna. Alcune si pongono in continuità con misure intraprese negli anni precedenti e altre sono di nuova introduzione e che, come già specificato, si rendono necessarie alla luce dell'adozione del nuovo modello organizzativo.

### L'attività di trattamento del rischio nell'anno 2024

Nel corso dell'anno 2024 gli Uffici e le strutture dell'Ateneo hanno attuato l'attività programmata in tema di prevenzione della corruzione sia con riferimento alle aree generali di rischio sia con riferimento alle aree specifiche, come di seguito viene illustrato.

Viene assicurato un costante presidio sull'attuazione e sul rispetto della normativa in tema di **affidamenti** da parte di tutti gli Uffici e le strutture dell'Università. Con delibera n. 83 del Consiglio di Amministrazione del 26.03.2024 è stato adottato il programma triennale degli acquisti per il triennio 2024-2026; il Programma Triennale dei Lavori Pubblici per il triennio 2024-2026, già approvato con delibera n. 416 del Consiglio di Amministrazione del 29.11.2023, è stato modificato con delibera n. 190 del 29.05.2024. Con delibera n. 471 del 27.11.2024 è stato infine adottato il Programma Triennale dei Lavori Pubblici per il triennio 2025-2027. Tali documenti sono approvati nel rispetto degli atti di programmazione dell'Ateneo e in coerenza con il bilancio e sono pubblicati sul sito di Ateneo.

[https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione\\_trasparente\\_1/Bandi\\_di\\_gara\\_contratti/Atti\\_delle\\_amministrazioni\\_aggiudicatrici\\_e\\_degli\\_enti\\_aggiudicatori\\_distintamente\\_per\\_ogni\\_procedura](https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione_trasparente_1/Bandi_di_gara_contratti/Atti_delle_amministrazioni_aggiudicatrici_e_degli_enti_aggiudicatori_distintamente_per_ogni_procedura)

Con particolare riferimento all'**acquisizione di beni e servizi**, va rilevato come l'adozione del nuovo modello organizzativo abbia inciso anche nel riparto delle competenze e nella ridefinizione dei processi di acquisto. Nella già più volte evidenziata finalità di perseguire la separazione tra politica e amministrazione, è stata effettuata una revisione dei processi di acquisto sia sotto il profilo delle autonomie negoziali (poteri di firma) che delle procedure. (I processi di acquisto sono stati ulteriormente oggetto di attenzione nell'aggiornamento dell'organizzazione realizzata con DDG n. 24 del 15.01.2024.

Nel corso dell'anno 2024 è stato da ultimo emanato il "Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza europea dell'Università Politecnica delle Marche" con il

quale vengono disciplinati i suddetti procedimenti in attuazione di quanto previsto dal D. Lgs. N. 36/2023 (codice dei contratti pubblici), consultabile al seguente link:

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto\\_regolamenti\\_normativa/Regolamenti/Regolamento\\_per\\_acquisizione\\_di\\_lavori\\_servizi\\_e\\_forniture\\_di\\_importo\\_inferiore\\_alle\\_soglie\\_di\\_rilevanza\\_Europea\\_dell\\_Universita\\_Politecnica\\_delle\\_Marche](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Regolamenti/Regolamento_per_acquisizione_di_lavori_servizi_e_forniture_di_importo_inferiore_alle_soglie_di_rilevanza_Europea_dell_Universita_Politecnica_delle_Marche)

In particolare, per quanto di interesse nell'ambito di prevenzione e contrasto ai fenomeni corruttivi, va rilevato come i contratti per l'acquisizione di beni e servizi per esigenze delle strutture didattico – scientifiche non siano più sottoscritti dal Direttore della struttura, espressione di istanze politiche, ma da Responsabili Amministrativi (Responsabile Amministrativo della struttura didattico scientifica per acquisti di beni o servizi di importo inferiore a 40.000,00 euro; dal Responsabile del Servizio Acquisti pagamenti ed economato per acquisti di beni o servizi di importo compreso tra 40.000,00 euro e 150.000,00; dal Dirigente dell'area Amministrazione, Finanza e Controllo, delegato dal Direttore Generale, per acquisti di beni o servizi di importo compreso tra 150.000,00 euro).

Nel corso dell'anno 2023, si è anche proceduto ad una revisione dei **contratti c/terzi** aventi ad oggetto attività di proctoring/training da svolgersi anche on site presso l'**Azienda Ospedaliero Universitaria delle Marche (AOUM) da parte del personale docente in convenzione**, nell'ambito della quale si è previsto il rilascio di un'autorizzazione preventiva dell'AOUM e l'inserimento, tra la documentazione contrattuale, di una autodichiarazione del docente circa l'**insussistenza di cause di incompatibilità e di conflitto di interessi** (assenza di incompatibilità e di conflitto di interessi, anche potenziale, in relazione all'attività di *training/proctoring* rientrante nel contratto stipulato tra UNIVPM ed il committente, società fornitrice di prodotti medicali; non aver assunto, nell'ultimo biennio, nessun ruolo in commissioni di gara e nello specifico quale progettista o direttore dell'esecuzione a cui la società fornitrice ha partecipato, né il ruolo di *principal investigator* nell'ambito di studi clinici in cui la società è sponsor e/o promotore).

Il modello organizzativo di nuova adozione ha previsto la creazione, all'interno dell'Area Amministrazione, Finanza e Controllo, dell'**Ufficio Audit interno**, quale utile strumento di miglioramento organizzativo al fine di vigilare sulla correttezza delle procedure amministrative e contabili dei Servizi e dei Centri. Obiettivo dell'attività del predetto ufficio è, in particolare, quello di realizzare un continuo miglioramento dei processi interni dell'Ateneo, in ragione della necessità dello sviluppo della regolamentazione e delle procedure interne. Il predetto ufficio, peraltro, anche nel corso del 2024 ha avuto modo di supportare il RPCT nelle attività di monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale.

Nell'ambito della complessa opera di riorganizzazione più volte richiamata e che ha investito tutti gli uffici, sia dell'Amministrazione centrale che delle strutture didattico – scientifiche, è stato seguito anche lo strumento della **rotazione** quale principio organizzativo finalizzato anche alla prevenzione della corruzione.

Nell'ambito degli appalti di lavori si precisa che il Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA) per l'Università Politecnica delle Marche è l'Ing. Michele Pompili, Dirigente Responsabile dell'Area Edilizia e di Coordinamento Sicurezza e Facility Management e registrato nell'Anagrafe Unica della Stazioni Appaltanti in data 16.01.2024.

In tema di **reclutamento dei docenti e del personale tecnico-amministrativo** l'Università da sempre assicura l'applicazione delle relative norme di legge e dei regolamenti interni costantemente aggiornati, in coerenza con le previsioni sulle incompatibilità dei professori e ricercatori universitari all'interno dei dipartimenti universitari, sulla formazione delle commissioni, sulla pubblicità e trasparenza delle procedure. Inoltre, nel corso del **2023**, l'Ateneo ha adottato il "**Regolamento per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato (RTT)**", finalizzato a disciplinare l'assunzione della nuova figura di "ricercatore a tempo determinato" di cui

all'art. 24 della L. 240/2010, come modificato con Legge n. 79 del 2022 (di conversione del Decreto-Legge n. 36/2022) . Ogni anno viene programmata e attuata la **formazione** specifica in tema di anticorruzione e trasparenza; in particolare nel corso dell'anno 2024 il personale che non era stato formato in materia di anticorruzione e trasparenza ha partecipato al convegno "Trasparenza, Anticorruzione, Privacy", della durata di 2.30 ore. I partecipanti sono stati 125.

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

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

In tema di **whistleblowing**, recependo le disposizioni di cui al D.Lgs. n. 24/2023, l'Ateneo ha provveduto all'emanazione del "**Regolamento per la tutela delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea**" e l'adozione delle "**Procedure per il ricevimento e la gestione delle segnalazioni ai sensi del D.Lgs. n. 24/2023**". Il "Regolamento per la tutela delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione Europea" è entrato in vigore dal 15.07.2023, in sostituzione del "Regolamento per la tutela del segnalante di condotte illecite" in vigore sino al 14.07.2023. Il documento "Procedure per il ricevimento e la gestione delle segnalazioni ai sensi del D.Lgs. n. 24/2023" pubblicato sul sito istituzionale, nella specifica sezione di riferimento, contiene in maniera puntuale e fruibile tutte le informazioni relative alla presentazione delle segnalazioni di whistleblowing ed alla loro gestione (soggetti tutelati, oggetto della segnalazione, elementi della segnalazione, canali di segnalazione, gestione delle segnalazioni, riservatezza etc...)

Si segnala inoltre che, tenuto conto di quanto evidenziato da ANAC nel PNA 2022 in materia di **pantouflage** e delle misure volte a prevenire tale fenomeno, l'Ateneo nel corso del 2024 ha provveduto:

- 1) all'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di pantouflage;
- 2) a prevedere l'acquisizione di una dichiarazione da sottoscrivere entro un determinato termine (precedente alla cessazione dal servizio o dall'incarico) che l'amministrazione si riserva di individuare, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- 3) in caso di soggetti esterni con i quali l'amministrazione stabilisce un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o uno degli incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. 39/2013, a prevedere l'acquisizione di una dichiarazione da rendere (da valutare se una tantum o all'inizio dell'incarico), con cui l'interessato si impegna al rispetto del divieto di pantouflage.

In data 4 dicembre 2024 è stata organizzata la **Giornata della Trasparenza**, che costituisce momento di condivisione con gli stakeholders delle politiche dell'Ateneo a 360 gradi ed è organizzata anche come momento di ascolto delle esigenze degli stessi.

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

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

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

### La programmazione delle misure di prevenzione della corruzione per l'anno 2025

Le azioni programmate per il triennio di validità del presente Piano quali obiettivi di performance assegnati a singoli Uffici con l'indicazione di tempi di attuazione, di target e indicatori sono riportati in allegato al presente PIAO.

Con riferimento all'**attuazione del PNRR**, elemento di contesto che ANAC, nel PNA 2022, ha previsto di forte impatto nei prossimi anni sulle attività delle pubbliche amministrazioni, va evidenziato che l'Ateneo ha approvato un protocollo di intesa col Comando Regionale Marche della Guardia di Finanza per il monitoraggio ed il controllo delle misure di sostegno economico, di finanziamento e di investimento previste nel piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), finalizzato a rafforzare le azioni a tutela della legalità dell'azione amministrativa relativa all'utilizzo delle risorse pubbliche e, in particolare, di quelle rinvenienti dal PNRR e dal Fondo Complementare. Nel corso dell'anno 2023 e dell'anno 2024 hanno trovato realizzazione le attività previste dal Protocollo di Intesa volte a garantire il monitoraggio ed il controllo di risorse PNRR.

Per quanto concerne l'organizzazione interna, con Decreto del Direttore Generale n. 24/2024 è stato istituito l'**Ufficio PNRR**, afferente al Servizio Ricerca Istituzionale e Terza Missione, al fine di monitorare la gestione dei progetti in essere vista l'importante esposizione di risorse per l'Ateneo e la complessità sottesa nei processi gestionali e di rendicontazione di queste linee di finanziamento (priorità strategica "Responsabilità").

Recependo le indicazioni ANAC previste nel PNA 2022, con riferimento ai **contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali**, l'Ateneo provvede all'acquisizione di apposita dichiarazione dei dati necessari all'identificazione del "titolare effettivo ex D.Lgs. 231/2007" nell'ambito degli interventi a valere sul PNRR.

Il PNA 2022, adottato con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, ha posto l'accento sul **legame tra lotta antiriciclaggio e lotta anticorruzione**. In particolare, ANAC rileva come le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 231/2007 (c.d. decreto antiriciclaggio):

- siano uno strumento di creazione di valore pubblico, essendo volte a fronteggiare il rischio che l'amministrazione entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali;
- possono dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rinvenienti dal PNRR;
- consentono la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare, evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

Relativamente agli obblighi che discendono dalla normativa antiriciclaggio, va segnalata l'opportunità di nomina di un "**Gestore**" che, in particolare, ai sensi dell'art. 6 del D.M. Interno del 25.09.2015:

- verrà individuato, con provvedimento formalizzato, quale soggetto delegato a valutare e trasmettere le segnalazioni alla Unità di Informazione Finanziaria (UIF), con comunicazioni su apposito portale previa registrazione: <https://infostat-uif.bancaditalia.it>;

- riceverà dagli addetti della pubblica amministrazione “le informazioni rilevanti ai fini della valutazione delle operazioni sospette”;
- può essere l’RPCT.

Nel corso di validità del presente Piano il RPCT valuterà dunque di adottare le necessarie procedure interne di valutazione che, tenuto conto di appositi indicatori di rischio antiriciclaggio, garantiscano l’efficacia della rilevazione di operazioni sospette, la tempestività della segnalazione alla UIF, la massima riservatezza dei soggetti coinvolti nell’effettuazione della segnalazione stessa e l’omogeneità dei comportamenti.

L’aggiornamento 2023 del PNA 2022 (delibera n. 605 del 19 dicembre 2023), come noto, si è concentrato sul settore dei contratti pubblici a seguito dell’entrata in vigore del nuovo Codice (D.lgs. 36/2023): anche in tale settore si esplicheranno le azioni programmate dall’Ateneo, tenendo conto, in particolare, dei principali profili critici che emergono dalla nuova normativa ed evidenziati da ANAC, che ha sostituito integralmente le indicazioni riguardanti le criticità, gli eventi rischiosi e le misure di prevenzione già contenute nel PNA 2022. Per quanto in tale sezione di specifico interesse, le azioni programmate si inseriscono nell’ambito della disciplina applicabile in materia di trasparenza amministrativa alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti e dei regolamenti adottati dall’ANAC, in particolare quelli adottati con le delibere ANAC n. 261 e 264 del 2023 e successivi aggiornamenti.

Nel corso di validità del presente piano, come precedentemente specificato, verrà proseguita l’attività di revisione dei processi maggiormente esposti al rischio corruttivo.

### **2.3.5 La Trasparenza**

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

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

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

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

Ancora l’Autorità esorta ogni amministrazione a definire *“in relazione alla periodicità dell’aggiornamento fissato dalle norme, i termini entro i quali prevedere l’effettiva pubblicazione di ciascun dato, nonché le*

*modalità stabilite per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi. L'Autorità, nell'effettuare la propria vigilanza, tiene conto delle scadenze indicate nel PTPCT, ferme restando le scadenze per l'aggiornamento disposte dalle norme. Si ritiene utile, inoltre, che nella sezione vengano indicati i casi in cui non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto non pertinenti rispetto alle caratteristiche organizzative o funzionali dell'Amministrazione"*

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

[https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione\\_trasparenza/disposizioni\\_generali/Piano\\_triennale\\_di\\_prevenzione\\_della\\_corruzione\\_e\\_programma\\_per\\_la\\_trasparenza\\_2017-2019.pdf](https://www.univpm.it/Entra/Engine/RAServeFile.php/f/Operazione_trasparenza/disposizioni_generali/Piano_triennale_di_prevenzione_della_corruzione_e_programma_per_la_trasparenza_2017-2019.pdf)

Alla luce dei recenti interventi di riorganizzazione dei quali si è già detto, è in corso l'aggiornamento della suddetta Mappa al fine della corretta individuazione degli Uffici responsabili dei singoli obblighi. Una prima opera di mappatura, avviata nel corso del 2023 dall'Ufficio Audit interno e già sottoposta al RPCT, è in via di ulteriore implementazione e aggiornamento, anche per tener conto degli aggiornamenti normativi ed organizzativi più volte citati.

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

## Il lavoro svolto

Da anni l'Università Politecnica delle Marche diffonde, attraverso il portale istituzionale, le notizie correlate alle principali attività istituzionali che esercitano un impatto diretto sull'utenza, garantendo la massima evidenza a tutte le informazioni relative all'organizzazione, alle proprie funzioni istituzionali (didattica, ricerca e trasferimento tecnologico) nonché al complesso dei servizi erogati agli studenti, al personale dipendente e agli stakeholders esterni.

L'attività preponderante è costituita dall'opera di costante aggiornamento dei dati già pubblicati. Alcuni dati richiedono un aggiornamento annuale come, ad esempio, i dati sugli organi di indirizzo politico ed i dati sugli affidamenti di lavori, servizi e forniture; altri richiedono un aggiornamento semestrale come, ad esempio, quelli sui provvedimenti finali dei procedimenti amministrativi indicati dall'art. 23 del D.Lgs. 33/2013 adottati dai Dirigenti e dagli organi di indirizzo. Per la quasi totalità degli altri dati l'aggiornamento deve essere tempestivo. Ogni ufficio ha la responsabilità di mantenere aggiornati i dati di propria competenza.

In particolare:

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

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

Alla luce di tali indicazioni, con il coordinamento e il supporto del Responsabile della Protezione Dati dell’Ateneo, le strutture e gli uffici dell’Ateneo hanno predisposto diverse **Informative relative al trattamento dei dati personali** con riguardo agli specifici procedimenti di competenza:

<https://www.univpm.it/Entra/Privacy>

Con riguardo alla pubblicazione dei dati nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito web di Ateneo, si è prestata particolare attenzione al precetto in base al quale le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, **devono verificare che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l’obbligo di pubblicazione**. Il puntuale rispetto di tali indicazioni viene assicurato dalla costante sinergia e collaborazione tra il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e il Responsabile della Protezione Dati.

L’**area intranet del sito web** di Ateneo viene utilizzata per veicolare e mettere a disposizione degli Uffici e delle Strutture approfondimenti con riguardo alle modifiche statutarie e regolamentari più recenti al fine di migliorare i sistemi interni di comunicazione. Tale sezione dell’Area riservata verrà ulteriormente implementata nel corso di validità del presente Piano al fine di diffondere la conoscenza delle attività svolte, degli interventi normativi di interesse e promuovere lo scambio di informazioni. Ciò in attuazione a quanto già definito in sede di programmazione strategica.

### Misure per assicurare l’efficacia dell’istituto dell’accesso civico e l’accesso civico generalizzato

Si era già segnalato nei precedenti Piani come - in ossequio alle indicazioni fornite dall’ANAC con la delibera n. 1318 del 28.12.2016 - sono pubblicate le informazioni relative all’esercizio dell’accesso civico “generalizzato” introdotto dal D.lgs. 97/2016 unitamente alle modalità di esercizio del diritto di accesso civico “semplice”.

A partire dall’anno 2017, inoltre, l’Ateneo ha realizzato il **registro degli accessi** mediante una sistematica attività di raccolta in unico Ufficio delle informazioni relative alle varie tipologie di istanze di accesso presentate presso le varie strutture dell’Ateneo, anche alla luce di quanto previsto dalla Circolare 30.05.2017, n. 2/2017, della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione pubblica “Attuazione delle norme sull’accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)”.

Il registro è consultabile nel sito web:

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

Dal 29.05.2019 è inoltre in vigore il **Regolamento in materia di procedimento amministrativo, di diritto di accesso documentale, di diritto di accesso civico e di diritto di accesso generalizzato** emanato con D.R. n. 533 del 14.05.2019:

[https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto\\_regolamenti\\_normativa/Regolamenti/Regolamento\\_in\\_materia\\_di\\_procedimento\\_amministrativo](https://www.univpm.it/Entra/Ateneo/Statuto_regolamenti_normativa/Regolamenti/Regolamento_in_materia_di_procedimento_amministrativo)

### **2.3.6 Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione**

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

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

L'Università Politecnica delle Marche, per i predetti fini, utilizza un software che consente di realizzare il monitoraggio degli obiettivi della performance legati all'attuazione della strategia delineata in materia di anticorruzione e trasparenza.

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

Tale strumento informatico, quindi, consente al RPCT di **monitorare costantemente lo stato di attuazione delle misure di prevenzione** (che, come detto, costituiscono obiettivi di performance delle singole strutture) e di intraprendere, in caso di necessità, le iniziative più adeguate ad introdurre correttivi.

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

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

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

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

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

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

<https://www.univpm.it/Entra/Amministrazione trasparente 1/Disposizioni generali/Attestazioni OIV o struttura analoga>

## SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1. Strutture didattico-scientifiche

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

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

#### DIPARTIMENTI

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

I Dipartimenti sono raggruppati in cinque Aree Culturali così costituite:

#### **Area A- Ingegneria**

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

#### **Area B – Medicina**

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

**Area C – Economia**

Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali  
Dipartimento di Management

**Area D – Agraria**

Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari ed Ambientali

**Area E – Scienze**

Dipartimento di Scienze della Vita e dell’Ambiente

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

**FACOLTÀ**

Le Facoltà sono strutture di raccordo tra più Dipartimenti raggruppati in relazione a criteri di affinità disciplinare e funzionalità organizzativa, che hanno principalmente il compito di gestire i servizi comuni e di effettuare il coordinamento e la razionalizzazione delle attività didattiche.

