PIAO

Piano Integrato di Attività e Organizzazione

UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

2024 · 2026

UPO L'OPENCAMPUS

INDICE

Sommario

SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE 2
1.1 Scheda anagrafica 2
1.2 Presentazione dell'Ateneo 3
1.3 Premessa 4
1.4 Cronoprogramma 5
1.5 Analisi di contesto 6
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE 10
2.1 Valore Pubblico 10
2.1.1 Popolazione studentesca 13
2.1.2 Ricerca 15
2.1.3 Didattica 17
2.1.4 Best Practices 18
2.1.5 Terza Missione 19
2.1.6 Fattori abilitanti a sostegno del Valore Pubblico 22
2.1.7 Integrazione tra Valore Pubblico e Bilancio 28
2.2 Performance 29
2.2.1 Performance di Ateneo 29
2.2.2 Performance organizzativa 30
2.2.3 Performance Individuale 31
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza 34
SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO 49
3.1 Struttura organizzativa 49
3.2 Organizzazione del lavoro agile 51
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale 52
3.3.1 Personale docente 53
3.3.2 Personale tecnico-amministrativo 54
3.3.3 Formazione del personale 60
SEZIONE 4 – MONITORAGGIO 64
4.1 Strumenti e modalità del monitoraggio 64
4.1 Rilevazione circa la soddisfazione degli utenti e portatori di interesse 65

Adottato del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 dicembre 2023

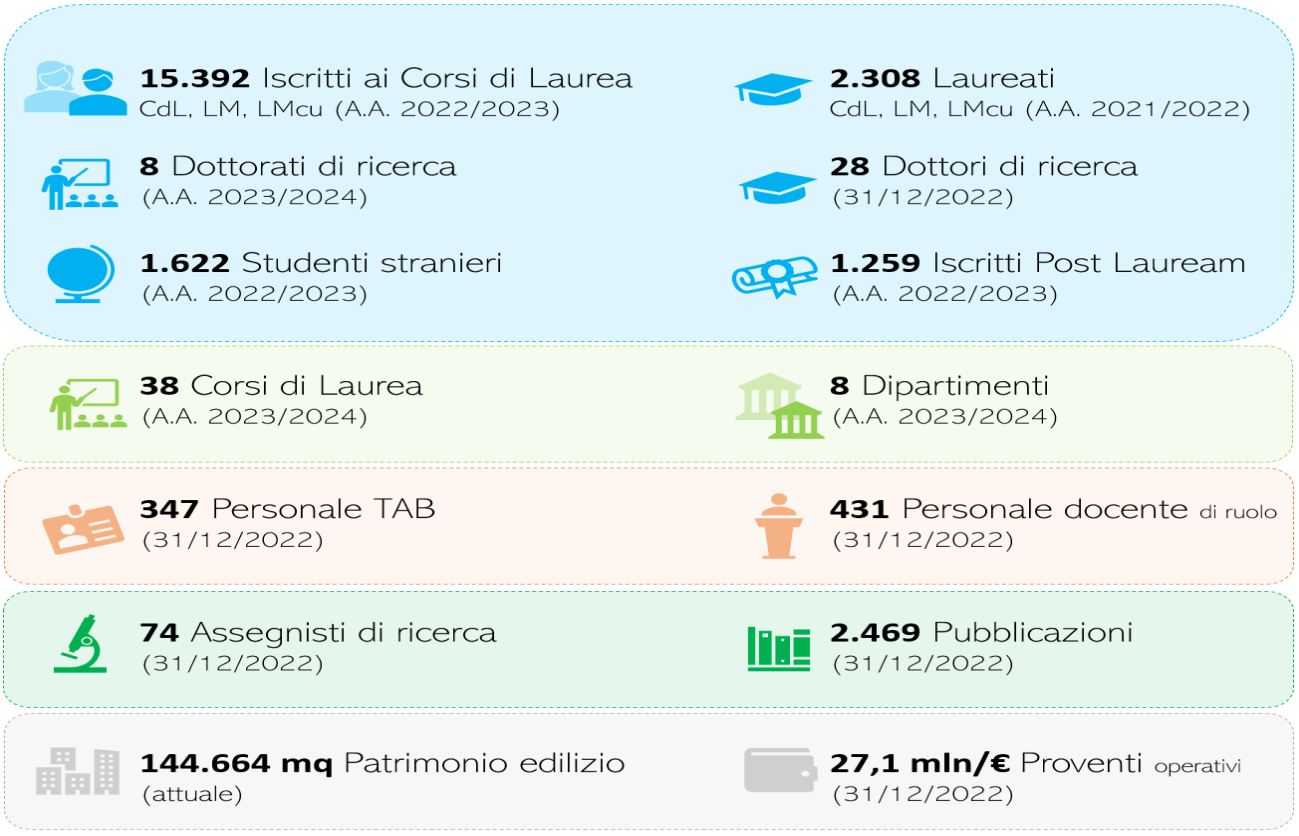
SEZIONE 1 – SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 Scheda anagrafica

Scheda anagrafica dell'Amministrazione	
Amministrazione	Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" – Acronimo **UPO**
Tipologia	Organismo di diritto pubblico – Ambito Istruzione
Sede Legale	Via Duomo, 6 - 13100 Vercelli
Contatti	https://www.uniupo.it/it/infostudenti/accoglienza-e-contatti ; https://www.uniupo.it/it/la-posta-elettronica-certificata-pec
C.F / P. IVA	C.F. 94021400026 – P.I. 01943490027
Sito Internet	https://www.uniupo.it

Per consentire ai lettori di conoscere i principali dati relativi al funzionamento dell'Ateneo, ed ai servizi erogati, si riporta la seguente Figura 1.