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

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

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

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

**CENTRI INTERDIPARTIMENTALI E INTERUNIVERSITARI DI RICERCA E SERVIZIO**

Accanto ai Dipartimenti e alle Facoltà nell’Ateneo sono presenti i **Centri interdipartimentali e interuniversitari di Ricerca e Servizio**, ossia strutture senza personalità giuridica, finalizzate allo svolgimento di ricerche di rilevante impegno scientifico e finanziario e/o ad attività di servizio di interesse comune di più Dipartimenti dell’Ateneo ed anche di Dipartimenti di altri Atenei. Attualmente sono attivi **24** Centri interdipartimentali di Ricerca e Servizio, **1** Centro Interuniversitario di Ricerca e di Servizi con sede amministrativa presso l’Università Politecnica delle Marche e **14** Centri Interuniversitari di Ricerca e di Servizi con sede amministrativa presso altre Università.

**AZIENDA AGRARIA**

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

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

Si illustra di seguito la distribuzione del personale docente e di ricerca nelle cinque aree culturali al 31.12.2024, mettendo in evidenza la categoria di appartenenza del personale stesso.

	<b>Agraria</b>	<b>Economia</b>	<b>Ingegneria</b>	<b>Medicina</b>	<b>Scienze</b>	<b>Ateneo</b>
<b>Professori ordinari</b>	18	35	63	51	16	<b>183</b>
<b>Professori associati</b>	29	40	102	87	33	<b>291</b>
<b>Ricercatori di ruolo</b>	6	3	11	11	5	<b>36</b>
<b>Ricercatori a tempo determinato</b>	21	27	60	47	18	<b>173</b>
<b>Totale</b>	<b>74</b>	<b>105</b>	<b>236</b>	<b>196</b>	<b>72</b>	<b>683</b>

FIGURA 12 – DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORI PER FASCIA E AREA CULTURALE AL 31.12.2024

### 3.2. Struttura organizzativa

L’organizzazione gestionale dell’Ateneo si basa su un modello funzionale implementato con un modello a matrice per le strutture dipartimentali con l’obiettivo di coniugare la specializzazione delle competenze con l’orientamento al servizio stimolando processi sinergici fra i servizi funzionali e le unità amministrative a supporto dei Dipartimenti.

L’organigramma dell’Università Politecnica delle Marche si sviluppa su **tre livelli organizzativi**:

1. **7 Aree strutturali o di coordinamento** con l’obiettivo di coordinare funzioni sinergiche in un’ottica di orientamento al servizio o di gestione efficiente dei processi di supporto; di queste le prime 3 aree sono riconducibili alle missioni di Ateneo mentre le altre 4 sono di supporto;
2. **20 Servizi** di cui uno a Staff del Direttore Generale;
3. **Uffici** con diversa declinazione di responsabilità in relazione all’esigenza organizzativa e alla natura del ruolo richiesto (ad esempio funzionale, specialistica o di coordinamento di una materia trasversale).

L’organizzazione si struttura in unità con una complessità organizzativa-gestionale simile così da consentire ai diversi Responsabili di poter beneficiare di un rapporto equilibrato tra ruoli e complessità dell’organizzazione da gestire. Allo stesso tempo si è mantenuta la coerenza funzionale delle strutture, con unità raggruppate in base all’affinità ed alla connessione funzionale, al fine di razionalizzare i rapporti tra le

stesse in termini di efficienza, efficacia ed economicità. Mantenendo una forte coerenza funzionale delle competenze all'interno dei Servizi, si è voluto perseguire l'obiettivo di presentare un'organizzazione che fosse più comprensibile agli utenti interni ed esterni, evitando le asimmetrie informative che possono emergere da assegnazioni di competenze non strettamente coerenti con le funzioni di una struttura.

La macrostruttura dell'organizzazione mostra, inoltre, un **approccio integrato** includendo nell'organigramma anche le strutture didattico scientifiche nell'area Centri di Gestione e Servizi, specificamente, nel Servizio Coordinamento amministrativo Strutture Didattico Scientifiche. I responsabili amministrativi di queste strutture, pertanto, non sono più isolati dall'organizzazione dell'amministrazione, sottoposti gerarchicamente al Direttore del Dipartimento o al Preside della Facoltà, ma sono parte dell'organizzazione amministrativa, coordinati da un responsabile di Servizio che a sua volta è inserito in un'Area che risponde direttamente al Direttore Generale dell'Ateneo. I Dipartimenti sono, dunque, supportati per la gestione amministrativa e contabile della struttura da Uffici amministrativi (Ufficio amministrativo Dipartimento X) con responsabili (Responsabili Amministrativo di Dipartimento) gerarchicamente afferenti nell'ambito del "Servizio di Coordinamento amministrativo Strutture Didattico scientifiche". Il ruolo del RAD rispetto alla Direttrice o al Direttore di dipartimento è quello di supporto gestionale e garante dell'azione amministrativa del dipartimento. Le forme di integrazione con le strutture didattico scientifiche saranno inoltre ulteriormente rafforzate con modelli organizzativi evoluti e forme di coordinamento per un orientamento al servizio.

Tale impostazione dovrebbe aiutare l'Ateneo a raggiungere gli obiettivi prefissati di consolidare e strutturare le relazioni verticali tra Direzione Generale e tutte le unità organizzative dell'Ateneo e ridefinire l'equilibrio tra responsabilità dei ruoli gestionali e politici nelle strutture (in particolare nelle Strutture Didattico-Scientifiche).

In ultimo, l'organizzazione funzionale viene bilanciata da forme di coordinamento di vertice attraverso l'individuazione di aree organizzative che possono essere di natura strutturale (con un dirigente responsabile) o di coordinamento tematico (con un EP coordinatore senza responsabilità).

Si riporta di seguito lo schema della struttura organizzativa **in vigore dal 15 gennaio 2024**

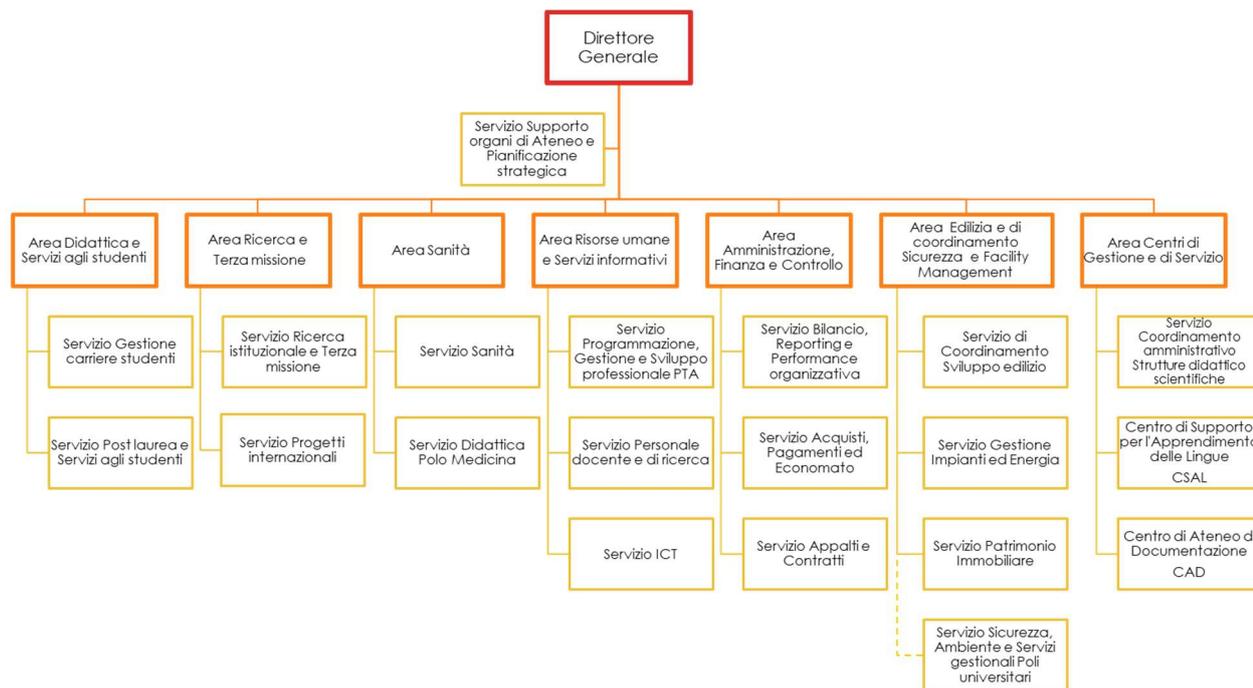


FIGURA 13 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA DAL 15.01.2024

#### POSIZIONI ORGANIZZATIVE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

In base alle proprie finalità istituzionali, l'Ateneo ha individuato le seguenti posizioni organizzative e funzioni di responsabilità da conferire a personale professionalmente qualificato nell'ambito dell'organigramma presentato.

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

**Responsabile di Servizio / Responsabile Centro:** responsabile di unità organizzative complesse, **dell'area delle Elevate Professionalità**, che presiede al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, di norma articolate in uno o più Uffici.

**Responsabile di Ufficio:** responsabile di unità organizzative di base, **dell'area dei Funzionari**, con competenze omogenee, che rivestono un ruolo di natura funzionale o specialistica ovvero di coordinamento di una materia trasversale.

**Referente:** funzioni attribuite a personale dell'**area dei Collaboratori** su materie che richiedono specifica competenza.

La direzione ha avviato un processo di revisione dell'organizzazione del personale tecnico afferente ai Dipartimenti. In questa fase transitoria è stata istituita la figura del Coordinatore tecnico per ciascun dipartimento con l'obiettivo di approfondire le esigenze organizzative di questa categoria di personale.

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

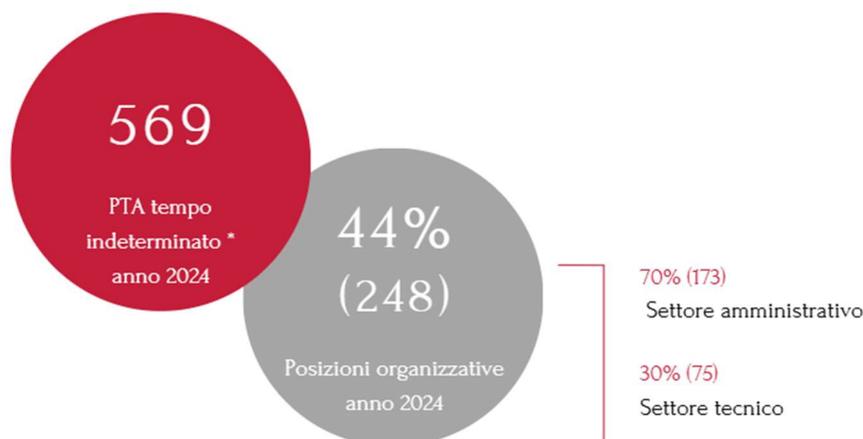


FIGURA 14 - TOTALE POSIZIONI ORGANIZZATIVE ASSEGNATE PER AMMINISTRAZIONE E PERCENTUALE POSIZIONI AMMINISTRATIVE RISPETTO AL TOT DEL PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO (\* ESCLUSO DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER RTD, CEL) AL 31.12.2024

Si riporta di seguito la consistenza media delle unità organizzative in termini di numero di personale tecnico amministrativo in servizio a tempo indeterminato al 31.12.2024.

Ai fini dell'analisi sono state assunte come unità organizzative omogenee le seguenti strutture:

- Servizi dell'Amministrazione generale
- Dipartimenti e Azienda Agraria



FIGURA 15 - CONSISTENZA MEDIA PTA ANNO 2024

#### EFFICACIA ED EFFICIENZA DELL'ORGANIZZAZIONE NEL 2024

L'analisi della qualità di servizi offerti dall'organizzazione dell'Università Politecnica delle Marche viene effettuata annualmente attraverso l'adesione al progetto Good Practice.

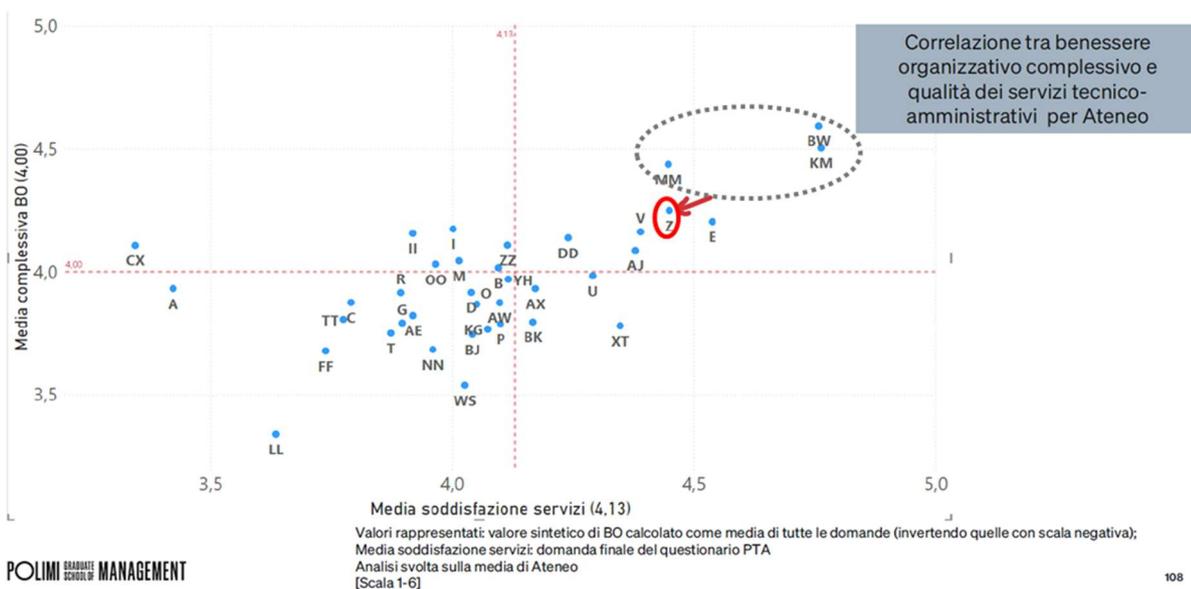
Il progetto Good Practice (GP), nato nel 1999, si pone l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università. Il progetto è giunto con l'edizione 2023-24 alla sua 20ª edizione, coinvolgendo su base volontaria 51 Atenei statali, 7 Atenei non statali e 4 Scuole Superiori.

La comparazione delle performance si articola rispetto a due dimensioni di prestazione:

- Efficacia percepita, ovvero Customer Satisfaction (CS)
- Efficienza e costi.

Il grafico sottostante evidenzia in maniera sintetica due parametri importanti per una organizzazione: da un lato la qualità dei servizi percepita dagli utenti, dall'altro il benessere percepito dal personale. L'Università Politecnica delle Marche, contraddistinta dalla lettera "Z", mostra un forte posizionamento con una valutazione superiore alla media sia per Benessere percepito sia per qualità dei servizi. Solo tre Atenei mostrano un posizionamento migliore su entrambi i parametri rispetto all'UnivPM.

## LA PERCEZIONE COMPLESSIVA DI BENESSERE È CORRELATA ALLA QUALITÀ DEI SERVIZI?



Spostando l'analisi sul rapporto Efficienza/Efficacia, l'Università Politecnica delle Marche (codice A48) conferma il posizionamento superiore alla media per quanto riguarda l'efficacia dei servizi, Customer Satisfaction superiore alla valutazione media degli atenei, ma con un costo unitario per studente superiore alla media. Ciò evidenzia l'investimento sull'organizzazione che l'Ateneo ha fatto.

## RELAZIONE EFFICIENZA / EFFICACIA DEI SERVIZI

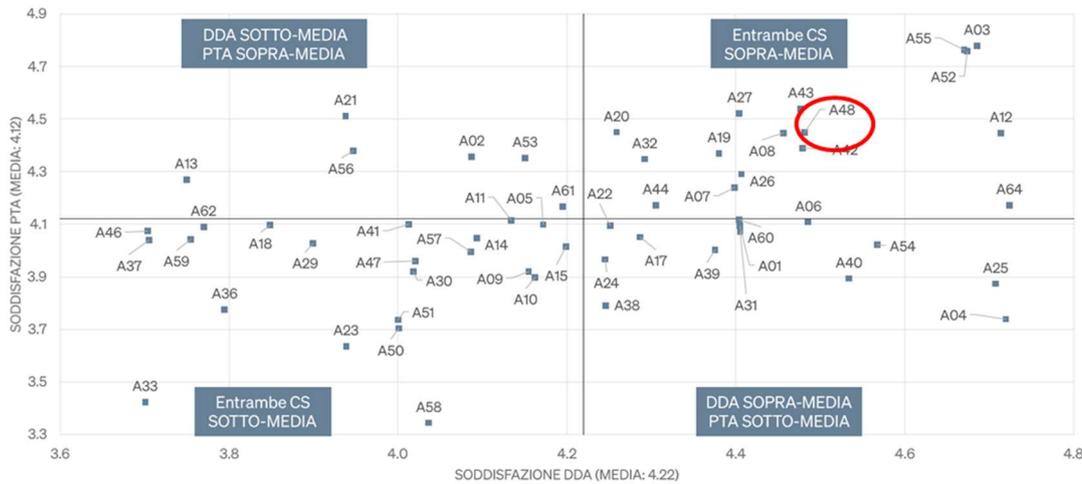
Il seguente grafico a dispersione riporta il confronto tra efficacia ed efficienza complessiva per ciascun ateneo relative all'edizione Good Practice 2023



POLIMI GRUPPO MANAGEMENT

In termini di efficacia dei servizi, misurata come livello di soddisfazione complessiva degli stakeholder interni, l'Ateneo mostra un dato superiore alla media sia per la componente del Personale tecnico amministrativo, sia per quella del personale Docente, Dottorandi e Assegnisti.

## LIVELLO DI SODDISFAZIONE COMPLESSIVA DEGLI STAKEHOLDER INTERNI

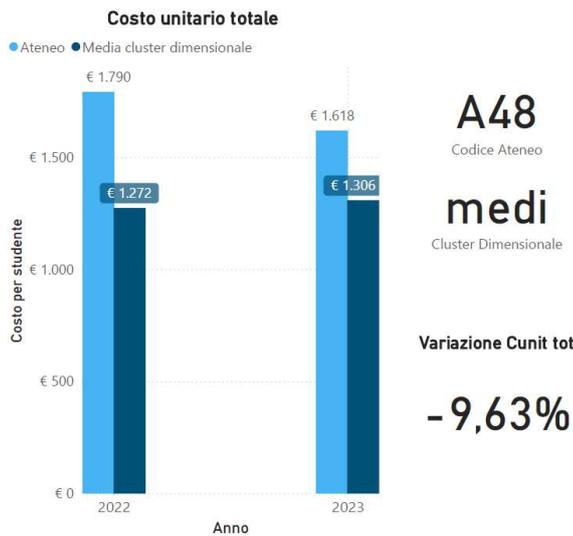


POLIMI GRUPPO MANAGEMENT

Relativamente al supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi [Indichi il livello di soddisfazione] [Scala 1-6]

71

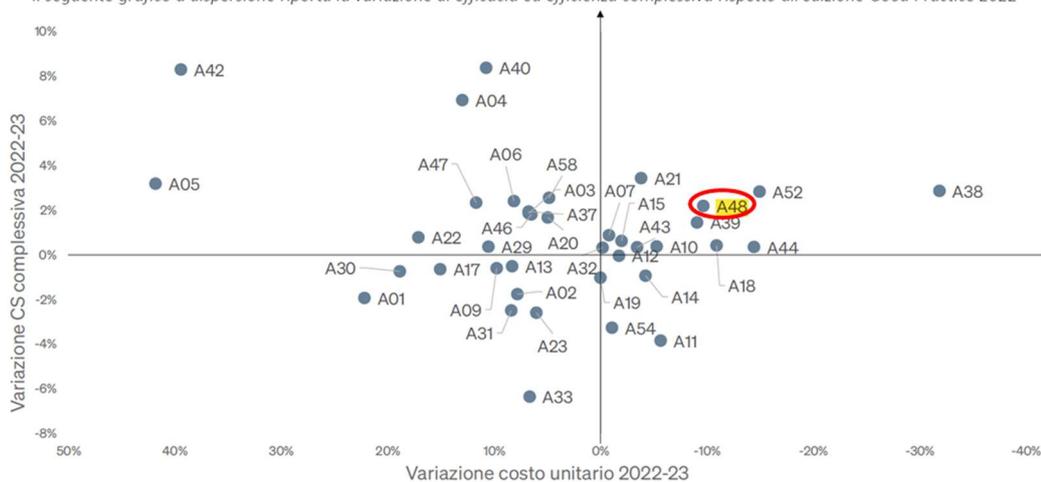
In termini di efficienza, la figura seguente riporta in azzurro il valore del costo unitario complessivo dell'ateneo (calcolato come rapporto tra costo complessivo Personale Dipendente + COLlaboratori + SERvizi e il numero di iscritti al I e II livello) in questa edizione ed in quella precedente. La variazione percentuale del costo unitario rispetto all'anno scorso è poi espressa numericamente a destra dello stesso grafico. In blu scuro, invece, è fornito il dato medio per cluster di atenei di simili dimensioni. Il dato evidenzia come nel corso del 2024 ci sia stata una razionalizzazione dei costi con un decremento del Costo Unitario totale del 9,63%, in controtendenza rispetto al dato medio nazionale, con una riduzione della forbice fra il Costo unitario totale dell'Ateneo rispetto a quello medio nazionale (passato da +518 a +312 euro).