Fig. 1 – UPO a colpo d'occhio[1]



[1] Cdl (Corso di Laurea); LM (Corso di Laurea Magistrale); LMCU (Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico); Personale TAB (Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario.

1.2 Presentazione dell'Ateneo

L'Università del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro" (UPO) è stata istituita il 31 luglio 1998, staccandosi dall'Università di Torino in conformità col modello del decentramento e dell'autonomia universitaria che si era affermato nel corso degli anni Ottanta-Novanta. L'idea di dare vita a una Università tripolare autonoma nelle tre città (Alessandria, Novara e Vercelli), nelle quali avevano già sede le corrispondenti strutture didattiche e di ricerca ancora inquadrate nell'Università di Torino, si è dimostrata molto lungimirante, in quanto ha intercettato le nuove traiettorie di scienza e di conoscenza in un momento in cui in Italia e in Europa le università presentavano quasi tutte una configurazione monocentrica.

L'esito di questa nuova politica accademica ha generato uno sviluppo di prossimità, di territorio, di comunità che ha favorito una più diffusa partecipazione delle studentesse e degli studenti. L'UPO è divenuta un ascensore sociale per le famiglie, nel 76% delle quali non era mai entrato in casa un diploma di laurea, e per il territorio, che ha accettato un cambio di scala, circoscrivendo anacronistici provincialismi e riconoscendo all'Ateneo il ruolo di soggetto capace di generare innovazione e sviluppo economico, sociale e culturale. L'UPO rappresenta dunque una preziosa risorsa per la sua area di riferimento e può vantare, da un lato, un tasso di occupazione post-laurea più alto della media nazionale, e, dall'altro, la soddisfazione manifestata dalle tante alumnae e dai tanti alumni – ben 47.000 dalla fondazione ad oggi – che si dichiarano orgogliosi della propria carriera.

Nel contempo la ricerca accademica si è sviluppata e organizzata contribuendo attivamente e autorevolmente alla crescita delle economie e delle culture locali. Si tratta di un progetto accademico che possiamo definire olistico, perché capace di valorizzare e di mettere a sistema le competenze, le conoscenze, il fare e il saper fare che il Piemonte orientale esprime.

L'Università del Piemonte Orientale si è strutturata dando vita a originali percorsi didattici e di ricerca e ha stabilito relazioni con soggetti pubblici e privati, locali, nazionali e internazionali. L'UPO è oggi un autorevole Ateneo, un'eccellenza nel campo della ricerca scientifica e della formazione avanzata. Con i suoi venticinque anni da poco compiuti l'UPO si può dunque considerare un Ateneo maturo, intraprendente, inclusivo, aperto a ragazze e ragazzi che in esso trovano un luogo di studio appassionante, dove i docenti accompagnano e seguono con cura il percorso di ciascuno studente, valorizzandone la personalità e i talenti.

L'Ateneo, infatti, pur restando fedele alle proprie radici, offre un'opportunità accademica di respiro nazionale e internazionale. Tanto l'offerta formativa, quanto l'attività di ricerca, grazie alle collaborazioni che si intrattengono con altre università in Italia, in Europa e nel mondo, mettono a disposizione delle studentesse e degli studenti meritevoli, delle ricercatrici, dei ricercatori e dei docenti percorsi di particolare prestigio ed esperienze d'avanguardia. Una delle cifre caratterizzanti l'Ateneo è infatti la sua dimensione di *open campus*. Lo scambio, la condivisione, la collaborazione, la varietà e la diversità trovano spazio ogni giorno nelle aule fisiche e in quelle virtuali, negli uffici, nei laboratori, nei centri di ricerca e nello sviluppo delle relazioni con imprese, incubatori, enti e istituzioni.

Lo sviluppo sostenibile della società dipende non solo dalle indispensabili competenze scientifiche e umanistiche che l'UPO è in grado di esprimere, ma anche dalla consapevolezza e dalla capacità delle persone, delle discipline e delle comunità di lavorare insieme. L'UPO fa la sua parte, offrendo a tutto il territorio di riferimento, e dilatandola all'esterno, una visione dell'uomo e della conoscenza ispirata ai valori della condivisione e dell'integrazione.

1.3 Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nell'ultimo anno del mandato rettorale relativo al sessennio 2018-2024, è sviluppato a partire da una rilettura critica del Piano strategico di Ateneo 2019 – 2024 (di seguito anche PS)[2], che punta a massimizzarne l'efficacia attuativa, in relazione agli obiettivi da completare, ma anche a proporre alla futura governance alcuni obiettivi rilevanti, che si ritiene utile perseguire anche nel medio periodo, per consentire uno sviluppo sostenibile dell'Ateneo.

A tale fine, come già effettuato a settembre 2022 in occasione di un'analisi dello stato di avanzamento del Piano Strategico presso la sede di Villa San Remigio di Verbania, con la comunità di Ateneo, si è provveduto, anche quest'anno, al monitoraggio.

Su impulso del Rettore, è stata chiesta ai Delegati per le principali missioni istituzionali di verificare l'avanzamento degli obiettivi del PS, con una riunione organizzata il 14 settembre 2023. Gli esiti del monitoraggio e la successiva programmazione sono riportati nel documento di "***Pianificazione integrata al Piano strategico 2022-2024***", in relazione agli ambiti di seguito riportati.