Se confrontiamo l'andamento di questi parametri nel tempo, l'Ateneo mostra una performance positiva per entrambe le dimensioni.

## VARIAZIONE EFFICIENZA / EFFICACIA DEI SERVIZI

Il seguente grafico a dispersione riporta la variazione di efficacia ed efficienza complessiva rispetto all'edizione Good Practice 2022



Dall'analisi dei dati emerge come l'organizzazione abbiamo registrato una buona performance nel suo complesso, il modello organizzativo intrapreso ha dato risposte positive anche se il lavoro di sistematizzazione dei processi si è presentato molto più complesso rispetto alle previsioni anche a causa di un sistema amministrativo eccessivamente farraginoso e fondato su prassi non regolamentate.

Nel 2025 si conferma l'attuale modello con l'obiettivo di consolidare le competenze e le procedure. Una maggiore attenzione alla crescita manageriale per gli EP e verticale per il personale, in particolare quello di recente assunzione.

### 3.3. Organizzazione del lavoro agile

L'Università Politecnica delle Marche ha avviato il lavoro agile nel 2020 a seguito della situazione di emergenza sanitaria conseguente alla diffusione del virus Covid-19, al fine di garantire la continuità nell'erogazione dei servizi e contribuire al contenimento del rischio di contagio.

Nella fase emergenziale l'attuazione del lavoro agile è stata modulata in correlazione con l'evoluzione del fenomeno pandemico rappresentando la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa durante le fasi più acute dell'emergenza pandemica.

Nel 2022, con il passaggio dallo smart working emergenziale a quello ordinario e il conseguente progressivo superamento della disciplina semplificata, l'Ateneo si è dotato di un'apposita regolamentazione conforme a quanto previsto dalle Linee Guida approvate dalla Conferenza unificata del 16 dicembre 2021. Alle disposizioni regolamentari e normative è stata data concreta attuazione attraverso la stipula dell'accordo individuale con ciascun richiedente.

Con la sottoscrizione del nuovo CCNL del comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021, avvenuta in data 18.01.2024, il lavoro agile è stato oggetto di una specifica disciplina contenuta nel Titolo III interamente dedicato al lavoro a distanza.

Il Regolamento di Ateneo è risultato pienamente in linea con le disposizioni contrattuali e nel corso del 2024 ha recepito la Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023, con la quale le pubbliche amministrazioni sono invitate a garantire l'utilizzo del lavoro agile quale specifica forma di tutela per i lavoratori "fragili", in conseguenza della cessata esigenza di prorogare ulteriormente i termini di legge che stabilivano particolari tutele per tale categoria di lavoratori.

In coerenza con quanto previsto dalla direttiva e nella consapevolezza che la flessibilità lavorativa e il supporto per il benessere del dipendente sono gli obiettivi da perseguire per creare valore pubblico, anche nell'Ateneo è stata introdotta la possibilità di derogare al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza per coloro che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute personali o di familiari, al fine di superare la situazione di urgenza e inconciliabilità.

Una scelta specifica assunta dall'Amministrazione è stata quella di non effettuare una mappatura centralizzata delle attività che possono essere rese in modalità agile allo scopo di promuovere un diverso approccio da parte dei responsabili di struttura ai servizi, ai processi e alle attività necessarie alla loro erogazione, lasciando a loro stessi l'individuazione delle attività che possono essere svolte esclusivamente in presenza e di quelle per le quali è possibile lavorare parzialmente da remoto.

Ne è emerso che la maggior parte dei processi lavorativi posti in essere nell'Ateneo possono essere svolti in una sede diversa da quella di servizio, seppure con un differente livello di incidenza.

Pertanto, la facoltà di richiedere il lavoro agile è stata estesa a tutto il personale per le attività che possono essere prestate da remoto, previo accordo con il responsabile della struttura di appartenenza.

Con la scelta di non escludere alcun profilo professionale dal lavoro agile si è inteso agevolare il personale in particolari condizioni personali e familiari, incrementare i processi di dematerializzazione dei documenti e di innovazione tecnologica, nonché migliorare il benessere organizzativo con conseguenti ricadute positive sull'azione amministrativa nel suo complesso.

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

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

- lavoratrici/lavoratori che si trovino nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151;

- condizioni di salute del dipendente caratterizzate da situazioni di disabilità psicofisiche opportunamente certificate;
- esigenze di assistenza nei confronti di familiari conviventi affetti da handicap o patologie invalidanti;
- esigenze di assistenza nei confronti di parenti e affini entro il secondo grado affetti da handicap o patologie invalidanti;
- esigenza di cura nei confronti dei figli minori fino al compimento dei 14 anni;
- distanza tra l'abitazione del dipendente e la sede di lavoro.

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

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

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

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

Il consolidamento di tale modalità lavorativa contribuisce a dare impulso al cambiamento culturale volto a consentire il passaggio a una gestione orientata al risultato e ad un rapporto di lavoro fondato sull'attribuzione e sulla verifica del raggiungimento degli obiettivi. Al riguardo, il monitoraggio degli obiettivi di struttura e individuali ha evidenziato che l'espletamento dell'attività lavorativa in modalità agile non ha avuto ripercussioni sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati.

L'assegnazione al lavoro agile è oggetto del sistema di misurazione e valutazione della performance, configurandosi come una delle modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nella Sezione del Piano dedicata alla performance. L'attività svolta in regime di lavoro agile, con la quale si contribuisce al perseguimento degli obiettivi, è oggetto di rendicontazione nelle modalità previste dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Si può sinteticamente riassumere che i soggetti principalmente coinvolti nell'attuazione del lavoro agile sono i responsabili di struttura ai quali è demandata la pianificazione delle attività e la definizione degli obiettivi, quali elementi di misurazione della prestazione lavorativa. Ai responsabili è inoltre rimessa la valutazione delle professionalità con le caratteristiche idonee a lavorare in smart working.

Le strutture interessate sono tutte le strutture dell'Ateneo sia amministrative che dipartimentali.

Gli apparati digitali e tecnologici idonei alla prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro sono forniti essenzialmente dall'Ateneo; solo provvisoriamente il dipendente può utilizzare le proprie strumentazioni tecnologiche, purché vengano aggiornati e monitorati sistemi e livelli minimi di sicurezza.

La diffusione del lavoro agile ha contribuito al raggiungimento di importanti risultati tra cui un cospicuo investimento sulla formazione delle persone e un'accelerazione della trasformazione digitale. Per sfruttare appieno le opportunità offerte dal lavoro agile sono state rafforzate le dotazioni informatiche e i sistemi informativi in uso e sono stati promossi gli obiettivi volti alla reingegnerizzazione nonché alla dematerializzazione della documentazione tesa alla semplificazione operativa.

L'attuazione del lavoro agile richiede necessariamente determinate specifiche competenze: oltre alle competenze digitali e alla capacità di utilizzare le tecnologie, sono indispensabili le competenze direzionali concernenti la capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione, l'attitudine all'innovazione nonché le competenze organizzative, quali la capacità di lavorare per obiettivi e processi, la capacità di autorganizzazione e gestione del tempo.

Per supportare il personale in questo diverso approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione, è stata realizzata, nell'area del sito istituzionale riservata al personale, una sezione dedicata all'impiego degli applicativi per l'attività da remoto.

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

Allo scopo di agevolare adeguatamente il cambiamento, nell'ambito delle iniziative di formazione, si continuerà a dedicare particolare attenzione al tema dello sviluppo delle competenze digitali e del change management, attività previste nel Piano di Formazione per il prossimo triennio.

Inoltre, al fine di sviluppare le competenze abilitanti, verranno progettati ulteriori percorsi di formazione sull'utilizzo delle tecnologie utili alla modalità agile, in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e sui rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici; sul corretto utilizzo e sulla tutela delle informazioni, dei beni o dei materiali dell'Università, nonché in materia di privacy e tutela dei dati personali

Con riferimento alla formazione rivolta a dipendenti in lavoro agile va evidenziata l'adesione all'iniziativa "Competenze digitali per la PA", promossa dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP). Si tratta di un'iniziativa volta al consolidamento delle competenze digitali comuni a tutti i dipendenti pubblici, con l'obiettivo di accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella pubblica amministrazione. L'avvio del progetto sperimentale prevede un test iniziale di autoverifica delle competenze digitali, che verrà utilizzato per indirizzare il singolo a interventi di formazione tesi a migliorare le conoscenze

Nell'Ateneo il lavoro agile è entrato a pieno regime e rappresenta un'opportunità strutturata per l'amministrazione e per i lavoratori.

Esteso a tutte le strutture, nel 2024 si è concretizzato nell'11% circa delle giornate lavorative (16.820 giornate di lavoro agile su 151.659 giornate lavorative), dato che si pone in continuità con il periodo precedente (10% nel 2023).

Al fine di favorire l'efficacia di tale modalità lavorativa, verranno rafforzate iniziative, in parte già intraprese, che riguardano diversi ambiti di intervento, quali il potenziamento degli strumenti informatici, il sistema di monitoraggio, la formazione e il sistema di valutazione della *performance*.

### **3.4. Piano di programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2025-2027**

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

diverse dimensioni di analisi.

Nella Tabella e nel grafico sotto riportati, sono rappresentati la consistenza del personale docente e ricercatore per ruolo di appartenenza dal 31.12.2014 al 31.12.2024.

Ateneo	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Professori ordinari</b>	139	134	146	143	148	155	171	176	170	175	<b>183</b>
<b>Professori associati</b>	150	169	188	191	202	211	215	233	266	256	<b>291</b>
<b>Ricercatori di ruolo</b>	207	184	143	136	114	93	69	64	43	40	<b>36</b>
<b>Ricercatori a tempo determinato</b>	30	35	47	47	73	80	107	119	145	182	<b>173</b>
<b>Totale</b>	<b>526</b>	<b>522</b>	<b>524</b>	<b>517</b>	<b>537</b>	<b>539</b>	<b>562</b>	<b>592</b>	<b>624</b>	<b>653</b>	<b>683</b>

FIGURA 16 - DATI RIASSUNTIVI CONSISTENZA E DISTRIBUZIONE PER RUOLO DI APPARTENENZA PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE (FONTE: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI)

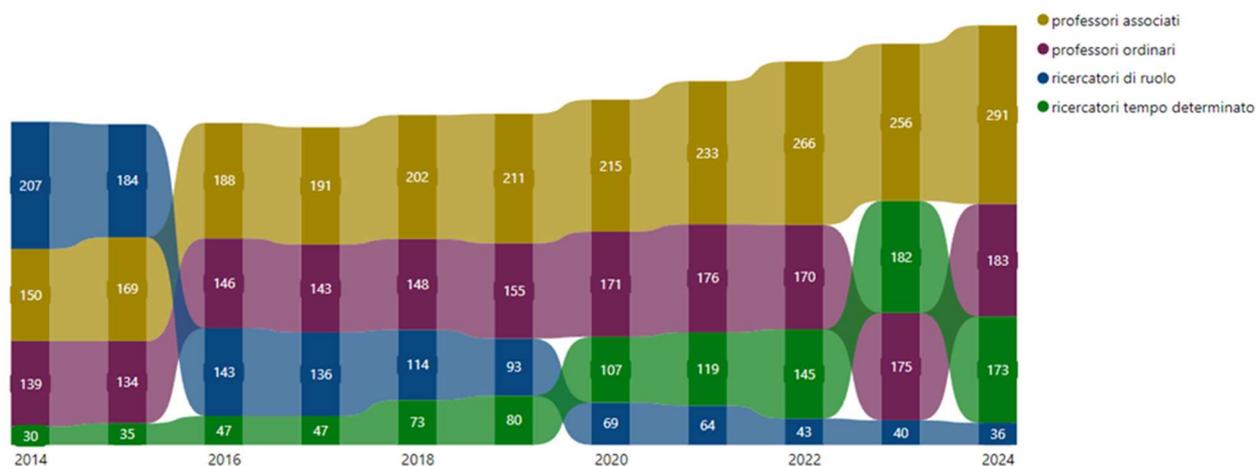


FIGURA 17 - CONSISTENZA DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE PER RUOLO DI APPARTENENZA (FONTE: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI)

Alla data del 31.12.2024 si registra una prevalenza di personale docente e ricercatore di genere maschile pari al 60% rispetto al personale femminile pari al 40%.

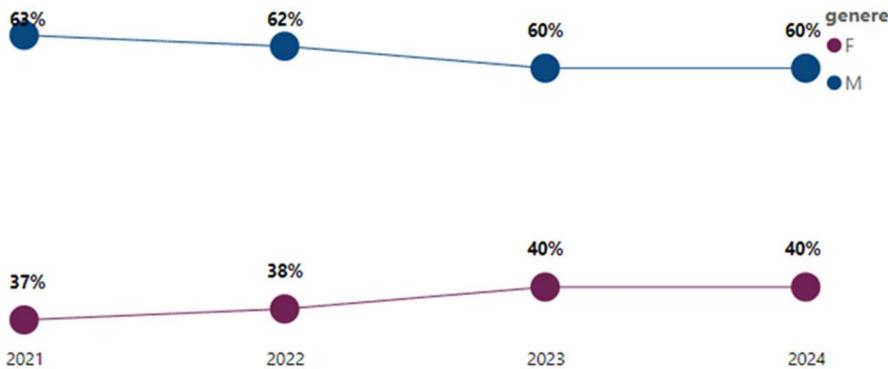


FIGURA 18 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE PER GENERE, 2021-2024– ATENE0 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI)

Conducendo l'analisi per area culturale, nella sola area di scienze si registra un'inversione di tendenza in quanto la percentuale femminile del personale docente e di ricerca al 31.12.2024 è pari al 63%, maggiore rispetto a quella maschile (37%).

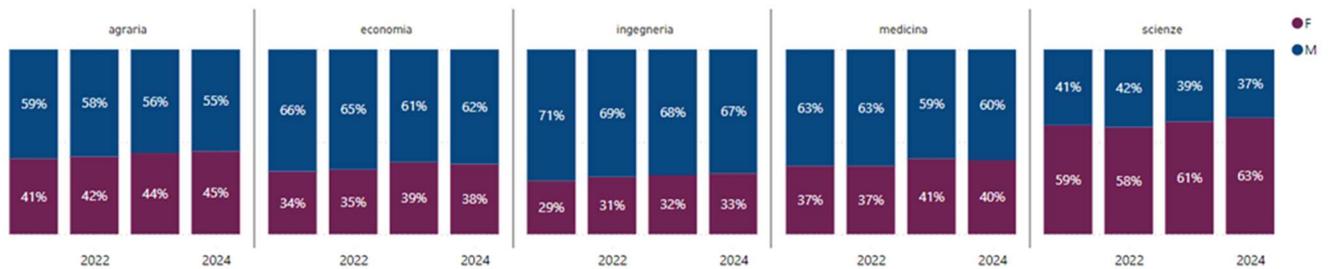


FIGURA 19 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE PER GENERE E PER AREA CULTURALE AL 31.12.2024 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI)

Relativamente al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato, incluso il personale in aspettativa, si riporta di seguito l'andamento negli anni a partire dal 2012 e la consistenza dello stesso per categoria di afferenza alla data del 31.12.2024.

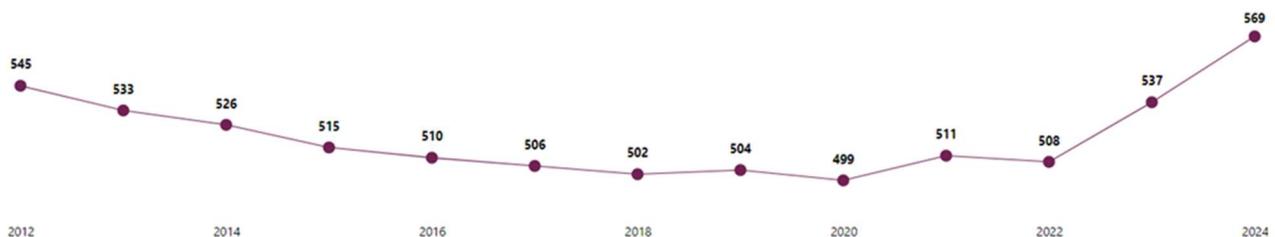


FIGURA 20 - ANDAMENTO PTA A TEMPO INDETERMINATO NEGLI ANNI (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO, PTA IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)



FIGURA 21 - CONSISTENZA DEL PTA A TEMPO INDETERMINATO PER CATEGORIA AL 31.12 DAL 2021 AL 2024 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

Alla data del 31.12.2024 la consistenza complessiva del personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato e a tempo determinato è pari a 603 unità, suddivise nelle due categorie come nella tabella di seguito riportata.

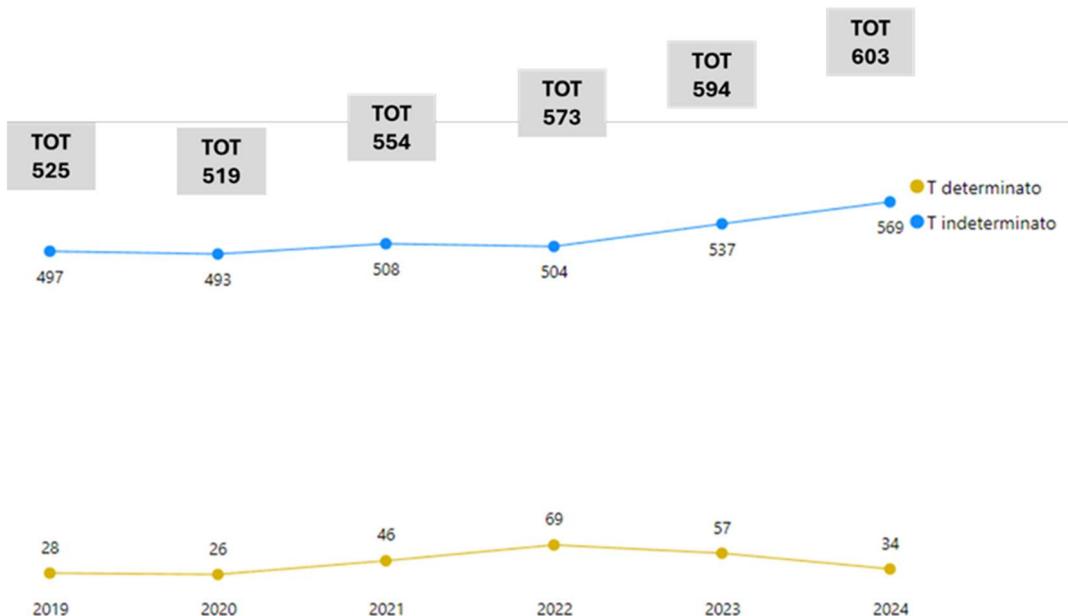


FIGURA 22 - ANDAMENTO PTA A TEMPO INDETERMINATO/DETERMINATO AL 31.12. (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

Alla data del 31.12.2024 si registra una prevalenza di personale tecnico amministrativo, incluso il personale a tempo determinato, di genere femminile pari al 65% rispetto al personale maschile pari al 35%.

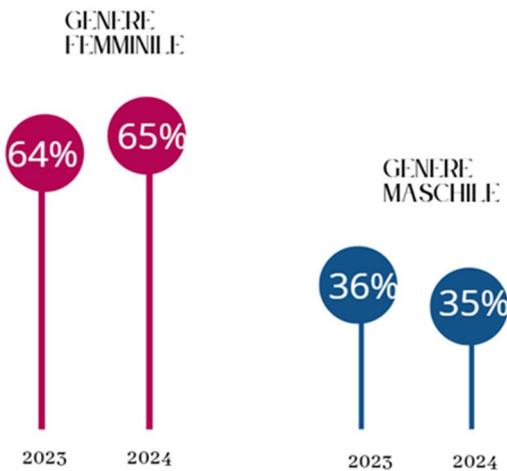


FIGURA 23 - CONSISTENZA % DEL PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO AL 31.12.2024 PER GENERE (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

L'analisi è stata condotta considerando anche, come dimensioni di analisi, il titolo di studio del personale tecnico amministrativo alla data del 31.12.2024, e l'età media per categoria, come riportato nelle figure di seguito rappresentate.