- Sviluppo e Crescita studente (Delegati Politici Prof.ssa Lombardi, Prof.ssa Morelli, Prof. Porporato; Delegata Gestionale DD - Dott.ssa Adamo);
- Didattica (Delegato Politico Prof. Barbato; Delegata Gestionale DD - Dott.ssa Adamo);
- Internazionalizzazione (Delegato Politico Prof. Tortarolo; Delegata Gestionale DD - Dott.ssa Adamo);
- Ricerca (Delegata Politica Prof.ssa Napoli; Delegata Gestionale DRS - Dott.ssa Segreto; Dott.ssa Coloccini);
- Terza Missione (Delegata Politica Prof.ssa Boccafoschi; Delegati Gestionali DRS – Dott.ssa Segreto; Dott.ssa Coloccini ; Rettorato Dott. Pomati);
- Edilizia (Delegato Politico Rettore; Delegato Gestionale DELP - Arch. Tambornino);
- Assicurazione Qualità (Delegato Politico Prof. Capizzi; Delegato Gestionale DQA - Dott. Turolla).

Il suddetto Documento di Pianificazione integrata è stato portato all'attenzione degli Organi centrali (Senato e Consiglio di Amministrazione) per l'approvazione, nell'ambito delle sedute previste rispettivamente il 15 e il 22 dicembre 2023, contestualmente al PIAO[3].

Con riferimento all'ambito della digitalizzazione, il PIAO recepisce gli obiettivi del Piano triennale per la Trasformazione digitale 2023-2025, adottato dal Consiglio di Amministrazione a settembre 2023[4], rileggendoli secondo una prospettiva volta a supportare tutti gli obiettivi in modo trasversale.

Ai fini della realizzazione del presente documento l'Ateneo si è avvalso di un supporto metodologico, che è consistito anche in un'attività formativa a favore dell'Integration team[5], costituito per la definizione del PIAO, composto da Direttrice generale, Dirigenti, Responsabili, Referenti degli uffici interessati.

[2] https://www.uniupo.it/it/ateneo/documenti-programmatici - Piano Strategico 2019 – 2024.
[3] Il Piano Integrato della Qualità è già stato approvato dal Senato accademico nella seduta del 20 ottobre 2023 (Deliberazione n. 11/2023/4.4) e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 ottobre 2023 (Deliberazione n. 11/2023/4.1).
[4] Adottato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 settembre 2023 - Deliberazione n. 10/2023/4.2. Link https://www.uniupo.it/it/ateneo/documenti-programmatici/trasformazione-digitale-dellateneo.
[5] Costituzione Integration Team – PIAO 2024-2026 – nota prot. n. 116054 del 11/09/2023.

1.4 Cronoprogramma

Il processo di definizione del PIAO ha seguito un percorso caratterizzato da fasi di monitoraggio ed ascolto della comunità, caratterizzato dalle seguenti tappe.

Tab. 1 Fasi e tempi relativi alla predisposizione del PIAO

FASI E TEMPI – ANNO 2023	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
1° Ascolto Dipartimenti (Direttori) sulle esigenze di organico a supporto dei servizi tecnici amministrativi e bibliotecari (TAB)						
Ascolto Comunità Studentesca; somministrazione questionari						
Incontro Rettore, Delegati Rettore, Dirigenti, Funzionari su andamento Piano Strategico 2019 - 2024 (14 Settembre 2023)						
Redazione del documento *Pianificazione integrata al Piano strategico 2022-2024* a cura dei Delegati						
Analisi Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione						
Costituzione ed operatività del Gruppo di Lavoro PIAO - Integration Team						
2° Ascolto Dipartimenti (Direttori) su andamento processo di riorganizzazione e relativi servizi di polo; follow up su esigenze organico						
Confronto con Enti del territorio per sviluppare politiche di Valore Pubblico comuni (Nuova AOU Alessandria, Comune Novara; Comando Provinciale GdF Vercelli; Edisu Piemonte).						
Formazione professionale erogata all'Integration Team						
Implementazione del PIAO in coerenza con Piano Strategico, Procedure di Assicurazione Qualità AVA3 e Bilancio						
Ascolto Parti Sindacali, Presidio Qualità, Nucleo di Valutazione, Consultazione Pubblica						
Presentazione del Bilancio agli Organi di Governo						
Presentazione del PIAO agli Organi di Governo						

Le suddette fasi hanno fornito gli elementi conoscitivi principali per la costruzione del PIAO, come evidenziato a livello dei passaggi di analisi e monitoraggio che vengono descritti nel seguito.

1.5 Analisi di contesto

L'analisi di contesto si è sviluppata attraverso i seguenti principali strumenti:

1. Matrice SWOT derivante dal Piano Strategico, attualizzata al 2023, anche sulla base delle azioni di monitoraggio riportate nel documento Pianificazione integrata al Piano Strategico 2022-2024;
2. Analisi Relazione Annuale e raccomandazioni del Nucleo di valutazione;
3. Esiti dei questionari customer satisfaction e benessere organizzativo;
4. Ascolto dei Dipartimenti – Direttori;
5. Analisi di contesto rispetto agli ambiti della Trasparenza ed Anticorruzione[6];

Tab. 2. 1. L'analisi SWOT aggiornata[7]