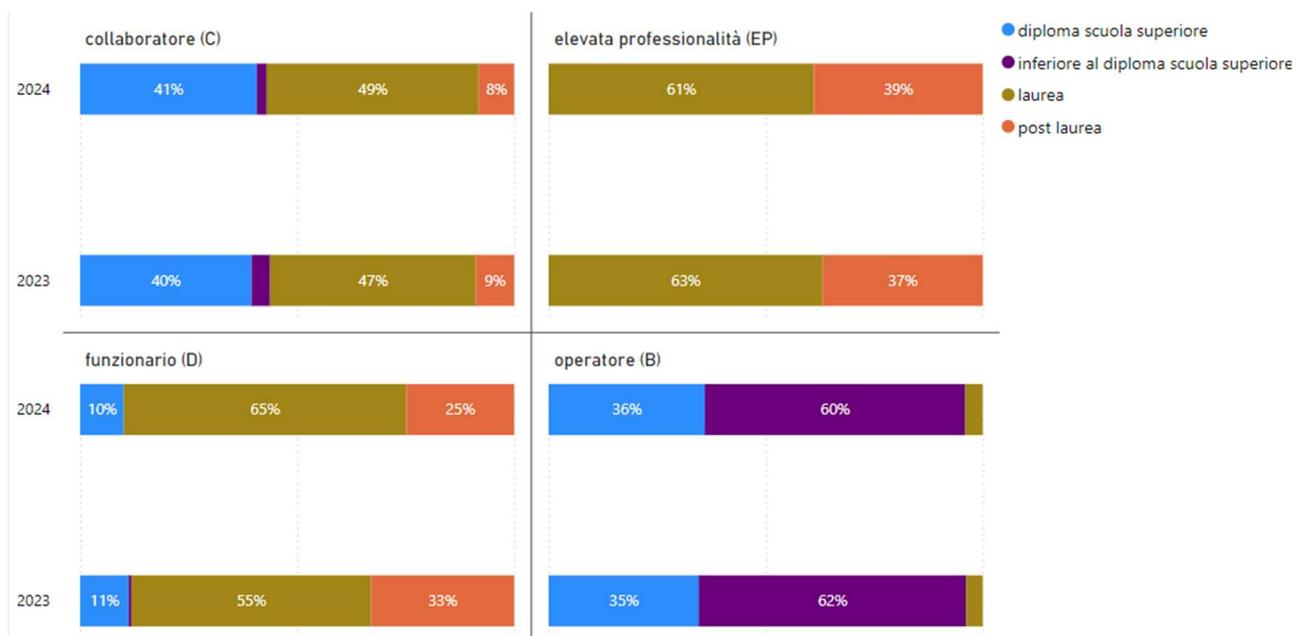


FIGURA 24 - NUMERO DI PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO A TEMPO INDETERMINATO PER CATEGORIA E PER TITOLO DI STUDIO AL 31.12.2024 CONFRONTO 2023-2024 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL, DIRIGENTI)

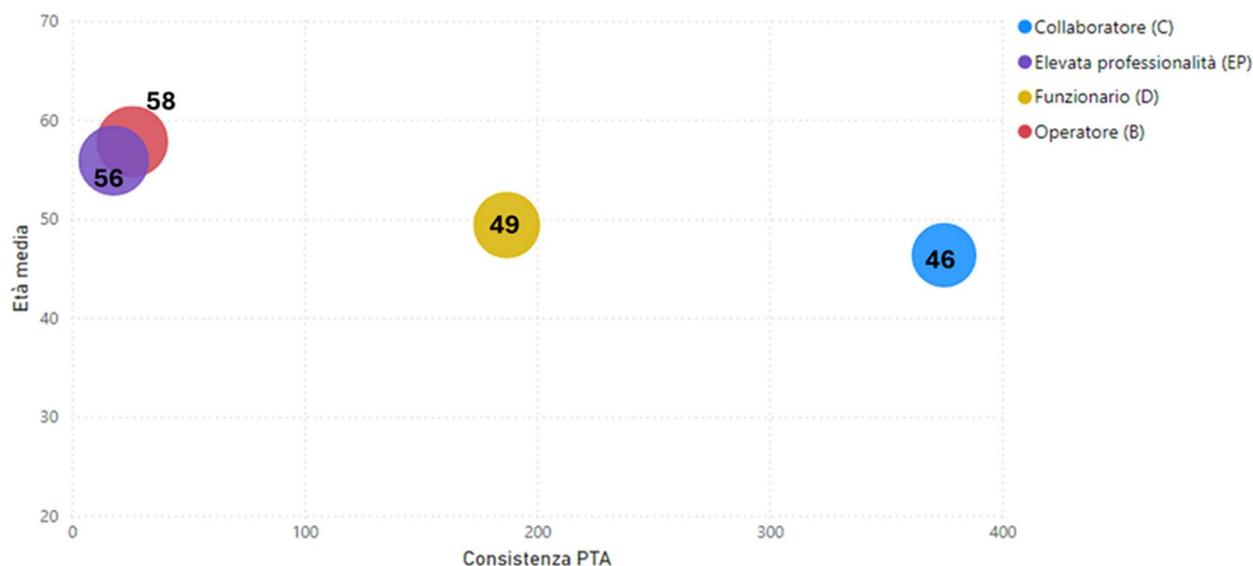


FIGURA 25 - ETÀ MEDIA PER CATEGORIA, PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO AL 31.12.2024 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, DIRIGENTI, PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

CATEGORIA	ETÀ MEDIA 2021	ETÀ MEDIA 2022	ETÀ MEDIA 2023	ETÀ MEDIA 2024
ELEVATA PROFESSIONALITÀ (EP)	54	54	55	56
FUNZIONARIO (D)	50	50	49	49
COLLABORATORE (C)	49	47	46	46
OPERATORE (B)	57	57	57	58

FIGURA 26 - ANDAMENTO ETÀ MEDIA PER CATEGORIA, PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO – CONFRONTO ANNI 2021-2024 ALLA DATA DEL 31.12 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, DIRIGENTI E PERSONALE IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

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

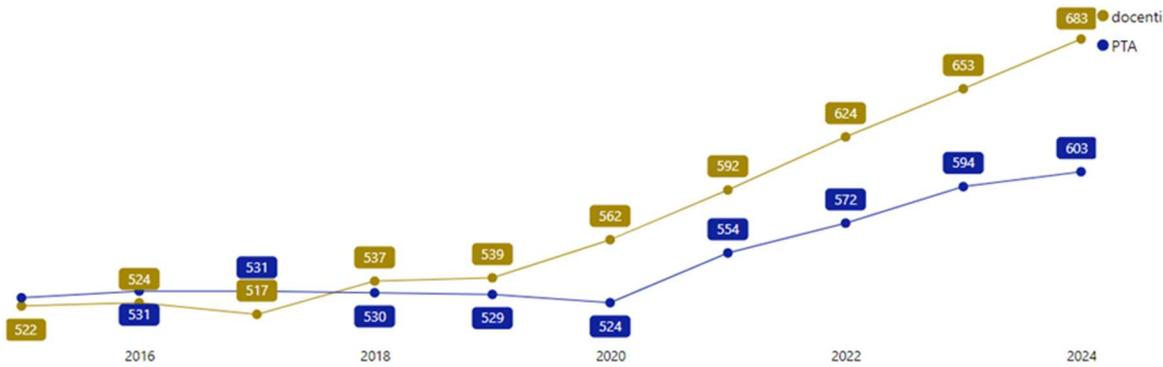


FIGURA 27 - CONFRONTO ANDAMENTO CONSISTENZA PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE CON PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO DAL 31.12.2015 AL 31.12.2024 (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI) (ESCLUSI: DG, DIRIGENTE IN COMANDO, PTA IN ASPETTATIVA PER INCARICO DI RTD E CEL)

Come si evince dal grafico sotto riportato, in relazione alla consistenza del personale docente e di ricerca e del personale tecnico amministrativo, il rapporto tra personale tecnico amministrativo e personale docente è in leggera diminuzione passando da 0,91 nel 2023 a 0,88 al 31.12.2024.



FIGURA 28 - ANDAMENTO RAPPORTO PTA A TEMPO INDETERMINATO E DETERMINATO SU DOCENTI (FONTE DATI: AREA RISORSE UMANE E SERVIZI INFORMATIVI)

### 3.4.1. Le politiche di reclutamento del personale: premessa

La programmazione del reclutamento del personale per il triennio 2025-2027 è stata elaborata con l'obiettivo di supportare le azioni e gli obiettivi strategici individuati dall'Ateneo con il Piano strategico di Ateneo 2023-2025 nell'ambito delle quattro priorità individuate:

- Open University
- Eccellenza distintiva
- Integrazione
- Responsabilità

Le priorità strategiche animano le quattro missioni core dell'Università Politecnica delle Marche: didattica, ricerca e terza missione e, insieme ad esse, la valorizzazione delle Persone, cuore ed elemento fondante e propulsore di ogni strategia che fa leva sulla Configurazione Organizzativa, creando un circolo virtuoso verso obiettivi comuni sfidanti.

Il fine ultimo di questa azione è la creazione di valore condiviso. Consapevoli dell'interdipendenza che esiste

tra l'Ateneo e il benessere individuale e della società, l'azione è orientata a rafforzare l'organizzazione e a migliorare, nello stesso tempo, le condizioni sociali, culturali ed economiche della comunità di riferimento.

La definizione della programmazione per il triennio 2025-2027 dovrà tenere conto delle facoltà assunzionali che saranno attribuite annualmente dal MUR, con decreto del Ministro, tenendo conto:

- del limite massimo nazionale relativo al turn over stabilito dalla normativa statale;
- dell'assicurazione ad ogni ateneo di poter contare su un budget annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente;
- degli indicatori di bilancio di ogni ateneo.

Nella sostanza, per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da assumere (e contestualmente assicurare la sostenibilità dei bilanci degli atenei nel tempo) ad ogni ateneo è attribuito annualmente un budget in termini di Punti Organico.

Il Punto Organico (PO) rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

Per il personale docente i Punti Organico si traducono in:

- Professore I fascia = 1 PO;
- Professore II fascia = 0,7 PO;
- Ricercatore tipo b) = 0,5 PO (N.B. anche per la nuova figura di Ricercatore TD - RTT);
- Ricercatore tipo a) = 0,4 PO [non pesano come PO anche se l'Ateneo accantona 0,4 PO, sulle disponibilità di quanto assegnato alle singole aree/dipartimenti, per ogni RTDA chiamato con finanziamento dell'Ateneo come politica di sostenibilità economica dell'Ateneo e responsabilizzazione dei Dipartimenti a pianificare la crescita del personale dedicato all'attività didattica e di ricerca.

Per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, i Punti Organico si traducono in:

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

Nella definizione della programmazione del reclutamento si dovrà pertanto tener conto delle risorse a disposizione nel triennio in esame, 2025-2027. La pianificazione dei punti organico per i prossimi anni presenta numerosi elementi di incertezza:

- Mancata assegnazione dei punti organico 2024;
- Il piano straordinario previsto dal MUR con D.M. 445/2022, in attuazione dell'art 1, comma 297, lett. a) della legge 234/2021<sup>1</sup>, con il quale sono state assegnate alle Università statali ulteriori risorse

---

<sup>1</sup> Il fondo per il finanziamento ordinario delle università, di cui all'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, è incrementato di 250 milioni di euro per l'anno 2022, di 515 milioni di euro per l'anno 2023, di 765 milioni di euro per l'anno 2024, di 815 milioni di euro per l'anno 2025 e di 865 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2026, di cui:

destinate all'attivazione di piani straordinari di reclutamento per gli anni 2022-2026 di professori universitari, ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lett. b) della legge 30.12.2010 n. 240, e di personale tecnico amministrativo sono stati in sostanza annullati e le risorse stanziare fatte confluire nel Fondo di finanziamento ordinario degli Atenei<sup>2</sup>;

- La Legge di bilancio 2025 all'articolo 1 commi 825-826 prevede il blocco del turn over nella misura del 75% per il 2025 per il personale strutturato delle università, ad eccezione dei ricercatori universitari il cui turn over rimane fissato al 100% per l'anno 2025 per poi passare al 75% dall'anno 2026.
- La nuova legge di bilancio ha introdotto, inoltre, per il personale tecnico amministrativo la possibilità di essere trattenuti in servizio (in base alle esigenze dell'amministrazione) successivamente al compimento dei 67 anni e non oltre i 70 anni.

In considerazione di tali fattori, il presente documento propone una pianificazione del reclutamento di personale per il triennio 2025-2027 caratterizzato da una forte incertezza legata alle risorse realmente a disposizione.

È opportuno evidenziare che il documento potrebbe subire un'importante revisione in concomitanza dell'evoluzione dell'andamento delle risorse realmente assegnate e dell'avvio del nuovo mandato rettorale che inizierà dal 1° novembre 2025 e caratterizzerà il nuovo piano strategico dell'Ateneo per il triennio 2026-2028.

### **3.4.2. Piano triennale 2025-2027 del Personale Docente: criteri di assegnazione delle risorse e utilizzo**

Il triennio 2025-2027 sembra caratterizzarsi per un livello del Fondo di Finanziamento Ordinario sostanzialmente stazionario ed in linea al dato 2024, in forte contrazione rispetto al FFO 2023. Tale andamento fa emergere elementi di criticità legati alla sostenibilità dei costi del personale, in particolare quelli relativi alla componente docente, in costante crescita a causa dei piani straordinari ministeriali, degli scatti biennali e degli adeguamenti istat che risultano a carico delle risorse ordinarie dell'Ateneo.

Per tale motivo, il Consiglio di Amministrazione sarà chiamata a valutare, in relazione alla sostenibilità economica dell'Ateneo, i punti organico spendibili dall'Ateneo. Definito il budget assunzionale sulla base dei punti organico assegnati dal Ministero e della sostenibilità economica, l'Ateneo definisce la programmazione

---

a) 75 milioni di euro per l'anno 2022, 300 milioni di euro per l'anno 2023, 640 milioni di euro per l'anno 2024, 690 milioni di euro per l'anno 2025 e 740 milioni di euro a decorrere dall'anno 2026 destinati all'assunzione di professori universitari, di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, e di personale tecnico-amministrativo delle università, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali, al fine di favorire il graduale raggiungimento degli standard europei in ordine al rapporto tra il numero dei docenti e del personale tecnico-amministrativo delle università e quello degli studenti.

<sup>2</sup> L'art. 15-quinquies del Decreto-legge 31 maggio 2024, n. 71, convertito con modificazioni dalla L. 29 luglio 2024, n. 106 prevede che le risorse dei piani straordinari già assegnate alle università con i decreti MUR n. 445 del 6 maggio 2022 e n. 795 del 26 giugno 2023 e non utilizzate dalle stesse università per il reclutamento del personale docente e non docente entro i termini, rispettivamente, del 31 dicembre 2026 e del 31 dicembre 2027, possono essere utilizzate a copertura dei maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente.

Anche per il futuro questa tendenza è confermata. Lo stesso all'art. 15-quinquies del citato decreto-legge ha previsto che le risorse stanziare a decorrere, rispettivamente, dagli anni 2025 (piano straordinario C) e 2026 (piano straordinario D) saranno assegnate alle università, con il decreto recante i criteri di ripartizione del FFO, a cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente delle università.

del reclutamento del Personale docente per gli anni 2025-2027 sulla base dei seguenti criteri di assegnazione del budget di risorse (Punti organico):

- L'80% assegnati direttamente ai dipartimenti che li utilizzeranno in base alla loro programmazione, coerentemente ai Piani strategici dipartimentali ed in linea con il Piano Strategico di Ateneo;
- Il 20% al Fondo budget di Ateneo per specifiche politiche di reclutamento di interesse generale di competenza degli Organi di Ateneo.

Le risorse assegnate ai dipartimenti sono suddivise a livello di Area culturale sulla base di una pluralità di indicatori riconducibili: i) numero iscritti, ii) numero docenti, iii) valutazione della ricerca.

Il peso dell'indicatore "valutazione della ricerca" è correlato al peso della quota di FFO determinata dalla Valutazione della qualità della ricerca all'interno della Quota premiale (Assegnazione Valutazione qualità della ricerca/Quota base e premiale FFO) con i seguenti pesi:

- 60% assegnazione VQR 2015-2019
- 20% assegnazione politiche di reclutamento
- 20% assegnazione qualità sistema universitario e riduzione divari.

Nel 2024 il valore registrato è stato pari al 22,2%. Il peso residuale viene ripartito equamente fra l'indicatore iscritti e quello docenti (38,90% ciascuno).

Le aree culturali utilizzano il budget loro assegnato attraverso gli atti di programmazione dipartimentali in linea con gli indirizzi strategici del Dipartimento e compatibilmente con il rispetto delle regole e dei vincoli generali imposti dalla normativa ministeriale.

Il Fondo budget di Ateneo, introdotto fin dal 2015, si è rivelato un efficace strumento di stimolo e sviluppo di politiche innovative sul reclutamento. Il Fondo budget di Ateneo è gestito dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, per sostenere, attraverso linee di intervento mirate e specifici progetti, obiettivi e strategie di sviluppo del reclutamento del personale di interesse generale dell'Ateneo.

Sulla base dell'esperienza maturata nei precedenti piani triennali e alla luce dell'evoluzione del quadro normativo sono individuate come prioritarie le seguenti linee di intervento che possono essere attivate dal Rettore, discusse e oggetto di specifici provvedimenti da parte del Consiglio di Amministrazione:

1. **Interventi su specifiche situazioni prospettate dai dipartimenti che evidenziano criticità didattiche e disciplinari (anticipi, prestiti, cofinanziamenti):** si tratta di assegnazioni di risorse, previa valutazione della richiesta del dipartimento, orientate a consentire ai dipartimenti di superare criticità nel reclutamento – anche transitorie – determinatesi in specifici ambiti disciplinari utili ai fini della programmazione di Ateneo in ambito didattico, di ricerca o sanitario.
2. **Interventi a sostegno della pianificazione strategica 2023-25 e della nuova pianificazione strategica 2026-28:** questa linea di intervento sarà utilizzata per dar corso a progettualità da mettere in atto in esecuzione del nuovo piano strategico dell'Ateneo, da ricondursi comunque alle deliberazioni degli organi e da finanziare con risorse appositamente destinate.
3. **Progetti di reclutamento per merito:** sono impegnati ex ante una quota di punti organico per valorizzare la crescita di giovani ricercatori particolarmente meritevoli e sono gestiti attraverso Call di Ateneo competitive. La valutazione è stata affidata alla Commissione Ricerca di Ateneo.
4. **Progetti di reclutamento interdipartimentali:** impegnano ex ante una quota di punti organico e sono gestiti attraverso Call di Ateneo competitive e indirizzate ai dipartimenti, ai quali viene chiesto di proporre e cofinanziare un progetto di reclutamento condiviso tra due o più dipartimenti per RTD, PA o PO da impegnare su temi di interesse trasversale. Tali progetti rappresentano un ottimo

strumento per favorire il dialogo e il confronto tra i dipartimenti finalizzato al potenziamento e al sostegno dell'offerta formativa innovativa e della ricerca di natura interdisciplinare.

5. **Reclutamento di docenti e di ricercatori esterni all'Ateneo:** l'intervento sostiene, in linea con quanto fatto in passato e in coerenza con le indicazioni ministeriali, il reclutamento di docenti esterni all'Ateneo cofinanziando in punti organico tali operazioni. In relazione alla modalità di reclutamento - ex. art 18 c4 o ex. art 18.c1 – il cofinanziamento può avvenire ex. ante o ex post.
6. **Interventi di salvaguardia del turnover dei dipartimenti:** questa linea di intervento intende tutelare quei dipartimenti che, anche se provvisti di ottimi indicatori premiali, riescono ad acquisire attraverso il modello di distribuzione solo una parte troppo esigua del turnover generato. In tali casi è assegnata al dipartimento un'integrazione in p.o. per favorire il turnover generato dalle cessazioni.
7. **Reintegro delle cessazioni dei dipartimenti per cause diverse dal pensionamento:** questa linea di intervento affronta, in continuità con quanto messo in atto nel piano precedente, la criticità delle cessazioni non riconducibili al pensionamento: trasferimento ad altra sede universitaria, anche straniera, decesso, dimissioni. La necessità di assicurare in questi casi un regime speciale di reintegro dei cessati trova giustificazione nella criticità che generalmente si viene a determinare a causa del carattere straordinario e non prevedibile dell'evento, del tutto diverso dalle casistiche precedentemente indicate.

Nei casi suindicati, la delibera del Consiglio di Amministrazione provvede ad assegnare direttamente ai dipartimenti una quota in punti organico, precisando anche eventuali vincoli di destinazione.

#### ANALISI DELL'ANDAMENTO DEL PERSONALE DOCENTE E DEL TURNOVER DELL'ATENEO

Al fine di individuare un trend e di disporre di un quadro complessivo di base utile alla programmazione, vengono di seguito riportati i dati previsionali delle cessazioni relativamente al periodo 2025-2027 (e la situazione al 2024) che determineranno le esigenze dell'Ateneo e, soprattutto, i punti organico ordinari per gli anni 2025-2028.

#### Previsioni di cessazione per raggiunti limiti di età del personale docente in ruolo nel triennio 2025-27.

ANNO	cessati nel 2024			2025			2026			2027			Totale 2025-27		
	PO	PA	RU	PO	PA	RU	PO	PA	RU	PO	PA	RU	PO	PA	RU
<b>AGRARIA</b>															
AGR/03							1								
AGR/05										1					
AGR/11								1							
AGR/13					1										
AGR/18								1							
BIO/03											1				
FIS/07												1			
<b>Totale Agraria</b>	-	-	-	-	1	-	2	1	-	1	1	1			
<b>ECONOMIA</b>															
SECS P/02					1										
SECS-P/01											1				
SECS-P/07															
SPS/01					1										
SPS/07		1					1								
<b>Totale Economia</b>	-	1	-	-	2	-	1	-	-	1	-	-			
<b>INGEGNERIA</b>															
FIS/01								1							
ICAR/02								1							
ICAR/07	1														
ICAR/10	1														
ICAR/11										1					

ANNO	cessati nel 2024			2025			2026			2027			Totale 2025-27		
	PO	PA	RU	PO	PA	RU	PO	PA	RU	PO	PA	RU	PO	PA	RU
ICAR/18								1							
ING-IND/09								1							
ING-IND/10				1											
ING-IND/14	1														
ING-IND/22															
ING-INF/02											1				
ING-INF/03								1	1				1		
ING-INF/04				1											
ING-INF/05								1							
ING-INF/06								1							
<b>Totale Ingegneria</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			
<b>MEDICINA</b>															
BIO/09				1											
BIO/10				1							1				
BIO/16		1													
MED/04							1		1		1				
MED/09								1			1				
MED/12								1							
MED/13							1						1		
MED/15	1														
MED/16					1										
MED/17							1								
MED/18							1								
MED/27					1								12	14	2
MED/28				1				1							
MED/33								1							
MED/36											1				
MED/38	1														
MED/41								1							
MED/42				1											
MED/43															
MED/44		1									1				
MED/46		1									1				
<b>Totale Medicina</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>1</b>			
<b>SCIENZE</b>															
BIO/11									1						
FIS/07							1								
MED/07											1		1	1	1
<b>Totale Scienze</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Totale Ateneo</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>29</b>	<b>6</b>

Fonte: Servizio Personale Docente e di Ricerca

### LE POLITICHE DI RECLUTAMENTO NEL 2024 E I PRINCIPALI INDICATORI

Nel corso del 2024 l'Ateneo ha assunto 125 docenti di cui 66 professoressse e professori, 15 ricercatrici e ricercatori in T.T., 17 ricercatrici e ricercatori di tipo B, e 27 di tipo A di cui 23 su fondi esterni. Al 31.12.2024 il personale docente si è attestato a 683 unità, di cui 183 professoressse e professori ordinarie/i, 291 professoressse e professori associate/i, 36 ricercatrici e ricercatori universitari a tempo indeterminato, 15 ricercatrici e ricercatori a t.d art. 24 c.3 (RTT) 52 ricercatrici e ricercatori universitari di tipo B; 106 ricercatrici e ricercatori universitari di tipo A.

### Assunzioni 01 gennaio - 31 dicembre 2024

Ruolo	Totale assunzioni	di cui esterni	di cui Dip. di Eccellenza	di cui DM 445/22 e DM 795/23	Punti Organico assunzioni	P.O. per accantonamento
<b>Prof.ssa Ordinario/a</b>	<b>14</b>	<b>2</b>		<b>9</b>	<b>5,6</b>	<b>2</b>
<b>Fondi di Ateneo</b>	14	2		9	5,6	2
<i>PO ordinari (chiamate ex art. 24 co 6 L. 240/10)</i>	5				1,5	1
<i>DM 445/22 Piano A</i>	1			1	0,3	
<i>DM 795/23, Piano B</i>	8	2		8	3,8	1
<b>Prof.ssa Associato/a</b>	<b>52</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>9,9</b>	
<b>Fondi di Ateneo</b>	47	1		3	9,9	
<i>PO ordinari (chiamate ex art. 24 co 5 L. 240/10)</i>	43				8,6	
<i>PO ordinari (chiamate ex art. 24 co 6 L. 240/10)</i>	1				0,2	
<i>DM 795/23, Piano B</i>	3	1		3	1,1	
<b>Dip. di Eccellenza</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			
<b>Ente pubblico, Azienda Sanitaria, INRCA, MIUR</b>	<b>2</b>	<b>2</b>				
<i>Azienda Sanitaria</i>	1	1				
<i>Ente pubblico</i>	1	1				
<b>Fondi da privato</b>	1	1				
<b>Ricercatore RTT</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	
<b>Fondi di Ateneo</b>	13	2		10	6	
<i>PO ordinari</i>	3				1,5	
<i>DM 445/22 Piano A</i>	5	1		5	2	
<i>DM 795/23, Piano B</i>	5	1		5	2,5	
<b>Dip. di Eccellenza</b>	2	1	2			
<b>Ricercatore lett. B</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<b>Fondi di Ateneo</b>	16	7		15	7	3
<i>PO ordinari</i>	1					
<i>DM 445/22 Piano A</i>	7	4		7	3	2
<i>DM 795/23, Piano B</i>	8	3		8	4	1
<b>Dip. di Eccellenza</b>	1		1			
<b>Ricercatore lett. A</b>	<b>27</b>	<b>5</b>				<b>1</b>
<b>Fondi di Ateneo</b>	4	2				
<b>Ente pubblico, Azienda Sanitaria, INRCA, MIUR</b>	3	1				
<i>Ente pubblico</i>	2					
<i>MIUR</i>	1	1				
<b>Fondi da privato</b>	6					
<b>PNNR</b>	8	1				1
<i>PNNR (DD n. 3138 16-12-2021 - Centri Nazionali)</i>	1					
<i>PNNR (N. 3277 30-12-2021 - Ecosistemi)</i>	3					
<i>PNNR (DD 931/2022)</i>	1					
<i>PNNR (N. 341 15-03-2022 - Partenariati Estesi)</i>	3	1				1
<b>Unione Europea</b>	6	1				
<i>Unione Europea</i>	5	1				
<i>Unione Europea (Finanziamento parziale)</i>	1					
<b>Totale complessivo</b>	<b>125</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>37</b>	<b>28,5</b>	<b>6</b>

In base a quanto previsto dall'art. 4, comma 2, lettera C) del D.lgs. n. 49/2012, gli atenei con una percentuale di professori e professoresse di I fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori e delle professoresse, devono reclutare ricercatrici e ricercatori ai sensi dell'articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, di numero uguale o superiore a quello dei professori e delle professoresse di I fascia reclutati nel medesimo periodo. L'Università Politecnica delle Marche registra per il 2024 un rapporto tra professoresse e professori ordinarie/i pari a 21,21%, inferiore al 30% prevista nella suddetta norma (14 su 66). In ogni caso le ricercatrici e i ricercatori di tipo B ed in TT assunte/i sono stati comunque

di numero superiore alle professoressse e ai professori di I fascia (ordinarie/i) nel corso del 2024 (59 RtdB/RTT a fronte di 14 Professori/sse di I fascia).

L'Ateneo ha inoltre, nel corso del 2024, ottemperato al rispetto del 20% previsto dall'art. 18 della Legge 240/2010<sup>3</sup> e 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.

In base all'art. 24, c. 6, della Legge 240/2010, nell'ambito delle risorse disponibili per la programmazione, fermo restando quanto previsto dall'articolo 18, comma 2, la procedura prevista al comma 5 dello stesso articolo può essere utilizzata per la chiamata nel ruolo di professore di prima e seconda fascia di professori di seconda fascia e ricercatori a tempo indeterminato in servizio nell'università medesima, che abbiano conseguito l'abilitazione scientifica di cui all'articolo 16 della stessa Legge. A tal fine le università possono utilizzare le risorse corrispondenti fino alla metà dei posti disponibili di professore di ruolo per le chiamate di cui al comma 5. Nel caso di professori Associati assunti sul Piano Straordinario vengono considerati i punti organico effettivi e non zero.

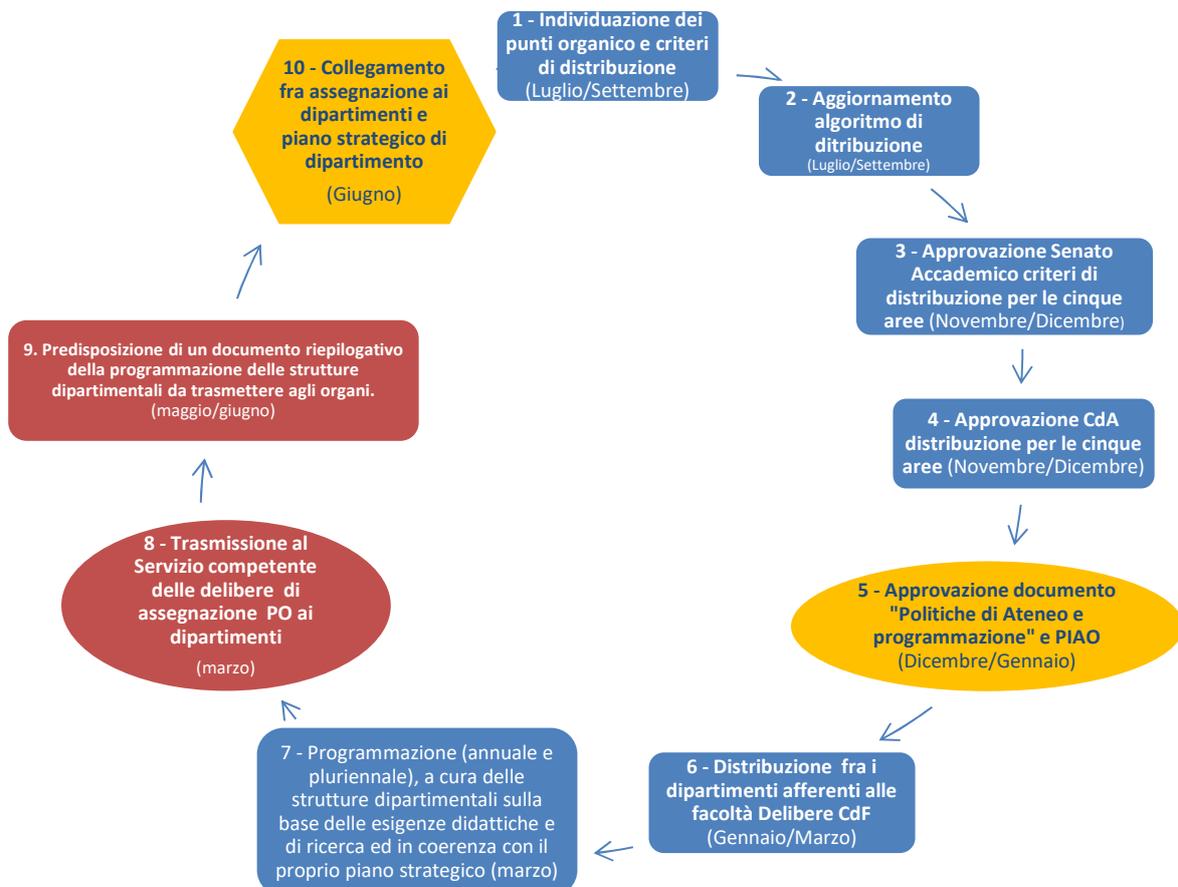
#### Verifica art. 24, comma 6, L. 240/10

Anno	Numero	Punti Organico Professori/sse assunte/i ex art 24 co.6	PO tot.	Rapporto
	(A)	(B)	(C)	(B)/(C)
2024	48	1,4	14,5	10,36%

#### LE FASI DELLA PROGRAMMAZIONE DEI PUNTI ORGANICO ORDINARI

Il ciclo di determinazione /assegnazione dei Punti organico nell'Ateneo è il seguente:

<sup>3</sup> 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 quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa, ovvero alla chiamata di cui all'articolo 7, comma 5-bis (Comma così modificato dall'art.19, comma 1, lett. d), D.L. 16 luglio 2021, n.76, convertito, con modificazioni, dalla L. 11 settembre 2021, n.120, e, successivamente, dall'art. 26, comma 2, lett. b), D.L. 6 novembre 2022, n.152, convertito, con modificazioni, dalla L. 29 dicembre 2022, n. 233).



Di seguito sono illustrate:

- le fasi che determinano la distribuzione dei punti organico da parte degli organi centrali dell'Ateneo ( Rettore, Direttore Generale, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione) e il ruolo esercitato dagli stessi nella programmazione, su base annuale e triennale.
- le fasi di gestione dei punti organico da parte delle Strutture Didattico-Scientifiche.

In termini generali per il personale docente (professori e ricercatori) le fasi di gestione dei punti organico sono le seguenti:

- **luglio/ottobre:** Individuazione dei punti organico e criteri di distribuzione
- **luglio/ottobre:** aggiornamento algoritmo di distribuzione dei punti organico fra e cinque aree dell'Ateneo
- **novembre/dicembre:** viene approvato dal Senato Accademico il predetto algoritmo ed il Consiglio di Amministrazione delibera la distribuzione, fra le cinque aree dei punti organico disponibili;
- **dicembre/gennaio:** viene approvato dal CdA il documento "Politiche di Ateneo e programmazione" dal quale emerge la sostenibilità della didattica sulla base della docenza disponibile, delle previsioni di turnover e degli obiettivi strategici dell'Ateneo e il PIAO di Ateneo contenente il Piano di reclutamento del Personale;
- **gennaio/marzo:** distribuzione da parte del Consiglio di Facoltà dei Punti Organico, assegnati all'Area culturale, ai dipartimenti di competenza sulla base della loro programmazione (annuale e pluriennale);

- **gennaio/marzo:** programmazione (annuale e pluriennale), a cura delle strutture dipartimentali sulla base delle esigenze didattiche e di ricerca ed in coerenza con il proprio piano strategico;
- **marzo:** trasmissione alla struttura competente (Servizio Personale Docente e di Ricerca) delle relative deliberazioni (Facoltà e Dipartimenti);
- **maggio/giugno:** predisposizione (sulla base delle delibere /format pervenute) di un documento riepilogativo della programmazione delle strutture dipartimentali da trasmettere agli organi.
- **giugno:** collegamento fra assegnazione ai dipartimenti e piano strategico di dipartimento

Analizziamo di seguito, in dettaglio, le singole fasi del processo di assegnazione.

### **I. Individuazione dei punti organico e criteri di distribuzione**

Sulla base delle assegnazioni ministeriali l'Ateneo effettua:

- √ **UNA PRIMA INDIVIDUAZIONE PUNTI ORGANICO ASSEGNATI E UNA SUCCESSIVA RIPARTIZIONE PER:**
  - .a. categorie (Docenti, PTA, quota parte nella disponibilità del CdA)
  - .b. tipologia (ordinari e straordinari con relativi DM di riferimento).
- √ **QUINDI PER OGNUNA DELLE PREDETTE RIPARTIZIONI APPLICA, COME DI SEGUITO, UN'ULTERIORE SUDDIVISIONE:**
  - .a. per i PO ordinari la percentuale di assegnazione derivante dal DM di assegnazione rapportata all'assegnazione definitiva (cioè i PO effettivamente assegnati) viene ripartita sulla base del turnover per ciascuna categoria (PTA e DOC);
  - .b. per i PO straordinari (**DM 445/2022**) la distribuzione viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione, sulla base dei principi stabiliti dal Senato Accademico (nel 2022 la ripartizione è stata la seguente: 40% Docenti, 40% PTA, 20% nella disponibilità del CdA). Si tiene comunque conto in sede di programmazione, a cura del Senato Accademico, della tipologia di PO straordinari che ne determina anche l'utilizzo e, delle esigenze di programmazione, basate sugli obiettivi strategici dell'Ateneo, sul turnover per singola categoria e sulle necessità derivanti da processi di riorganizzazione e mantenimento/implementazione di settori dell'amministrazione o di SSD.
- √ **RELATIVAMENTE AI PO ORDINARI**
  - .a. viene preliminarmente individuata la percentuale di turnover del personale docente e del personale tecnico- amministrativo (sulla base delle cessazioni, risultanti su a PROPER, per categoria, in termini di PO e rapportandoli alle quote di assegnazione);
  - .b. si ripartisce tale percentuale sulla base della quota di assegnazione stabilita annualmente dal DM;
  - .c. nei mesi di marzo/aprile si può procedere inoltre con un'anticipazione del 50% di quelli previsti per l'anno in corso (il DM di assegnazione di solito viene pubblicato fra settembre e novembre).

Nello specifico il Senato Accademico ripartisce i punti organico disponibili tra le cinque aree culturali dell'Ateneo in relazione al peso percentuale di ciascuna di esse e sulla base del peso della VQR nell'assegnazione delle risorse libere della quota premiale (IRD1\_2). Riserva, inoltre, il 20% dei punti organico al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, per le esigenze complessive dell'Ateneo in materia di didattica, ricerca e sanità. Tale ripartizione è operativa a seguito di delibera del CdA.

Relativamente alla distribuzione fra le cinque aree culturali dell'Ateneo, il Senato Accademico programma le modalità di ripartizione delle risorse mentre il Consiglio di Amministrazione delibera la

puntuale distribuzione sulla base delle indicazioni del Senato Accademico<sup>4</sup>.

## II. Aggiornamento algoritmo di distribuzione dei punti organico ordinari

La suddivisione dei punti organico disponibili tra le cinque aree culturali dell'Ateneo viene effettuata in relazione al peso percentuale di ciascuna di esse e sulla base dei seguenti indicatori, in linea con il seguente modello di calcolo:

- quota premiale del fondo di finanziamento ordinario: pari al peso percentuale della valutazione della qualità della ricerca (VQR) sul Fondo di Finanziamento Ordinario (quota base e quota premiale)];
- numerosità docenti (peso calcolato in relazione alla quota residuale rispetto all'aliquota precedente diviso due)
- numerosità studenti (peso calcolato in relazione alla quota residuale rispetto all'aliquota precedente diviso due).

## III. Assegnazione Punti Organico ordinari

### I.i. Distribuzione PO fra le cinque aree<sup>5</sup>

I Punti organico vengono quindi ripartiti in base ad un modello premiale (sulla base del predetto algoritmo) che tiene conto delle cessazioni, oltre ai vincoli di sistema previsti dalle vigenti disposizioni di legge (almeno 20% esterni; max 50% scorrimenti art. 24 comma 6; rapporto RTD/PO). Con delibera del Senato Accademico si approva l'algoritmo aggiornato e la relativa riserva del 20% alle disponibilità del Consiglio di Amministrazione, fra le cinque aree dei punti organico disponibili.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione si procede alla distribuzione dei punti organico e dei posti dei Piani Straordinari attribuiti dal MIUR all'Ateneo, con l'indicazione della quota per il personale tecnico – amministrativo, della quota per professori e ricercatori.

### I.ii. Assegnazione quota PO nella disponibilità del CdA

Il 20% dei punti organico nella disponibilità del Consiglio di Amministrazione, vengono assegnati dal predetto organo su proposta del Rettore, per le esigenze complessive dell'Ateneo in materia di didattica, ricerca e sanità in relazione alle linee di intervento descritte nel precedente paragrafo.

Tale assegnazione avviene sulla base dell'emergere delle singole esigenze e in particolare per la realizzazione degli obiettivi definiti nel Piano Strategico di Ateneo.

### I.iii. Distribuzione PO fra i Dipartimenti

<sup>4</sup> Relativamente ai PO straordinari (derivanti dal DM 445 piano A e piano B) il CdA ha assegnato, nel 2022, 24 punti organico, due per ciascun Dipartimento, destinati alle assunzioni di professori e ricercatori di cui all'art. 24, comma 3 lett. b) della legge 240/2010.

<sup>5</sup> Nel 2022 relativamente ai PO ordinari assegnati ai docenti si è proceduto con un'ulteriore ripartizione che tiene conto del personale assegnato, degli studenti e della VQR per le singole aree sulla base della seguente formula: assegnazione dei punti organico 2022 alle aree culturali dell'Ateneo in relazione al peso percentuale di ciascuna area sui seguenti indicatori (Cfr allegato per il calcolo degli indicatori su base di area):

numerosità docenti 39,37%

numerosità studenti 39,37%

quota premiale del fondo di finanziamento ordinario: 21,26%; (IRD1\_2)

Cfr. Senato Accademico - Seduta n. 16 del 29/11/2022 - delibera n. 167 - oggetto n. 10 - definizione criteri punti organico personale docente)

(Cfr. Consiglio di Amministrazione Seduta n. 15 del 30/11/2022 delibera n. 462 oggetto n. 9 – assegnazione punti organico personale docente)

Per le aree dove sono presenti più dipartimenti, il Consiglio di Facoltà procede con distribuzione dei punti organico assegnati ai dipartimenti di competenza sulla base della propria programmazione (annuale e pluriennale), quindi, con propria delibera, il Consiglio di Dipartimento, sulla base delle esigenze didattiche e di ricerca ed in coerenza con il proprio Piano Strategico, procede alla programmazione dell'utilizzo dei punti organico complessivamente nella propria disponibilità e dei posti assegnati sui Piani Straordinari. La delibera annuale si inquadra inoltre nell'ambito della programmazione triennale del Dipartimento, basata per il secondo e terzo anno del periodo di riferimento su stime formulate dall'Ateneo.

Le risorse in punti organico assegnate ai dipartimenti si riferiscono al triennio 2024-26 e sono utilizzabili per la pianificazione triennale del personale del dipartimento.

Tale pianificazione sarà definita sulla base delle linee di indirizzo rese disponibili con decreto rettorale e dovrà contenere:

- un'analisi di coerenza delle politiche di reclutamento proposte dal dipartimento con gli obiettivi strategici dello stesso e quelli di ateneo in materia di ricerca, didattica e terza missione;
- la situazione attuale (AS IS) in relazione al rispetto dei vincoli ministeriali da parte ciascun dipartimento e le indicazioni conseguenti con particolare riferimento alle politiche di reclutamento degli esterni ed al rispetto delle indicazioni di cui all'art. 1 co. 4 del successivo DM n. 795 del 26/06/2023 e successive circolari esplicative;
- le indicazioni a ciascun dipartimento sulla programmazione delle I fasce nel triennio, in relazione all'obiettivo dell'Ateneo di mantenere stabile l'attuale rapporto PO/(PA+PO) attorno al valore di 0,35;
- indicazioni sulla gestione della fase transitoria del reclutamento, a valle del già citato provvedimento legislativo di revisione del preruolo e del reclutamento in ingresso.