PUNTI DI FORZA	**PUNTI DI DEBOLEZZA**
Buona qualità della didattica	Mobilità studentesca passiva relativa ad alcuni ambiti geografici e ad alcuni corsi di studio
Molti corsi di studio hanno una numerosità in linea con quella prevista dal Ministero	~~Disarmonie nell'articolazione dell'offerta formativa~~
Eccellenza della ricerca	Modesto grado di internazionalizzazione
Buona valutazione dei collegi di dottorato	Scarsa mobilità internazionale dei dottorandi
Solidità finanziaria	~~Limitata offerta di Alta formazione~~
Pregio delle attività di terza missione	Marginali entrate in conto terzi
Buona reputazione e immagine	~~Carenze funzionali di alcune sedi~~
Recenti investimenti in nuova strumentazione per la ricerca	**Basse iscrizioni ad alcune lauree magistrali**
Incremento degli spazi	**Limitata massa critica dei gruppi di ricerca**
Rafforzamento della sede di Vercelli	**Limitata competitività internazionale della ricerca**
Istituzione del DISSTE	**Disomogeneità competenze digitali e sistemi applicativi non del tutto interoperabili**
Corsi di laurea innovativi	**Limitata attività di trasferimento tecnologico, produzione brevetti e attivazione Spin-Off**
Costituzione dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria di Alessandria	
Persistente domanda di formazione nel territorio	~~Riduzione dei finanziamenti pubblici alle università~~
Favorevoli meccanismi premiali di finanziamento	~~Limitate possibilità di assunzione~~
Accesso ai fondi europei e nazionali per la ricerca	~~Squilibri del sistema regionale~~
Possibilità di aderire a nuovi bandi e finanziamenti per l'edilizia	Insediamento di HT/UniMI nell'area ex-Expo
Ricchezza culturale ed economica del territorio	**Aumento dei costi delle opere e dell'energia**
Progetto Città della Salute a Novara	**Conflitti in Europa**
Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)	**Incertezza negli scenari futuri post PNRR**
Accesso alle alleanze europee per le Università	**Calo demografico**
OPPORTUNITÀ	**MINACCE**

[6] Si veda Par. 2.3

[7] Legenda: le parti rosse cancellate sono risolte; le rosse in grassetto che si sono create ex novo rispetto alla prima formazione del Piano Strategico.

2. Analisi Relazione Annuale e raccomandazioni del Nucleo di Valutazione

A fronte della disamina della relazione del Nucleo, si evidenziano i seguenti aspetti prioritari da considerare, che saranno tenuti in considerazione a livello degli obiettivi rappresentati nel seguito, come anticipato nelle note:

- livello di gradimento dei processi di gestione della carriera dello studente[8];
- esigenze di incremento della trasparenza di alcuni processi amministrativi[9];
- esigenza di definire azioni a supporto del clima organizzativo[10].

Nell'ambito delle fasi di ascolto si è inoltre provveduto ad aggiornare il PIAO e a rivedere alcune procedure connesse, in base all'analisi delle raccomandazioni e suggerimenti del Nucleo stesso.

A. **Rispetto al verbale della seduta del 28 marzo 2023:**

- Valore Pubblico raccordato in tutte le fasi del ciclo di programmazione del PIAO, per facilitare la lettura. Sono meglio gestiti i rinvii e rimandi, nonché gli allegati, riducendoli di numero, in particolare a livello della Sezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza;
- rafforzata l'integrazione tra la componente della trasparenza / anticorruzione e Valore Pubblico;
- reso più esplicito il legame tra le analisi di contesto e l'ascolto della comunità e la pianificazione degli obiettivi.

B. Rispetto al verbale della seduta 10 luglio 2023 – Allegato 3 - _Valutazione del ciclo integrato della performance nell'ambito del PIAO

- Invito del Nucleo ad implementare maggiormente obiettivi riferiti a VQR ed AVA: potenziando gli obiettivi di Valore Pubblico e relative strategie / sistemi di misurazione, si è provveduto ad inserire un numero significativo di indicatori AVA e legati alla VQR.

C. Tabella di relazione performance – Relazione del Nucleo 2023

P. 12 - Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli Stakeholder interni ed esterni?

Si è rafforzato il coinvolgimento stakeholder del territorio: AOU Alessandria, ecc… (istruzione e ricerca); Comune di Novara (sviluppo edilizio e residenzialità); Edisu Piemonte (digitalizzazione servizi agli studenti).

D. Miglioramento flussi di gestione dei procedimenti amministrativi al fine di incrementare il livello di trasparenza

[8] Cfr. Obiettivi di Valore Pubblico VP.STUD Popolazione Studentesca, Par. 2.1.1; Obiettivi performance Organizzativa VP.STUD.perf.org.01 - Easy UPO - Miglioramento Esperienza digitale della comunità dell'Ateneo, Par. 2.2.2.

[9] Cfr. Sez. 2.3.

[10] Cfr. Obiettivo individuale Direttrice generale Par 2.2.3.

È in corso un progetto volto a dematerializzare il processo di gestione degli acquisti, anche finalizzato ad automatizzare la pubblicazione in trasparenza dei principali atti che lo caratterizzano.

Esiti questionari customer satisfaction e benessere organizzativo

Customer Good Practice (GP)

Il questionario GP di gradimento dei servizi, che mostra una comparazione con un campione significativo degli Atenei nazionali, ha evidenziato alcune tendenze generali che si riportano nel seguito, in relazione a valori che risultano inferiori alla media nazionale:

- *Comunità studentesca – Iscritti ad anni successivi al primo* – Ambiti Internazionalizzazione, Segreteria, Job placement;
- *Docenti e personale tecnico Amministrativo* – Ambiti Portale e Social Media.