Nella delibera annuale i Dipartimenti formulano anche:

- eventuali richieste riferite alle operazioni di reclutamento per le quali sono previsti incentivi in base alle linee guida di Ateneo;
- eventuali richieste straordinarie per operazioni strategiche, opportunamente motivate.

Le deliberazioni dei Consigli di Facoltà e dei Consigli di Dipartimento vengono trasmesse alla competente struttura amministrativa (Servizio Personale Docente e di Ricerca) che provvede a predisporre un documento di programmazione, da allegare alle presenti linee guida per la relativa approvazione da parte degli organi dell'Ateneo (SA e CdA).

#### **I.iv. Commissione del SA e gestione dei PO residui**

Nel mese di aprile il Senato Accademico nomina, su proposta del Rettore, una commissione rappresentativa delle cinque aree con compiti propositivi in merito ad una gestione complessiva delle eventuali problematiche attinenti alla programmazione dei punti organico ed alla gestione a livello di Ateneo degli eventuali residui dei PO straordinari.

#### **I.v. Programmazione Utilizzo Punti Organico ed emissione bandi**

Sulla base della suddetta ripartizione i dipartimenti e le strutture di coordinamento, programmate le relative chiamate, predispongono le proposte della stessa sulla base di appositi format (allegato F al PIAO "copertura posti personale docente" ed allegato G al PIAO "chiamate personale docente") da inserire nelle rispettive delibere o allegare alle stesse.

**Allegato F Copertura posti**

<b>Dipartimento</b>	<b>tipologia di docente</b> (Prof I fascia, Prof. II Fascia, Ric.ri lett. A, Ric.ri lett. A rinnovo, Ricercatori lett. B)	<b>Tipologia di copertura</b> (Art. 18, co. 1 e co. 4, Legge 240/2010 - Art. 24, co. 3, lettera a) Legge 240/2010)	<b>settore concorsuale</b>	<b>SSD</b>	<b>Tipologia Punti Organico</b> (D.M. 445 del 06.05.2022 PO straordinari Piano A o Piano B - D.M.1106 del 24.09.2022 PO ordinari - Altro specificare)	<b>Punti organico impegnati</b>	<b>Da accantonare</b> [D.M. 795/2023 e circolari succ.ve 0,2 per ricercatori/trici Lett. B e TT) (0,4 per ric.l ett. a chiamati con fondi di ateneo]	<b>Finanziamento</b> (Precisare se intero/esterno e tipologia)

**Allegato G Chiamate personale docente**

<b>D.R. approvazione atti</b>	<b>Dipartimento</b>	<b>Nominativo</b>	<b>tipologia docente</b> (Prof I fascia, Prof. II Fascia, Ric.ri TT, Ric.ri lett. A, Ric.ri lett. A rinnovo, Ricercatori lett. B)	<b>settore concorsuale</b>	<b>SSD</b>	<b>Tipologia Punti Organico</b> (D.M. 445 del 06.05.2022 PO straordinari Piano A o Piano B - D.M.1106 del 24.09.2022 PO ordinari - Altro specificare)	<b>Punti organico impegnati</b>	<b>Punti organico utilizzati</b>	<b>Da accantonare</b> [D.M. 795/2023 e circolari succ.ve 0,2 per ricercatori/trici Lett. B e TT) (0,4 per ric.l ett. a chiamati con fondi di ateneo]	<b>Finanziamento</b> (Precisare se intero/esterno e tipologia)

### 3.4.3 Piano triennale 2024-2026 del Personale Tecnico ed amministrativo: criteri di assegnazione delle risorse e utilizzo

#### RENDICONTAZIONE DEL PIANO ASSUNZIONALE 2024

Il piano di reclutamento del personale per il triennio 2024-2026, relativamente all'anno 2024, si è concretizzato rispettando la programmazione prevista.

	punti organico programmati	punti organico effettivi	Note
<b>Stabilizzazione</b>			
- 32 C amm.vi	8,00	8,00	
- 3 D tecnici IT	0,65	0,65	
- 2 D Ricerca e Terza missione	0,60	0,35	*un passaggio da C a D
- 2 D Progettazione int.le	0,60	0,60	
- 1 D CSAL	0,30	0,30	
<b>Turnover</b>			
- 1 D amm.vo DICEA	0,30	0,00	* job posting interno
- 10 C amm.vi	2,50	2,50	
- 2 D amm.vi acquisti/appalti	0,60	0,35	*un passaggio da C a D
- 2 C informatici (Dises, Nucleo)	0,50	0,50	
- 1 C Servizio sicurezza	0,25	0,25	
-1 C CAD settore biblioteche		0,25	* anticipata esigenza prevista nel 2025
<b>Rafforzamento</b>			
- 1 Dirigente Area Didattica	0,65	0,25	* passaggio da EP a Dirigente
- 1 D Resp.le Segr. Studenti intern.li	0,30	0,00	* job posting interno
- 1 D legale	0,30	0,30	
- 1 D Ricerca e T.M. (VQR)	0,30	0,00	* dimissioni
- 1 D IRO	0,05	0,05	
- 3 C informatici ( ICT, Didattica, Cad)	0,75	0,50	* Cad sopperito con contratto di servizio
- 1 D Csal inglese <i>anticipato dal 2025</i>		0,30	* anticipata esigenza prevista nel 2025
- 1 D Servizio Sicurezza		0,30	* anticipata esigenza prevista nel 2025
- 4 D amm.vi da scorrimento graduatoria		0,20	* esigenza chiusura graduatoria in essere
<b>Tecnici SDS</b>			
- Ingegneria 5C	1,25	1,10	* rimodulati con D
- Medicina 5C	1,25	1,25	
- Scienze Agraria	0,50	0,60	
<b>TOTALE PUNTI ORGANICO</b>	<b>19,65</b>	<b>18,60</b>	

Nel corso del 2024 si è perseguito con efficacia l'obiettivo di stabilizzazione delle competenze professionali presenti nell'Ateneo: al 31 dicembre 2024 meno del 6% del personale è a tempo determinato (10% il dato al 31 dicembre 2023).

#### IL PIANO ASSUNZIONALE 2025-2027

Il piano assunzionale 2025-2025 è condizionato dal quadro generale descritto nelle premesse che impone un attento utilizzo delle risorse nel corso del 2025 al fine di ritrovare l'equilibrio economico di Ateneo in relazione alle risorse a disposizione.

Il 2025 si caratterizza per una serie di sfide gestionali importanti:

- la conclusione delle progettualità del PNRR e il rispetto delle regole di rendicontazione finale;
- la sperimentazione delle nuove modalità di accesso ai corsi di laurea della facoltà di Medicina;
- l'avvio di un nuovo mandato rettorale con la riprogrammazione del nuovo sessennio di attività;

l'avvio di un percorso di razionalizzazione dell'organizzazione per migliorarne i processi e ottimizzare l'efficacia delle procedure in essere, anche alla luce del ridimensionamento delle attività post PNRR.

### BUDGET ASSUNZIONALE (PUNTI ORGANICO)

Per poter pianificare opportunamente il personale da reclutare per il triennio in esame, è opportuno stimare inizialmente, seppur in via prudenziale, il budget assunzionale dell'Ateneo per il periodo preso in considerazione.

Per il 2025 i punti organico complessivi sono dati dalla somma di quelli ordinari 2025 e di quelli residui 2024, non potendo più contare sui piani straordinari MUR, in particolare sul piano C che aveva uno stanziamento specifico per il 2025. Vista l'indisponibilità ad oggi dell'assegnazione ministeriale 2024 (su cessazioni 2023) e quanto previsto nella legge di bilancio 2025, il budget assunzionale è stimato calcolando il residuo 2024 con un turnover assegnato sulle cessazioni del 2023 prudenziale pari al 65%, per un valore di 4 punti organico residui, e un turnover 2025 pari al 50% delle cessazioni 2024 pari a 4,75, come riportato nella tabella sottostante, per un totale complessivo di 6,375 punti organico spendibili nel 2025.

	cessazioni 2024	punti organico
EP	1	0,40
D	8	2,40
C	9	1,75
B	1	0,20
<b>totale</b>	<b>19</b>	<b>4,75</b>
Turnover al 50% -> P.O. 2025		<b>2,375</b>

### PIANIFICAZIONE UTILIZZO DEI PUNTI ORGANICO

L'utilizzo dei punti organico è stato pianificato in relazione alle necessità assunzionali dell'Ateneo previste per il prossimo triennio coerentemente con gli obiettivi strategici e direzionali dell'Ente, tenuto conto delle cessazioni previste nei prossimi anni.

Il contenuto ed incerto budget assunzionale per il 2025 costringe l'Ateneo a proporre una programmazione attenta ai fabbisogni assunzionali derivanti dalle cessazioni di personale programmate, mantenendo punti organico a disposizione per emergenti esigenze derivanti da cessazioni volontarie<sup>6</sup> e da esigenze

<sup>6</sup> L'innalzamento a 70 anni del possibile trattenimento in servizio previsto dalla legge di bilancio 2025 amplia il periodo discrezionale della cessazione del servizio e rende più incerta la programmazione

organizzative. Tale politica può essere sostenuta anche grazie al potenziamento organizzativo realizzato negli ultimi anni e al graduale miglioramento della curva di apprendimento da parte del personale recentemente assunto.

Nel corso del 2025 sono previste le seguenti cessazioni dal servizio:

ELEVATA PROFESSIONALITA' - Settore amministrativo - gestionale	Servizio Programmazione, Gestione e sviluppo professionale PTA
FUNZIONARIO - Settore scientifico - tecnologico	Dip Ingegneria Civile, Edile e dell'Architettura-Rip. tecnica Prove Materiali e Strutture
COLLABORATORE - Settore amministrativo	Ufficio Provveditorato ed Economato
COLLABORATORE - Settore amministrativo	Ufficio amministrativo DII (Dipartimento Ingegneria dell'Informazione)
COLLABORATORE - Settore delle biblioteche	Ufficio CAD Polo Torrette
COLLABORATORE - Area socio-sanitaria	Servizio Didattica Polo Medicina
OPERATORE - Settore amministrativo	Ufficio salute, coordinamento sedi periferiche e sicurezza eventi

Nella programmazione 2024, la Direzione si è già attivata per sopperire ad alcune cessazioni 2025 così da garantire un periodo di inserimento e apprendimento delle nuove figure: Ufficio Provveditorato ed Economato, Servizio di Coordinamento delle SDS per essere poi inserita nell'Ufficio amm.vo DII e Ufficio CAD Polo Torrette. Nel corso del 2025 saranno utilizzati i punti organico a disposizione per coprire le esigenze residue e per le eventuali cessazioni che si presenteranno nel corso dell'anno.

Prosegue nel 2025 la politica di rafforzamento dei laboratori per la ricerca e la didattica nelle Strutture Didattico-scientifiche con uno stanziamento massimo di ulteriori 2 punti organico, la cui programmazione terrà conto delle strategie dipartimentali a livello di didattica e di ricerca frutto del dialogo con i Presidi e i Direttori delle diverse aree culturali dell'Ateneo.

Si conferma, l'intenzione dell'Ateneo di avviare un percorso di Progressione Economica Verticale (PEV) che, in considerazione dei tempi per l'approvazione del relativo regolamento, si ipotizza di avviare nel corso del biennio 2025-2026. Si ricorda che, come previsto dalla legge n. 234 del 30 dicembre 2021, sono riservate specifici fondi per l'organizzazione delle PEV (0,55% del monte salari 2018).

In considerazione della disponibilità contenuta di punti organico, tali risorse saranno utilizzate per rafforzare l'organizzazione in relazione a specifiche esigenze che saranno opportunamente definite.

### Linee guida per il reclutamento

Per il triennio 2025-2027 si continuerà lungo la linea di riduzione del frazionamento del reclutamento, onde conseguire maggiore efficacia e trasparenza, tramite le seguenti azioni:

1. Rilevazione annuale dei profili professionali necessari, così da consentire una coerente programmazione annuale delle procedure di reclutamento. Il profilo professionale richiesto dalle

Strutture potrà anche essere diverso da quello del personale cessato, a seguito di diverse esigenze organizzative o di cambiamenti delle professionalità necessarie. In ogni caso i profili dovranno essere disegnati per garantire un adeguato accesso dall'esterno, e per garantire il reperimento di competenze adeguate rispetto alle attese. A Tal fine il Servizio programmazione, gestione e sviluppo professionale PTA è incaricato di verificare la compatibilità dei profili professionali richiesti con le esigenze di cui sopra.

2. Razionalizzazione delle procedure di reclutamento attraverso l'aggregazione dei concorsi su profili omogenei, ove possibile. All'interno dei concorsi con più posizioni potranno trovare spazio le riserve per personale a tempo indeterminato o determinato, nei limiti di legge e attraverso l'utilizzo dei punti organico previsti dal presente piano triennale.
3. Valorizzazione delle competenze trasversali ("soft skills"), oltre che delle competenze professionali.
4. Utilizzo di canali di comunicazione e promozione supplementari a quelli ufficiali (ad esempio social-media professionali), in modo da intercettare adeguatamente la domanda di lavoro;
5. Utilizzo dei canali di comunicazione interni all'Ateneo.

L'assegnazione di personale alle strutture potrà avvenire a seguito di mobilità interna all'Ateneo, che generalmente precede la procedura di reclutamento esterno, o a seguito di reclutamento dall'esterno.

### **3.5. La formazione del personale**

#### **La formazione 2024**

Nel 2024 sono state numerose le attività formative realizzate che hanno coinvolto tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo, coprendo una vasta gamma di aree tematiche.

Tra gennaio e febbraio si è concluso il percorso formativo di 11 moduli dedicato al nuovo codice dei contratti pubblici, realizzato in collaborazione con l'Università degli studi di Camerino e l'Università degli studi di Urbino, all'interno del Progetto UNIHAMU ((Protocollo d'Intesa finalizzato alla creazione di una collaborazione gestionale e amministrativa fra le Università di Abruzzo, Marche e Umbria).

Considerata la rilevanza della normativa in materia di contrattualistica pubblica, nel corso dell'anno sono state realizzate ulteriori attività formative in materia. In particolare, due corsi sono stati dedicati all'utilizzo della piattaforma e-procurement "TuttoGare PA", mentre tra settembre ed ottobre è stato organizzato dal Dirigente dell'Area Edilizia e di coordinamento Sicurezza e Facility Management il corso dal titolo: "*Il ciclo dell'appalto pubblico in UnivPM - Compiti, funzioni, adempimenti e procedure per la gestione efficace del ciclo dell'appalto alla luce del codice degli appalti d.lgs 36/2023 e del nuovo regolamento di UnivPM*". Il corso, di carattere pratico, è stata l'occasione per illustrare le novità introdotte dal "Regolamento per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza Europea dell'Università Politecnica delle Marche" emanato con decreto rettorale n.1453 del 05/11/2024.

Anche nel 2024 è proseguito il programma di formazione manageriale per il personale dirigente e di Elevata Professionalità. Due sono stati gli eventi formativi realizzati in collaborazione con gli atenei marchigiani:

- “*Sentieri di collaborazione*”, attività di team building attraverso un percorso di orienteering che ha coinvolto il personale dirigente e di elevata professionalità degli atenei di Camerino, Macerata e Urbino. Attraverso l’attività formativa si è voluto promuovere la collaborazione, la comunicazione e lo spirito di squadra tra i partecipanti, creando un’occasione di conoscenza e “contaminazione”.
- “*Shed 65 – Leadership in situazioni incerte e complesse*” un’esperienza di *immersive learning* progettata per sviluppare competenze di leadership e *decision making* in contesti complessi che ha visto il coinvolgimento degli atenei di Camerino e Urbino.

Sempre nell’ambito del progetto UNIHAMU è stato promosso il progetto “*Job Shadowing*” per il personale di area Funzionari. Il progetto prevede percorsi di affiancamento lavorativo, per un periodo di minimo 2 e massimo 15 giorni, realizzabili mediante mobilità interistituzionali tra il personale di uffici delle Università aderenti aventi omologhe competenze, volti alla condivisione di iniziative e buone prassi, allo sviluppo di competenze del personale coinvolto, alla costituzione di relazioni, alla contaminazione e all’acquisizione di strumenti, conoscenze e metodologie da riportare nella propria istituzione. Nel 2024 n. 9 unità di personale hanno aderito al progetto.

Dopo aver dedicato nel 2023 un percorso formativo per il personale di nuova nomina nel ruolo di responsabile di Ufficio, nel 2024 è stato realizzato il percorso formativo: “*Memories. Condividere la memoria per costruire il futuro*” dedicato ai responsabili di Ufficio con maggiore anzianità di servizio. Il percorso ha previsto in parte il coinvolgimento dei collaboratori dei responsabili destinatari dell’intervento. Oltre a valorizzare le competenze dei responsabili di ufficio, obiettivo del corso è stato quello di favorire il rafforzamento della collaborazione e del confronto tra responsabili e collaboratori, stimolando la condivisione delle competenze e delle conoscenze di settore da parte dei responsabili. Il corso si inserisce all’interno delle azioni intraprese dall’Ateneo per accompagnare il ricambio generazionale affrontato dalla nostra organizzazione in questi ultimi anni. Altra iniziativa formativa realizzata in questo ambito è stato il seminario dal titolo: “*Generazioni a confronto: verso nuove culture organizzative?*” che ha stimolato un’importante riflessione sul tema del dialogo tra le diverse generazioni. All’iniziativa hanno partecipato oltre 300 unità di personale a dimostrazione dell’interesse suscitato dalla tematica emerso anche dai feedback dei partecipanti.

Per quanto concerne la formazione settoriale, anche nel 2024 l’UnivPM ha aderito ad alcune comunità professionali del Co.In.Fo :

- ISOIVA - progetto di sviluppo delle attività di formazione nei settori strategici della contabilità e della fiscalità;
- UniCONTRACT - progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di appalti pubblici;
- UniSOF - progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di gestione della formazione continua per il personale tecnico-amministrativo delle Università; in particolare l’edizione 2023 ha riguardato il tema della riprogettazione dei processi per l’erogazione dei servizi con la riprogettazione di ruoli professionali e l’identificazione delle competenze da sviluppare e rafforzare;
- UniSAN - progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di medicina universitaria per il personale degli Atenei italiani;
- SEGRETERIE 2.1 - progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di diritto, organizzazione e gestione degli uffici a contatto diretto con gli studenti.

Avvalendosi del supporto di CINECA Academy, nel 2024 sono stati erogati due corsi residenziali dedicati al

gestionale “ESSE3” e al gestionale “UGOV DIDATTICA”, destinati principalmente al personale neo-assunto che si occupa di didattica.

Per il personale neo-assunto sia a tempo indeterminato che determinato, nei mesi di marzo e aprile sono stati inoltre organizzati quattro incontri per favorirne l’inserimento all’interno dell’Ateneo, presentando tutti i Servizi in cui è articolata l’Amministrazione e illustrando i principali strumenti di lavoro. All’iniziativa hanno preso parte oltre 30 unità di personale che hanno avuto modo di conoscersi e iniziare a creare una rete di relazioni.

In ottemperanza a quanto stabilito dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione) che sollecita le pubbliche amministrazioni a formare il proprio personale sui temi della legalità, trasparenza e prevenzione della corruzione, oltre 150 unità di personale hanno partecipato all’incontro dal titolo: “Trasparenza, Anticorruzione, Privacy”.

Per quanto riguarda il tema della protezione dei dati è stato organizzato in collaborazione con l’Ufficio Protezione Dati Personali il corso: “GDPR e Registro Trattamenti Dati”, per i referenti protezione dati e i referenti IT delle strutture UnivPM.

L’Ateneo ha aderito al progetto INPS Valore P.A., individuando, tra quelle proposte dall’INPS, specifiche aree tematiche all’interno delle quali soddisfare i fabbisogni formativi del proprio personale. I corsi verranno erogati nel 2025 a 53 unità di personale. Ai corsi INPS Valore P.A. banditi nel 2023 hanno invece partecipato n. 39 dipendenti.

Al percorso formativo “Competenze digitali per la PA” (SYLLABUS) promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel 2024 hanno partecipato n. 16 unità di personale.

Dal 2022 ad ogni responsabile di struttura viene assegnato un budget dedicato alla formazione da utilizzare per le specifiche esigenze della propria struttura. Nel 2024 la maggior parte del budget è stato impiegato per la realizzazione di corsi “residenziali” (n. 14).