Customer studenti somministrata internamente

Si è sottoposto alla popolazione studentesca un questionario per acquisire informazioni e indicazioni su come migliorare i servizi offerti (luglio 2023). È emersa la necessità di rendere disponibile un unico punto telematico ove fornire tutte o gran parte delle informazioni, e tornare ad attivare uno sportello fisico, migliorando i tempi di risposta. Sulla base di tali risultati, sono state definite azioni migliorative, alcune delle quali già avviate.

Questionario Benessere organizzativo

Dall'analisi dei dati presentati nel Rapporto sul Benessere organizzativo 2023 sono emersi alcuni punti critici in particolare punti di attenzione rispetto all'ambito della Carriera e Sviluppo Professionale.

Analizzando nel dettaglio i quesiti relativi alle tematiche citate, si evidenziano, in particolare, le seguenti criticità percepite dai rispondenti: disequilibrio tra impegno / quantità / qualità del lavoro richiesti e retribuzione; esigenza di migliorare la comunicazione in ordine ai percorsi di sviluppo professionale.

Al contempo, in generale, emergono buone pratiche relativamente all'ambito delle relazioni tra il rispondente e il proprio responsabile (sensibilità della/del responsabile nei confronti dei bisogni personali; riconoscimento da parte della/del responsabile della bontà del lavoro svolto; disponibilità della/del responsabile nel prendere in considerazione le proposte e apertura all'ascolto.

Ascolto Dipartimenti – Direttori – luglio / novembre 2023

In merito all'ascolto dei Direttori di Dipartimento, con specificità delle esigenze delle strutture, con particolare riferimento ai temi del personale e della riorganizzazione, sono emerse le seguenti direttrici di sviluppo.

Ricerca[11]:

- Supporto allo scouting rispetto ai bandi competitivi anche a livello degli specifici ambiti disciplinari;
- Potenziamento organico tecnici di laboratorio.

Didattica[12]:

- Supporto alla gestione dei consigli dei corsi di studio;
- Maggiore supporto tecnico su didattica online, specie in settori sanitari;
- Potenziamento delle interazioni in lingua inglese con gli studenti.

Terza Missione[13]:

- Miglioramento processi di comunicazione esterna e in riferimento a raccordo Rettorato – Poli;
- Supporto alla gestione rapporti col territorio e Public Engagement, con particolare riferimento agli eventi;
- Miglioramento dei siti web con particolare riferimento ad interfaccia verso l'esterno.

Funzionamento del Polo[14]:

- Supporto alla pianificazione strategica;
- Rafforzamento delle funzioni di Coordinamento di Polo;
- Invito allo snellimento delle procedure;
- Esigenza di potenziamento dell'organico dei tecnici informatici. Invito a valutare anche esternalizzazioni;
- Centralità degli aspetti di incentivazione e riconoscimento professionale;
- Monitoraggio e riesame della prassi di gestione della sicurezza, anche al fine di massimizzarne l'efficacia in rapporto il nuovo modello Organizzativo[15].

[11] Cfr. Sez. 3 Capitale Umano - Par. 3.3.2;

[12] Cfr. Strategia di Valore Pubblico VP.BEST.2 Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida, Par. 2.1.4); Fattore abilitante Valorizzazione e potenziamento infrastruttura ausilio didattica online – DIR, Par. 2.1.6, come già previsto Piano Triennale per la Trasformazione Digitale 2023-2025; Sez. 3 Capitale Umano - Par. 3.3.2.

[13] Cfr. Obiettivi performance Organizzativa VP.TM.perf.org.01 Revisione processo di gestione eventi e VP.STUD.perf.org.01 - Easy UPO - Miglioramento Esperienza digitale della comunità dell'Ateneo, con particolare riferimento alla popolazione studentesca, Par. 2.2.2.

[14] Cfr. Strategia di Valore Pubblico VP. BEST.2 Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida, Par. 2.1.4); Fattore abilitante Par. 2.1.6 - I. Benessere, salute, sicurezza, trasparenza e anticorruzione); Sez. 3 Capitale Umano - Par. 3.3.2.

[15] Per il modello organizzativo adottato si veda il Par. 3.1 – Struttura Organizzativa; Cfr. Fattore abilitante Par. 2.1.6 - I. Benessere, salute, sicurezza, trasparenza e anticorruzione.

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore Pubblico

> ***Definizione*** *- Il Valore Pubblico è inteso come l'impatto positivo che le politiche e i progetti dell'Ente hanno per il benessere complessivo di cittadini e imprese e in genere per la comunità di riferimento della Pubblica Amministrazione.*

In considerazione dell'azione di monitoraggio descritta, si presentano gli **obiettivi di Valore Pubblico**, derivanti dalle **5 Linee del Piano strategico 2019 - 2024** (*1. Centralità dello studente; 2. Ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale; 3. Innovazione e internazionalizzazione della didattica; 4. Best practice che elevino gli standard qualitativi; 5. Valorizzazione dell'interazione con territorio e mondo produttivo*) e finalizzati a darne attuazione (Tab. 3).

Nell'ambito di tali obiettivi sono definite specifiche **strategie di creazione del Valore Pubblico**, selezionate dalle priorità emerse nel documento Pianificazione Integrata al Piano Strategico 2022-2024, sopra richiamato.

Tali obiettivi e strategie di Valore Pubblico sono sostenuti da alcuni **fattori abilitanti**, che contribuiscono trasversalmente alla loro attuazione.

Tab. 3 - Dalle linee del Piano Strategico agli obiettivi di Valore Pubblico e conseguenti strategie individuate attraverso il documento Pianificazione Integrata al Piano Strategico 2022-2024

LINEE STRATEGICHE	1.CENTRALITÀ DELLO STUDENTE	2.RICERCA MULTIDISCIPLINARE D'IMPATTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	3.INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	4.BEST PRACTICE CHE ELEVINO GLI STANDARD QUALITATIVI	5.INTERAZIONE CON TERRITORIO E MONDO PRODUTTIVO
OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO E CONSEGUENTI STRATEGIE	**VP.STUD POPOLAZIONE STUDENTESCA Incrementare la popolazione studentesca migliorando la qualità della esperienza universitaria**	**VP.RIC RICERCA Creare capitale intellettuale e produrre nuove conoscenze scientifiche, da diffondere tra la cittadinanza per sviluppare conoscenza e consapevolezza**	**VP.DID – DIDATTICA Consolidare la capacità attrattiva e la capacità occupazionale di UPO**	**VP.BEST BEST PRACTICES Sviluppare processi di miglioramento per incrementare il benessere organizzativo e la salute delle risorse dell'Ente**	**VP.TM TERZA MISSIONE Valorizzare l'Istruzione superiore e la ricerca quali fattori di sviluppo economico e sociale del territorio e del mondo produttivo**
A. Sviluppo e Crescita studente (Delegati Politici Prof.ssa Lombardi, Prof.ssa Morelli, Prof. Porporato; Presidio Gestionale DD - Dott.ssa Adamo)	Potenziamento / miglioramento orientamento in ingresso e in itinere Potenziamento servizi dedicati a studentesse e studenti che presentano disabilità, DSA, BES Potenziamento Sistema bibliotecario			Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida Implementazione Obiettivi PNRR PA digitale 2026	Potenziamento Job Placement - Orientamento in Uscita

LINEE STRATEGICHE	1.CENTRALITÀ DELLO STUDENTE	2.RICERCA MULTIDISCIPLINARE D'IMPATTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	3.INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	4.BEST PRACTICE CHE ELEVINO GLI STANDARD QUALITATIVI	5.INTERAZIONE CON TERRITORIO E MONDO PRODUTTIVO
OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO E CONSEGUENTI STRATEGIE	**VP.STUD POPOLAZIONE STUDENTESCA Incrementare la popolazione studentesca migliorando la qualità della esperienza universitaria**	**VP.RIC RICERCA Creare capitale intellettuale e produrre nuove conoscenze scientifiche, da diffondere tra la cittadinanza per sviluppare conoscenza e consapevolezza**	**VP.DID – DIDATTICA Consolidare la capacità attrattiva e la capacità occupazionale di UPO**	**VP.BEST BEST PRACTICES Sviluppare processi di miglioramento per incrementare il benessere organizzativo e la salute delle risorse dell'Ente**	**VP.TM TERZA MISSIONE Valorizzare l'Istruzione superiore e la ricerca quali fattori di sviluppo economico e sociale del territorio e del mondo produttivo**
	PNRR Orientamento, Biblioteca inclusiva; Specialità sanitarie				
B. Didattica (Delegato Politico Prof. Barbato; Presidio Gestionale DD - Dott.ssa Adamo)			Aumentare l'offerta didattica in favore di corsi di studio interdisciplinari, interdipartimentali e internazionali anche in ambito di Alta Formazione Modernizzare le metodologie didattiche con conseguente aumento della percentuale dell'offerta formativa che si avvale di metodi didattici innovativi e sperimentali	Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	Consolidare l'attrattiva dei corsi UPO già in essere e aumentarla in alcune aree del Piemonte, particolarmente quella Alessandrina, mitigando la mobilità passiva
C. Internazionalizzazione (Delegato Politico Prot. Tortarolo; Presidio Gestionale DD - Dott.ssa Adamo)	Potenziamento mobilità internazionale di studentesse e studenti Outgoing Potenziamento mobilità internazionale di studentesse e studenti in Ingresso		Favorire l'internazionalizzazione della didattica Aumentare la mobilità internazionale dei docenti PNRR - Digital Education Hub	Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	Potenziare la presenza dell'Ateneo all'estero e consolidare la partecipazione all'interno di reti e network internazionali Consolidare Partnership di formazione e ricerca in paesi di basso/medio reddito
D. Ricerca (Delegato Politico Prof.ssa Napoli; Presidio Gestionale DRS – Dott.ssa Segreto; Dott.ssa Coloccini)		Miglioramento qualità prodotti della ricerca Incremento dell'internazionalità della ricerca Miglioramento del successo nei bandi competitivi PNRR Ricerca		Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	
E. Terza Missione (Delegata Politico Prof.ssa Boccafoschi; Presidio Gestionale – Dott.ssa Segreto; DRS Dott.ssa Coloccini,				Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	Consolidare le attività di Trasferimento tecnologico Consolidare le attività di Public Engagement Favorire l'investimento del territorio e di altri attori nazionali / internazionalità su