- Il Servizio Coordinamento Amministrativo Strutture Didattico Scientifiche ha previsto l’organizzazione di due percorsi formativi: uno dedicato ai/alle responsabili di ufficio dal titolo “Change management: engage, involve, interact”, l’altro dedicato ai collaboratori: “Trasformare, Agire, Collaborare nelle organizzazioni che cambiano”. Entrambi i percorsi hanno affrontato il tema del cambiamento e della proattività.
- Il Servizio Ricerca istituzionale e Terza missione ha attivato il corso di formazione dal titolo: “PNRR Missione 4 Componente 2: aspetti giuridici, gestione e rendicontazione” a cui ha partecipato anche il personale del Servizio Coordinamento Amministrativo Strutture Didattico Scientifiche che si occupa dei progetti PNRR.
- Il Servizio Progetti Internazionali, in collaborazione con il CO.IN.FO., ha organizzato il corso: “Come fornire un supporto efficace alla ricerca finanziata: il ruolo e le competenze dei RMA”. Il corso è stato destinato anche al personale delle strutture didattico-scientifiche che si occupa di ricerca.
- Il Centro di Ateneo di Documentazione ha previsto un corso dal titolo: “Rivoluzione Digitale in Biblioteca: L’Impatto dell’Intelligenza Artificiale sui Servizi e la Ricerca Accademica” che ha affrontato il tema dell’utilizzo dell’AI nel mondo delle biblioteche.
- Il Servizio Sanità e il Servizio Didattica Polo Medicina hanno organizzato due momenti formativi che ha coinvolto tutto il personale dell’Area Sanità. L’attività di team building “Enigma: troveremo la strada o ne costruiremo una” è stata pensata per rafforzare il clima di collaborazione tra tutto il personale dell’Area, mentre il corso dal titolo: “Redazione degli atti amministrativi in Area Sanità: norme, tecniche e best practices” è nato dall’esigenza di fornire ai partecipanti le conoscenze e

competenze giuridiche per una corretta redazione degli atti amministrativi.

- Il Servizio Personale Docente e di Ricerca ha organizzato il percorso formativo *“Mondo Docente”* che ha previsto l'erogazione di 5 moduli dedicati alla gestione amministrativa del personale docente. Gli incontri sono stati aperti anche al personale delle altre strutture dell'Amministrazione, in base alle tematiche trattate in ciascun incontro.

L'Ufficio Inserimento, Formazione e sviluppo professionale ha inoltre proposto due iniziative formative *“personalizzabili”* da attivare utilizzando il budget di struttura:

- *“Consapevolezza Organizzativa – Laboratorio formativo ed esperienziale”* un percorso sviluppato su più moduli a seconda delle esigenze di ciascun Servizio. Il percorso ha l'obiettivo di sviluppare la consapevolezza personale e professionale circa i cambiamenti in atto in un'organizzazione complessa come UnivPM. Hanno attivato il percorso l'Area Didattica e Servizi agli Studenti, il Servizio ICT e il Servizio supporto organi di Ateneo e pianificazione strategica. I percorsi si concluderanno nel 2025.
- *“L'informatica applicata al lavoro amministrativo”* dedicato all'utilizzo degli strumenti del pacchetto Office365 e della piattaforma *“Elixforms”* utilizzata per la digitalizzazione delle procedure. Il corso è stato erogato per il Servizio Programmazione, Gestione e sviluppo professionale PTA e per il Servizio Sicurezza, Ambiente e Servizi gestionali Poli universitari.

Oltre alla formazione proposta dalle singole strutture, tutto il personale ha potuto scegliere uno dei corsi proposti all'interno del catalogo formativo 2024. Per il personale tecnico amministrativo dell'Amministrazione i corsi proposti sono stati i seguenti:

- AGENDo 2030. Gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile dentro a UnivPM
- Competenze di leadership, ovvero *“l'arte di fare in modo che le cose accadono”* - 1° Ed.
- Competenze di leadership, ovvero *“l'arte di fare in modo che le cose accadono”* - 2° Ed.
- English for Beginners
- Gestione fiscale, previdenziale e contabile dei compensi, PagoPA e missioni
- Il provvedimento amministrativo: dalla teoria alla pratica
- Intermediate English - Developing your Skills
- La comunicazione potente: starter kit di PNL (n. 2 edizioni)
- La gestione amministrativa dei finanziamenti europei (Horizon Europe e non solo)
- La gestione degli affidamenti: dalla teoria alla pratica
- La gestione per obiettivi come leva gestionale e organizzativa
- L'analisi e la gestione dei dati. Strumenti della Business Intelligence
- Mastering English Excellence: Advanced Language Development - AMMINISTRATIVI
- Multiculturalità e Relazioni internazionali in UNIVPM
- Pensare digitale: come realizzare la transizione al digitale attraverso la gestione documentale
- Pre-Intermediate English - Developing your Skills
- Principi, tecniche e strumenti per la gestione dei social media nel contesto universitario
- Principi, tecniche e strumenti per la gestione dei social media nel contesto universitario - Livello

#### AVANZATO

- Scrivere testi amministrativi chiari, precisi, superleggibili
- Smart User - PC in sicurezza (n. 2 edizioni)

Per il personale tecnico delle strutture didattico scientifiche sono stati proposti i seguenti corsi:

- AGENDo 2030. Gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile dentro a UnivPM
- Color correction
- Corso base di WordPress
- Excel e l'integrazione con altri strumenti di Office 365 per analisi dati
- Fresatura CNC
- Mastering English Excellence: Advanced Language Development
- Tecniche di comunicazione scientifica pubblica
- Time Management nel team di lavoro

I corsi sono stati realizzati coinvolgendo principalmente in qualità di docenti il personale interno (così come previsto dal comma 7-ter dell'art. 6 D.L.80/2021).

Per valorizzare il contributo del personale tecnico amministrativo impegnato nell'attività di docenza è stato organizzato il corso dal titolo: "Elementi e metodologie della formazione esperienziale". Il corso ha fornito ai partecipanti una panoramica sulla metodologia esperienziale per realizzare attività formative sempre più stimolanti ed efficaci.

Per il personale impossibilitato a partecipare a corsi in presenza è stata attivata una piattaforma e-learning. Il personale ha avuto la possibilità di scegliere corsi all'interno di 4 aree tematiche: "Competenze digitali", "Contabilità, bilancio e tributi"; "Lavoro a distanza e digital skills", "Personale".

Per quanto riguarda la formazione obbligatoria in materia di sicurezza sono stati erogati i seguenti corsi:

- Formazione generale salute e sicurezza sul lavoro (e-learning)
- Corso base per Addetti al Primo Soccorso
- Corso di aggiornamento per Addetti al Primo Soccorso (n. 3 edizioni)
- Rischio chimico e biologico: tecnica di valutazione

Nei primi mesi del 2025 saranno erogati i corsi di formazione specifica e di aggiornamento quinquennale in materia di salute e sicurezza.

Complessivamente nel corso del 2024 sono state erogate in media oltre 40 ore di formazione per unità di personale.

Un importante strumento a disposizione del personale volto a favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale è l'istituto contrattuale del diritto allo studio di cui nell'anno 2024 si sono avvalsi 9 dipendenti a fronte dei 17 posti disponibili. Complessivamente sono state concesse 319 ore di permessi retribuiti per motivi di studio pari a 45 giornate lavorative.

#### ***La formazione del personale dirigente e tecnico amministrativo 2025 - 2027***

L'aggiornamento professionale e la riqualificazione delle competenze del personale si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione.

Le politiche formative degli ultimi anni hanno dovuto far fronte a un più che significativo ricambio

generazionale, agli obiettivi di valorizzazione del capitale umano individuati dal PNRR e alla necessità di aggiornare competenze a rischio di veloce obsolescenza.

L'ultima direttiva adottata dal Ministro della Pubblica Amministrazione in data 14.1.2025 sottolinea come: *“la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono uno strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane delle amministrazioni e si collocano al centro del loro processo di rinnovamento”*.

Il ruolo della formazione è proprio quello di contribuire ad accrescere la capacità di adattamento del personale all'evoluzione dei processi lavorativi e dei contesti sociali, e in quest'ottica il PIAO 2024-2026 dell'Ateneo ha definito:

- le priorità strategiche finalizzate alla gestione del capitale umano e allo sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile;
- gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale.

Nel prossimo futuro, nel programmare gli obiettivi di pianificazione strategica l'Ateneo non potrà prescindere dal:

- consolidare i processi di proposta, gestione e valutazione dell'impatto delle attività formative;
- fornire gli strumenti utili a rendere le prestazioni individuali adeguate a quanto richiesto dal sistema organizzativo;
- assicurare attività formative in grado di conciliare il diritto individuale all'istruzione del personale, compresi i percorsi di inserimento iniziale dei neoassunti e di reinserimento del personale che ha bisogno di riadattarsi a nuovi contesti lavorativi, anche a seguito di mobilità;
- ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili;
- adottare un nuovo modello di gestione delle risorse umane basato sulle competenze.

Quest'ultimo punto, in particolare, richiede un cambio culturale e una nuova consapevolezza organizzativa da parte di tutto il personale.

L'adesione da parte dell'Ateneo al Progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica: **“La gestione strategica delle risorse umane per creare valore pubblico - Accompagnamento e diffusione del know how”** si muove proprio in questa direzione: sposta il focus dalle mansioni e dai ruoli “tradizionali” verso le competenze necessarie per rispondere alle sfide e agli obiettivi strategici dell'organizzazione.

Il modello fornisce supporto nell'individuazione delle competenze tecniche, trasversali e comportamentali indispensabili per supportare i processi lavorativi e il raggiungimento degli obiettivi istituzionali dell'ente. La formazione è lo strumento principale attraverso cui le competenze individuate saranno sviluppate.

Solo attraverso una formazione di qualità e adeguata ai bisogni organizzativi sarà possibile valorizzare le risorse umane, migliorare la performance organizzativa e le prestazioni individuali.

Il **Piano Formativo Triennale** parte dagli **obiettivi** a medio-lungo termine che l'Ateneo si propone di conseguire e li traduce in azioni formative condivise e partecipate ai diversi livelli, da aggiornare periodicamente con interventi specifici:

- la diffusione della *cultura del servizio* e della *qualità*;
- la formazione di base e trasversale per tutte le aree e i settori professionali;

- l'aggiornamento in relazione all'evoluzione del *quadro normativo e regolamentare*, in tema di sicurezza sui luoghi di lavoro e contrattualistica pubblica;
- lo sviluppo di *nuove competenze* in relazione a processi di riorganizzazione e di *innovazione tecnologica*, con riferimento alle diverse aree professionali e ai particolari ambiti lavorativi;
- l'approfondimento di competenze professionali già esistenti presso gruppi omogenei di destinatari;
- il consolidamento della *consapevolezza del ruolo* per il personale con incarichi di responsabilità, specie per quelli preposti a compiti di coordinamento e gestione delle risorse umane e finanziarie;
- la *condivisione del sapere e delle conoscenze* tra colleghi/e, utilizzando a fini didattici le competenze professionali possedute dal personale in servizio e le tecnologie già disponibili presso le strutture dell'Ateneo;
- l'acquisizione di *competenze comunicative, relazionali, gestionali, organizzative* viste nell'ottica della transizione digitale in atto, anche relativamente alla gestione e allo svolgimento del lavoro in smart working;
- il rafforzamento delle *competenze linguistiche*;
- la promozione di una cultura dell'*etica pubblica* e dello spirito di missione del *civil servant*;
- lo sviluppo di una cultura della *sostenibilità ambientale, sociale ed economica*.

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

Questo comporta la messa in atto di diverse azioni:

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

Il **ciclo di gestione** della formazione è costituito dalle seguenti fasi.

- **Analisi dei fabbisogni formativi:** è la fase nella quale vengono analizzate e mappate le competenze già in possesso del personale e quelle da sviluppare nel triennio, sia attraverso questionari somministrati a tutto il personale, sia attraverso il coinvolgimento delle/dei responsabili di struttura. In coerenza con quanto emerge dall'analisi vengono impostati i percorsi formativi a breve termine prioritari o urgenti. Le competenze acquisite e la formazione da proporre vengono annualmente aggiornate.

- **Progettazione e implementazione delle attività formative:** sulla base dei fabbisogni individuati, per ogni attività formativa vengono esplicitati finalità e obiettivi d'apprendimento, contenuti, destinatari dell'intervento, metodologie didattiche, modalità di verifica, periodo di svolgimento.

- **Erogazione della formazione:** l'attività formativa si sostanzia nel training iniziale e professionale del personale neo-assunto, che deve acquisire la conoscenza degli strumenti lavorativi di base, nell'aggiornamento (su specifici aspetti di carattere teorico e conoscitivo) e in attività di formazione volte a sviluppare nuove capacità, conoscenze e competenze necessarie a migliorare la prestazione relativa ad un determinato ruolo professionale o legate a specifiche esigenze operative, organizzative e tecniche.

- **Catalogo formativo:** annualmente vengono predisposti due cataloghi formativi, uno per il personale dell'Amministrazione e uno per il personale tecnico delle strutture dipartimentali, con i corsi proposti della durata di 20 ore. I/le dipendenti possono scegliere a quale attività formativa partecipare.
- **Gestione del budget:** annualmente il Direttore Generale, di concerto con il Servizio Programmazione, Gestione e sviluppo professionale PTA, determina le risorse economiche destinate alla formazione del PTA. Parte del budget viene poi assegnato alle/ai Responsabili di struttura che possono utilizzare le risorse per attivare percorsi formativi per il personale afferente o autorizzare la partecipazione a corsi organizzati da enti esterni.
- **Autorizzazioni per formazione esterna:** il personale che partecipa, in orario di servizio, ad attività formative erogate da enti esterni, deve essere preventivamente autorizzato dal/dalla proprio/a Responsabile di struttura, utilizzando la procedura informatizzata.
- **Monitoraggio periodico** (annuale) delle attività proposte ed erogate e redazione di un report di sintesi sugli esiti conseguiti in termini quantitativi e qualitativi. Il report viene reso disponibile in area riservata.
- **Libretto formativo informatizzato:** tutta la formazione erogata viene registrata nel libretto formativo, disponibile in area riservata.

La formazione viene erogata in varie modalità: attraverso lezioni in aula, in modalità blended o in e-learning; tramite seminari, conferenze (anche nella forma di video-conferenza), workshop, congressi, convegni, forum; comprende sia eventi organizzati *in house*, di norma su tematiche di carattere generale e trasversali, per rispondere a esigenze di formazione "diffuse", che interessano quindi una platea vasta di discenti, sia la partecipazione individuale o di piccoli gruppi ad eventi organizzati da soggetti formatori esterni. Dal 2023 alcuni percorsi hanno previsto una formazione di tipo esperienziale, come l'attività di team building in contesti differenti.

L'Ateneo organizza eventi formativi nell'ambito della formazione trasversale e verticale ed eroga la formazione resa obbligatoria da disposizioni normative.

### *Le iniziative proposte per il 2025*

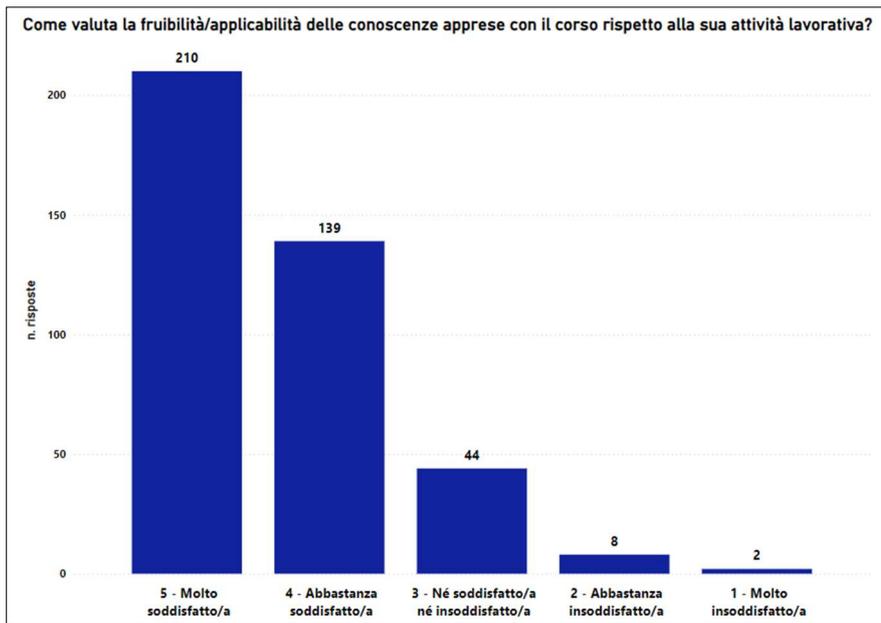
Le proposte formative per il 2025 si basano sul concetto chiave della "Personalizzazione" e mirano a proseguire il percorso di valorizzazione del capitale umano, come delineato dalla missione "Valorizzazione delle Persone e della Configurazione Organizzativa".

Anche quest'anno, come nel 2024, l'obiettivo primario è garantire una formazione mirata e in continua evoluzione, capace di rispondere alle nuove esigenze emerse dall'analisi dei questionari di valutazione e dai fabbisogni formativi, e di favorire il miglior utilizzo delle risorse per la formazione da parte di ciascuna Struttura, tenendo presente anche gli indirizzi della nuova direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano.

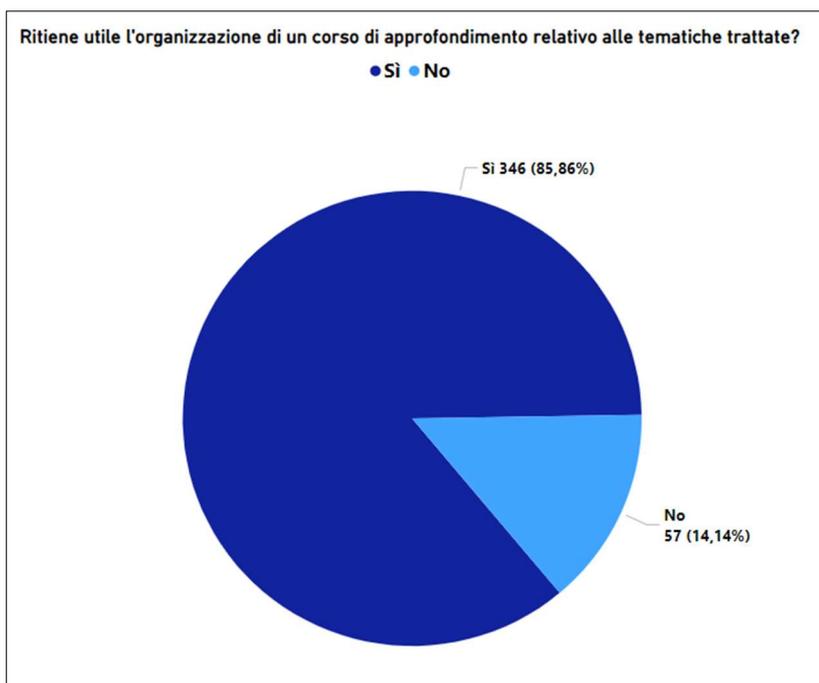
Le attività formative proposte avranno un focus particolarmente marcato sulla personalizzazione e sull'innovazione dei percorsi formativi, grazie al coinvolgimento attivo delle/dei Responsabili di Area/Servizio/Centro e tengono conto dei feedback espressi dal personale.

L'analisi dei questionari sui corsi UnivPM erogati nel 2024 mostrano risultati positivi in tutte le categorie poste a valutazione: i contenuti dei corsi sono considerati rilevanti e gli obiettivi formativi raggiunti.

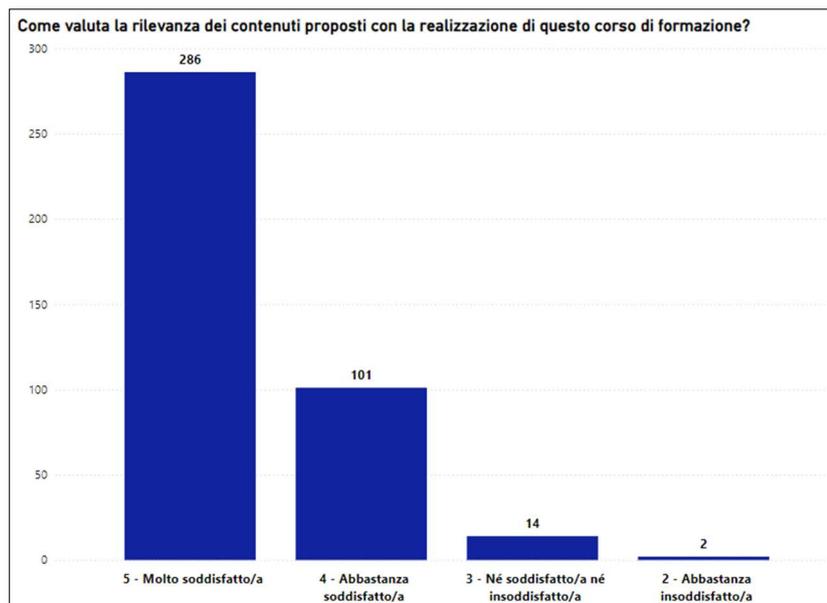
Si evidenzia che le tematiche affrontate sono ritenute rilevanti da quasi il totale del personale (con un gradimento espresso da 347 persone su 403) e ciò che è stato appreso è ritenuto funzionale al miglioramento dell'attività lavorativa (per l'86 % del totale, fig. 29).



Da segnalare che l'86% del personale che ha compilato i feedback di fine corso ritiene utile l'organizzazione di un corso di approfondimento relativo alle tematiche trattate (fig. 30).



Il 96% del personale giudica positivamente la rilevanza degli argomenti trattati dai corsi di formazione 2024 (fig. 31), a dimostrazione dell'efficacia dell'offerta formativa proposta.



Le aree tematiche proposte per il programma formativo 2025 sono mirate a sviluppare le competenze trasversali, in linea con quanto indicato dal DM 2023, e a rispondere alle necessità di aggiornamento del personale. Ogni area tematica di seguito indicata affronta complesse sfide organizzative in atto, e mira a favorire l'integrazione tra conoscenze tecniche-specialistiche, competenze trasversali e competenze digitali.

### 1. Digitalizzazione e Intelligenza Artificiale

Partendo dal presupposto che le tecnologie emergenti stanno rapidamente modificando le dinamiche lavorative e richiedono un aggiornamento continuo delle competenze, si ritiene che un'area centrale da incrementare sia quella legata alla conoscenza delle potenzialità e dell'uso dell'Intelligenza Artificiale (AI). La consapevolezza e la competenza digitale è necessaria in un contesto lavorativo che punta sull'importanza di un'infrastruttura digitale robusta, sull'ottimizzazione dei processi e sull'integrazione con le soluzioni di AI per una gestione più efficiente dei flussi di lavoro.

Considerata la strategicità della tematica si prevedono più attività da realizzare nel corso del 2025:

- Seminario divulgativo: un evento a più voci, che prevede l'intervento di esperti del gruppo di lavoro sull'AI ed il gruppo di lavoro di statistica, per esplorare le applicazioni pratiche dell'AI nelle amministrazioni pubbliche e nell'ambito universitario. Il seminario avrà l'obiettivo di sensibilizzare e formare il personale sui fondamenti dell'AI, sulle opportunità che offre, e sulle potenzialità per la gestione dei processi organizzativi.
- Corso a Catalogo: all'interno del catalogo formativo sarà inserito uno specifico corso dedicato all'utilizzo dell'AI in UnivPM, in collaborazione con il gruppo di lavoro sull'AI e il gruppo di lavoro statistica, per sviluppare competenze pratiche sull'utilizzo delle tecnologie di AI e su come integrarle nelle operazioni quotidiane. Questo corso approfondirà non solo la teoria, ma anche l'applicazione concreta dell'AI nei vari ambiti di lavoro.
- Corso residenziale "Smart Office": verrà proposta un'occasione di formazione sulla digitalizzazione nel lavoro d'ufficio con l'obiettivo di aiutare le strutture a implementare l'utilizzo della tecnologia a disposizione. Il focus principale è sul pacchetto Office 365, in quanto strumento indispensabile nella quotidianità lavorativa. Tuttavia, i moduli saranno attivati sulla base delle specifiche richieste delle/i Responsabile/i di Struttura e attraverso l'affiancamento nella gestione delle procedure d'ufficio.

### 2. Sostenibilità e Ottimizzazione delle Risorse

L'ottimizzazione delle risorse è una priorità crescente, in particolare quando si parla di sostenibilità e gestione responsabile. Viene proposta un'area formativa che include:

- Corsi a catalogo sulla Sostenibilità: percorsi specifici dedicati al tema della sostenibilità, con l'obiettivo di sensibilizzare e formare il personale sulle pratiche di gestione responsabile delle risorse, riduzione dell'impatto ambientale e attuazione di politiche sostenibili all'interno delle strutture.
- Collaborazione con il Gruppo di Lavoro Sostenibilità dell'Ateneo: una stretta collaborazione con il gruppo di lavoro sulla Sostenibilità permetterà di sviluppare contenuti formativi pratici e attuabili, in linea con le politiche economiche, ambientali e sociali dell'Ateneo e ispirati alle buone pratiche di sostenibilità sia nazionali che internazionali.

### 3. Rafforzamento delle Competenze Verticali

In considerazione del notevole turn-over che in questi ultimi anni ha interessato UnivPM, con le naturali conseguenze in termini di problematiche organizzative e di "scontro generazionale" riguardante il passaggio di competenze e ruoli, risulta necessario incrementare le iniziative di rafforzamento delle competenze verticali, specialmente per il personale con minore anzianità di servizio, oltre che di dialogo intergenerazionale. La proposta riguardante il rafforzamento delle competenze verticali include:

- Percorsi di approfondimento che si concentreranno sullo sviluppo di competenze verticali in ambiti specifici, come contabilità, didattica, ricerca, e altri settori specifici. Questi percorsi saranno organizzati per soddisfare le esigenze di formazione del personale neo-assunto e di aggiornamento continuo del personale, favorendo la specializzazione nei singoli ruoli, a partire dalle richieste dei/delle responsabili.
- Coinvolgimento di docenti Interni: La formazione sarà organizzata prevedendo prevalentemente la partecipazione dei docenti interni all'Ateneo, che, grazie alla loro esperienza, potranno adattare i contenuti alle specifiche realtà lavorative dell'organizzazione e alle necessità concrete del personale UnivPM.

### 4. Comunicazione, Collaborazione e Condivisione

Per rafforzare il modello organizzativo a matrice di integrazione fra Uffici amministrativi a supporto delle Strutture didattico scientifiche e Servizi Funzionali, saranno proposte delle iniziative finalizzate a dare continuità alla formazione iniziata nel 2023 e proseguita nel 2024 con il team building che ha coinvolto le/i Responsabili e Collaboratrici/tori degli uffici del Servizio Coordinamento Amministrativo Strutture Didattico Scientifiche e le/i Responsabili e Collaboratrici/tori dei Servizi funzionali.

Le iniziative previste sono:

- Corso residenziale sulla Consapevolezza Relazionale e la Flessibilità: il corso si articolerà in vari percorsi di facilitazione della comunicazione e della collaborazione, destinati principalmente a Servizi, Uffici e Centri che affrontano specifiche sfide nella gestione della diversità e della cooperazione. L'obiettivo principale di questa iniziativa è creare un clima lavorativo più costruttivo, integrando gli aspetti tecnici con quelli psico-sociali delle relazioni interpersonali. Ciò avverrà attraverso occasioni di scambio e attività pratiche che favoriranno una collaborazione attiva e inclusiva.
- Erasmus interno tra il personale delle Strutture Didattico-scientifiche e dei Servizi Funzionali: questa iniziativa prevede un'attività di "affiancamento", della durata limitata a tre/cinque giorni, all'interno di un ufficio funzionale da parte del personale Servizio Coordinamento Amministrativo Strutture Didattico-Scientifiche (e/o viceversa), con l'obiettivo di favorire l'integrazione e la conoscenza reciproca tra i diversi ambiti operativi. L'approccio mira a migliorare la collaborazione inter-

strutturale e a facilitare la condivisione di buone pratiche, nell'ottica dell'organizzazione a matrice prevista per l'Amministrazione. Questo progetto si inserisce nelle azioni previste per la gestione strategica delle risorse umane, che include la mappatura delle competenze e il matching delle competenze con le necessità di personale nei vari servizi, uffici e centri dell'Ateneo.

### 5. Internazionalizzazione

Per perseguire la priorità strategica "Open University" è fondamentale rafforzare non solo le competenze linguistiche del personale, ma anche diffondere la conoscenza circa le iniziative intraprese da UnivPM per promuovere l'internazionalizzazione.

Saranno proposti a catalogo corsi riguardanti:

- Competenze linguistiche: da quest'anno, oltre ai corsi di lingua inglese, saranno introdotti due corsi di lingua spagnola, di livello base e intermedio. Sarà valutata la possibilità di introdurre un corso base di lingua cinese.
- Progetti internazionali: gestione e rendicontazione dei progetti internazionali;
- Mobilità internazionale e interculturalità: principali programmi di mobilità internazionale degli studenti e dello staff, creazione di networking internazionali e di altre opportunità di scambio, collaborazione e cooperazione per rafforzare la vocazione internazionale dell'UnivPM.

### 6. Inclusione e disabilità

L'equità e l'inclusione sono valori fondamentali per costruire un ambiente di lavoro rispettoso e solidale. Per la progettazione delle attività formative sarà coinvolto il CUG.

Le proposte riguarderanno:

- Seminario / Intervento sull'Inclusione: un seminario dedicato alle tematiche della disabilità e dell'inclusione, con l'obiettivo di sensibilizzare il personale sulle sfide legate alle pari opportunità su come creare un ambiente di lavoro inclusivo. L'intervento prevede anche spazi di discussione e dibattito, dove i partecipanti possono esprimere opinioni, riflessioni e suggerimenti su come migliorare le politiche di inclusione all'interno delle strutture.
- Corso a catalogo: dedicato all'*age management*, ovvero alla gestione delle differenze intergenerazionali all'interno dei team di lavoro.

Queste si pongono in continuità con le iniziative intraprese negli anni precedenti, in particolare con il seminario dedicato all'equilibrio generazionale. Continuare a trattare questi temi aiuterà a rafforzare l'inclusività e a creare un ambiente di lavoro equo e rispettoso.

## **SEZIONE 4: MONITORAGGIO**

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

Gli obiettivi della performance organizzativa sono misurati, monitorati e valutati secondo quanto previsto dal SMVP 2025, il quale, in coerenza con quanto indicato dal D.Lgs. n. 150/2009, prevede che vengano effettuati il monitoraggio in corso di esercizio e la misurazione e valutazione finale dei risultati conseguiti.

#### Monitoraggio in corso di esercizio

Il monitoraggio è volto a verificare, in corso d'anno, l'andamento degli obiettivi, al fine di misurarne lo stato di avanzamento rispetto ai risultati attesi e garantire l'adozione di interventi correttivi a fronte di eventuali criticità emerse.

Il monitoraggio è effettuato con cadenza semestrale, con riferimento ai dati rilevati al 30 giugno.

Lo stato di avanzamento degli obiettivi di performance organizzativa è determinato secondo quanto previsto dal SMVP 2025.

I responsabili delle strutture devono motivare adeguatamente eventuali situazioni di ritardo e forte ritardo. In occasione del monitoraggio, le Strutture possono richiedere rimodulazioni dei piani di azione, degli obiettivi operativi e/o dei relativi indicatori e target, in relazione a mutamenti del contesto interno e/o esterno.

Le richieste di rimodulazione, vagliate dal Direttore Generale, unitamente ai risultati del monitoraggio semestrale, illustrati nel Report di sintesi, sono sottoposte all'approvazione del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione.

Di tale attività di monitoraggio e rimodulazione viene data idonea informativa al Nucleo di Valutazione, mediante nota del Direttore Generale. Opportune comunicazioni sono inoltre indirizzate a tutte le Strutture.

#### Misurazione finale dei risultati e valutazione

La misurazione dei risultati ha lo scopo di quantificare il raggiungimento degli obiettivi rispetto ai risultati attesi e di dare avvio alla fase di valutazione, ovvero alla formulazione di un giudizio complessivo sulla performance, esaminando i fattori che possano aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi in un'ottica di miglioramento continuo.

Le strutture assegnatarie degli obiettivi di performance organizzativa, entro il mese di febbraio successivo all'anno di riferimento, rilevano i dati di misurazione dei risultati riferiti al 31 dicembre dell'anno precedente.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa è determinato secondo quanto previsto dal SMVP 2025.

Gli esiti della misurazione e valutazione sono presentati nella "Relazione sulla performance" che evidenzia in modo integrato i risultati raggiunti nell'anno precedente. La Relazione è lo strumento di rendicontazione agli Organi di governo e agli organismi di controllo interni ed esterni dei risultati ottenuti dall'Ateneo. Essa è pubblicata nel sito web dell'Ateneo e nel Portale della performance e i risultati sono condivisi con gli stakeholder interni ed esterni attraverso i canali di comunicazione previsti.

Inoltre, i risultati della performance sono tra gli elementi in ingresso del Riesame del Sistema di governo e del Sistema AQ.

## **4.2. La "customer satisfaction": indagini di clima e coinvolgimento dell'utenza**

In coerenza con le novità introdotte dal D.lgs 74/2017 relative al coinvolgimento degli utenti esterni ed interni nel processo di misurazione e valutazione della performance e l'implementazione di sistemi di customer satisfaction, l'UnivPM ha introdotto un sistema multidimensionale di valutazione della performance.

Nello specifico, l'Ateneo somministra questionari di rilevazione dell'opinione delle tre principali categorie di stakeholder (studentesse e studenti, personale docente e di ricerca e personale tecnico e amministrativo).

Nel 2024, è stata pubblicata la Carta dei Servizi, rivolta a futuri/e studenti e studentesse, studenti e studentesse, laureati, personale, imprese, enti e istituzioni che quotidianamente entrano in contatto con l'Ateneo. Essa è uno *strumento di comunicazione* per promuovere la conoscenza dei servizi attraverso

informazioni sempre più accessibili, trasparenti e complete finalizzate a implementare la qualità dei servizi erogati e la partecipazione attiva degli utenti destinatari dei servizi medesimi; allo stesso tempo è uno strumento di *programmazione* in quanto consente di definire obiettivi utilizzando come input i risultati della customer satisfaction.

#### *Rilevazione del benessere organizzativo*

Le indagini di clima, anche in virtù delle recenti innovazioni normative, costituiscono uno strumento gestionale tramite il quale pianificare e valutare la performance organizzativa e individuare elementi di miglioramento a livello di funzionamento organizzativo.

L'UnivPM, anche tramite il Comitato Pari Opportunità/CUG (Comitato Unico di Garanzia), svolge periodicamente indagini di clima relativamente all'opinione del personale su temi di interesse; anche attraverso le organizzazioni sindacali possono essere svolte indagini rivolte al benessere organizzativo.

Inoltre, in coerenza con l'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004 i datori di lavoro valutano i rischi stress lavoro-correlato per gruppi omogenei di persone.

A partire dal 2022, l'Ateneo somministra annualmente il questionario relativo al benessere organizzativo per il personale predisposto nell'ambito del progetto Good Practice del Politecnico di Milano che ha l'obiettivo di comparare le prestazioni dei servizi di supporto delle università e identificare buone pratiche da diffondere.

#### *Rilevazione dell'opinione delle studentesse e degli studenti*

La rilevazione dell'opinione della componente studentesca svolta dall'Ateneo è obbligatoria per le studentesse e gli studenti frequentanti, ai sensi dell'art. 1, comma 2, della L. 370/1999, e costituisce parte integrante del sistema di Assicurazione Qualità (AQ) dell'Ateneo. Nell'ambito della didattica, l'UnivPM ha adottato le indicazioni ANVUR per la somministrazione dei questionari di valutazione per la rilevazione dell'opinione dei/delle docenti, degli studenti e studentesse, dei dottorandi/e e dottori/dottoresse di ricerca, dei/delle tirocinanti e dei/delle laureandi/e per monitorare il grado di performance percepita. La rilevazione dell'opinione della componente studentesca permette di identificare i punti di forza e le criticità relativi all'erogazione delle attività didattiche e dei connessi servizi di supporto. Tale rilevazione è altresì uno degli strumenti previsti nel sistema AVA (Accreditamento – Valutazione – Autovalutazione), di cui al documento ANVUR del 10 agosto 2017, per lo svolgimento delle attività di monitoraggio della qualità della didattica e dei CdS ed è parte integrante del sistema AQ di Ateneo, costituendo pertanto un requisito necessario per l'accreditamento.

L'UnivPM, nell'ambito degli stessi questionari, rileva il gradimento dei servizi di supporto collegati alla didattica, sia per le studentesse e gli studenti frequentanti, sia non frequentanti. Tali questionari prevedono specifiche domande attinenti alla valutazione dell'organizzazione complessiva degli insegnamenti, del servizio svolto dalla Segreteria degli Studenti, delle aule e spazi studio (dotazione di prese elettriche, tavoli, climatizzazione), delle biblioteche e laboratori, delle attrezzature per la didattica (proiettore, lavagna/schermo, computer), delle piattaforme online (esse3web, sito UNIVPM, helpdesk, Moodle o piattaforme di e-learning) e della rete wireless. I suddetti questionari di valutazione sono somministrati alle studentesse e agli studenti a partire dal 2° anno tramite il portale Esse3web, in forma volontaria, secondo delle finestre temporali di compilazione coerenti con il calendario didattico.

L'Ateneo, inoltre, somministra i questionari Almalaurea per l'acquisizione dei giudizi circa l'esperienza universitaria da parte degli studenti laureati e, pur essendone venuta meno l'obbligatorietà, i questionari per la rilevazione dell'opinione dei docenti secondo le Linee Guida ANVUR 2017.

L'intento che si intende perseguire con le diverse analisi di customer satisfaction attivate dall'Ateneo è quello di ascoltare e mobilitare le energie presenti nell'organizzazione, nonché definire percorsi e strumenti di

miglioramento continuo per l'ottimizzazione dei processi organizzativi e gestionali e la valorizzazione del capitale umano. I risultati delle rilevazioni condotte, infatti, rappresentano uno strumento cruciale per l'analisi e il miglioramento della performance organizzativa che viene utilizzato come input per la fase di programmazione e quindi di definizione degli obiettivi verso cui orientare le azioni dell'Ateneo.

Nel 2024, nell'ambito del Bilancio Integrato, l'*Analisi della materialità*, già effettuata negli anni precedenti, è stata allargata, coinvolgendo stakeholder esterni. Oltre agli stakeholder interni, in primis studenti, personale tecnico e amministrativo e personale docente, sono stati coinvolti anche altre università, enti di ricerca, istituzioni scolastiche, associazioni di categoria, aziende profit, non profit e pubbliche, enti del Servizio Sanitario Regionale, fornitori, organi istituzionali nazionali, enti per il diritto allo studio, Regione, enti locali e spin-off. Lo stesso questionario è stato sottoposto alla Governance dell'Ateneo.

La definizione delle priorità, attraverso questa analisi, ha consentito di identificare i seguenti temi materiali: l'offerta formativa, i servizi per gli studenti, le politiche di diritto allo studio, la ricerca scientifica, la divulgazione scientifica e culturale, le sinergie con imprese, Enti, Istituzioni e Sistema Sanitario Regionale, l'innovazione organizzativa, l'attività di formazione del personale, l'attenzione al benessere organizzativo, la digitalizzazione dei processi e delle attività di didattica, ricerca e terza missione, la diversità e le pari opportunità, la sostenibilità economica, sociale e ambientale, l'anticorruzione e la trasparenza, la salute e la sicurezza.

A partire dal 2022, inoltre, l'UnivPM partecipa al progetto Good Practice del Politecnico di Milano – School of Management. Il progetto, avviato nel 1999, ha l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università rispetto a due dimensioni di prestazione:

- Customer Satisfaction dei servizi tecnico-amministrativi – efficacia percepita;
- Costi ed efficienza.

La rilevazione della Customer Satisfaction dei servizi tecnico-amministrativi si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder delle università:

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti (questionario DDA);
- il personale tecnico-amministrativo (questionario PTA e questionario benessere organizzativo);
- gli studenti (questionario STUD). Il questionario studenti è distinto tra studenti del I anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II) in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono previste domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.

L'analisi Costi ed efficienza è finalizzata alla misurazione delle risorse dedicate ai servizi amministrativi in termini di costi totali, costi unitari e full-time equivalent (FTE). L'analisi viene condotta in modo gerarchico misurando le risorse complessive per l'ateneo, le risorse associate a ciascun servizio amministrativo). Le risorse vengono mappate con riferimento a personale interno, collaboratori e consulenti esterni coinvolti nella gestione del servizio.

La partecipazione al progetto ha consentito di acquisire rilevanti informazioni gestionali, rendendo possibili confronti con benchmark di riferimento rappresentati dai dati medi nazionali e degli atenei di media dimensione, gruppo di cui l'UnivPM fa parte.

L'Ateneo dispone, oltreché di utili confronti spaziali, anche di confronti temporali che consentono di valutare gli effetti delle azioni gestionali intraprese sull'efficacia percepita.



I risultati delle indagini di customer satisfaction sono stati analizzati nell'ambito di focus group che coinvolgono i referenti del Rettore e i responsabili dei servizi per analizzarne punti di forza e ambito di miglioramento e garantire una programmazione coerente degli obiettivi di performance organizzativa.

In tale prospettiva l'Ateneo intende favorire la convergenza fra servizi erogati e bisogni degli stakeholder inserendo la rilevazione della soddisfazione sia nella fase di progettazione delle caratteristiche qualitative dei servizi, sia in fase di misurazione e di valutazione dei risultati di performance organizzativa conseguiti dall'amministrazione; il tutto finalizzato in ultima analisi ad una effettiva valutazione, da parte delle diverse categorie di utenti e stakeholder, del valore creato dall'Ateneo.



## **ALLEGATI**

**ALLEGATO A: Normativa di riferimento per la redazione del PIAO 2025-2027**

**ALLEGATO B: Tabella indicatori e target del Piano Strategico 2023-2025 – aggiornamento 2025**

**ALLEGATO C.1: Tavola Obiettivi direzionali e piani di azione Amministrazione 2025-2027**

**ALLEGATO C.2: Tavola Obiettivi dipartimentali – 2025-2027**

**ALLEGATO D.1: Tavola Obiettivi operativi direzionali - anno 2025**

**ALLEGATO D.2: Tavola Obiettivi operativi dipartimentali – anno 2025**

**ALLEGATO E: Azioni positive 2025-2027**

**ALLEGATO F: format copertura posti personale docente**

**ALLEGATO G: format chiamate personale docente**