LINEE STRATEGICHE	1.CENTRALITÀ DELLO STUDENTE	2.RICERCA MULTIDISCIPLINARE D'IMPATTO NAZIONALE E INTERNAZIONALE	3.INNOVAZIONE E INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	4.BEST PRACTICE CHE ELEVINO GLI STANDARD QUALITATIVI	5.INTERAZIONE CON TERRITORIO E MONDO PRODUTTIVO
OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO E CONSEGUENTI STRATEGIE	**VP.STUD POPOLAZIONE STUDENTESCA Incrementare la popolazione studentesca migliorando la qualità della esperienza universitaria**	**VP.RIC RICERCA Creare capitale intellettuale e produrre nuove conoscenze scientifiche, da diffondere tra la cittadinanza per sviluppare conoscenza e consapevolezza**	**VP.DID – DIDATTICA Consolidare la capacità attrattiva e la capacità occupazionale di UPO**	**VP.BEST BEST PRACTICES Sviluppare processi di miglioramento per incrementare il benessere organizzativo e la salute delle risorse dell'Ente**	**VP.TM TERZA MISSIONE Valorizzare l'Istruzione superiore e la ricerca quali fattori di sviluppo economico e sociale del territorio e del mondo produttivo**
Rettorato Dott. Pomati)					attività di ricerca commissionata e su alta formazione Costituire la Fondazione UPO
F. Edilizia (Delegato Politico Rettore; Presidio Gestionale DELP - Dott. Tambornino)	Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative			Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	
G. Assicurazione Qualità (Delegato Politico Prof. Capizzi; Presidio Gestionale DQA - Dott. Turolla)				Implementazione modello di Assicurazione della Qualità Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	

FATTORI ABILITANTI IL VALORE PUBBLICO

Benessere, salute, sicurezza, trasparenza

Individuazione azioni chiave per migliorare il clima organizzativo (salute organizzativa)

Implementazione delle politiche di Ateneo sui sistemi di sicurezza relativamente a luoghi di lavoro, persone, trattamento dati

Implementazione delle politiche di Ateneo sulla trasparenza, anticorruzione e antiriciclaggio

Sostenibilità, accessibilità e inclusione

Sostenibilità ambientale, economico e sociale

Accessibilità, PEBA e piano edilizia

Piano Azioni Positive - PAP e Gender Equality Plan - GEP

Trasformazione digitale (Delegato Politico Prof. Anglano; Delegato Gestionale DIDQP - Dott. Tessitore)

Piano di digitalizzazione

Progetto Easy UPO per migliorare l'esperienza digitale della comunità di UPO

Definizione di un modello di gestione finalizzato a costituire un ecosistema di calcolo scientifico

Valorizzazione e potenziamento infrastruttura ausilio didattica online – DIR

Piano mantenimento / rinnovamento aule informatiche e multimediali

Implementazione politica per la continuità operativa e sicurezza informatica

Legenda strutture: DD – Divisione Didattica; DRS – Divisione Ricerca e Sviluppo; DPERF - Divisione Personale e Risorse Finanziarie; DELP - Divisione Edilizia, Logistica e Patrimonio; DQA - Divisione Qualità e Accreditamento; DIDQP - Divisione Innovazione, Digitalizzazione, Qualità dei Processi.

Gli obiettivi di Valore Pubblico, e i relativi fattori abilitanti, descritti in dettaglio nei paragrafi successivi, costituiscono la base per la definizione dei successivi obiettivi di **performance** di Ateneo, organizzativa e individuale, di **trasparenza ed anticorruzione** e di **sviluppo del capitale umano**.

A prescindere dalla loro effettiva collocazione nel ciclo della performance, tutti gli obiettivi di Valore Pubblico saranno oggetto di presidio e monitoraggio da parte della Governance accademica e delle strutture gestionali incaricate, in base ai criteri precisati più in dettaglio nella Sez. 4.

Ai fini della rappresentazione dei 5 obiettivi di Valore Pubblico si riportano altrettante tabelle, che oltre a mostrare il *presidio politico e gestionale* ed il *collegamento con il bilancio*, individuano le specifiche *strategie* volte al perseguimento del Valore Pubblico (identificate nel documento Pianificazione Integrata al Piano Strategico 2022-2024). Per ogni strategia è mostrato *l'impatto atteso*, *l'indicatore* di misurazione, il valore di partenza rispetto al 2023 (*baseline*), i *target* attesi per il triennio, la *fonte* dell'indicatore.

Ove previsto, si è provveduto anche a creare un collegamento tra il Valore Pubblico e gli indicatori del modello AVA3, ove i primi risultano complementari al processo di Assicurazione Qualità ( ).

2.1.1 Popolazione studentesca

Il Piano Strategico di Ateneo 2019-2024 assume le attività volte a "Garantire la centralità dello Studente" (Crescita e sviluppo dello studente) come una delle principali linee strategiche dell'Ateneo (p. 12), essendo la Popolazione Studentesca considerata il fulcro cui dedicare ogni attenzione possibile.
In particolare, l'impatto della centralità delle studentesse e degli studenti, per l'Ateneo, si concretizza attraverso tre obiettivi strategici, qui declinati nel documento Pianificazione Integrata al Piano Strategico 2022-2024:

1. potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative;
2. rafforzamento di orientamento, tutorato e servizi agli studenti;
3. creare una popolazione universitaria cosmopolita.

Tali obiettivi strategici, insieme ad altri obiettivi individuati nel seguito, si collegano all'obiettivo di Valore Pubblico "Incrementare la popolazione studentesca migliorando la qualità dell'esperienza universitaria" per il raggiungimento del quale sono state definite altresì strategie comuni ad altri enti del territorio (Comune di Novara ed Edisu Piemonte, richiamate nel seguito).

Segue la scheda inerente l'obiettivo di Valore Pubblico.

Tab. 4 – Obiettivo di Valore Pubblico - Popolazione Studentesca

<table>
<tr><th colspan="3">OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</th><th>Stakeholder</th><th colspan="6">Responsabilità politica e gestionale</th></tr>
<tr><td colspan="2"> </td><td>VP.STUD Incrementare la popolazione studentesca migliorando la qualità della esperienza universitaria</td><td>Popolazione Studentesca</td><td colspan="6">Presidio Politico – Prof.ssa Lombardi, Prof.ssa Morelli, Prof. Porporato
Presidio gestionale – Dott.ssa Adamo</td></tr>
<tr><td colspan="3">RACCORDO OBIETTIVI BILANCIO (in migliaia di €)</td><td rowspan="2">INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO</td><td>2023</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td></td></tr>
<tr><td>Anno</td><td>Stanziamento di bilancio</td><td></td><td colspan="5">L'indicatore sintetico di Valore Pubblico sarà elaborato in un successivo ciclo di pianificazione integrata.</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>19.226</td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td><td rowspan="3"></td></tr>
<tr><td>2025</td><td>27.298</td></tr>
<tr><td>2026</td><td>23.229</td></tr>
<tr><td colspan="2">STRATEGIE</td><td>IMPATTI ATTESI</td><td>INDICATORI DI IMPATTO</td><td>+ / -</td><td>Baseline</td><td>Target 2024</td><td>Target 2025</td><td>Target 2026</td><td>Fonte</td></tr>
</table>

OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO			Stakeholder		Responsabilità politica e gestionale				
	VP.STUD Incrementare la popolazione studentesca migliorando la qualità della esperienza universitaria		Popolazione Studentesca		Presidio Politico – Prof.ssa Lombardi, Prof.ssa Morelli, Prof. Porporato Presidio gestionale – Dott.ssa Adamo				
VP.STUD.1	Potenziamento / miglioramento orientamento in ingresso	Tenuta immatricolazioni in una situazione di calo demografico	N. immatricolazioni	+	4909 (al 4/12/23)	5000	5050	5100	Esse 3
		Mantenimento degli iscritti mitigando la dispersione durante il primo anno	% studenti che proseguono nel II anno nella stessa classe di laurea	+	60,8% (dato 2021)	61%	62 %	63%	Anvur
VP.STUD.2	Potenziamento/miglioramento orientamento in itinere	Contrasto al fenomeno dell'abbandono universitario	% studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea con almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno	+	41,83% (a.a. 2022 / 2023)	+ 5%	mantenere	mantenere	Anvur
			% laureati (L; LM; LMCU), rispettivamente entro la durata normale e entro un anno oltre la durata normale del corso; % laureati in corso	+	62,92% (anno 2022)	63%	63 %	63 %	SMA
VP.STUD.3	Potenziamento attività dedicate alle studentesse e agli studenti che presentano disabilità, Bisogni Educativi Speciali (BES) e Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA)	Sensibilizzazione e formazione per una maggiore inclusività della didattica con particolare attenzione alla disabilità, ai Bisogni Educativi Speciali (BES) e ai Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA)	Formazione erogata al personale	+	0	1 edizione corso rivolto a docenti 1 rivolta al PTA	1 edizione corso rivolto a docenti	1 edizione corso rivolto a docenti	Div. DD
VP.STUD 4	Potenziamento Sistema bibliotecario	Miglioramento accessibilità e ampliamento del servizio per studenti e docenti	Miglioramento accesso al catalogo	+	0	Avvio adeguamento	implementazione	consolidamento	Div. DD
VP.STUD.5	Potenziamento mobilità internazionale di studentesse e studenti Outgoing	Diffusione della cultura di internazionalizzazione in una società multiculturale	% CFU conseguiti all'estero	+	0,93% (dato 2021)	0,95%	mantenere	mantenere	Anvur
	Potenziamento mobilità internazionale di studentesse e studenti in Ingresso	Internazionalizzazione dei Corsi di Studio in una società multiculturale	% studenti stranieri iscritti a CDS internazionali	+	66,09% (dato 22/23)	67%	mantenimento	mantenimento	Div. DD
VP.STUD.6	Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative	+ posti letto (***da realizzare anche per mezzo dell'accordo con il Comune di Novara e il MUR***)	N. di posti disponibili	+	231	+5%	+10 %	+15%	Piano Edilizio
VP.STUD.7	Progetto Easy UPO per migliorare l'esperienza digitale della comunità di UPO	Miglioramento esperienza delle varie personas digitali (comunità studentesca, docenti, personale tecn.co ammi.vo) ed enti esterni	N. di ambienti digitali predisposti per le suddette personas	+	0	1	2	1	Portale Ateneo
VP.STUD.8	PNRR Orientamento, Biblioteca inclusiva; Specialità sanitarie	Realizzazione impatti attesi rispetto alla specifica missione PNRR	Indicatore di avanzamento fisico PNRR	+	30%	55%	80 %	100%	Banche dati Regis - Atwork

2.1.1.1 Coprogettazione con altri enti del territorio

Rispetto al presente ambito di Valore Pubblico si segnalano alcune attività di coprogettazione in essere con altri Enti del Territorio.

Comune di Novara

Rispetto all'obiettivo di Valore Pubblico *Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative* è prevista una collaborazione con il Comune di Novara per realizzare i seguenti obiettivi comuni.

Riqualificazione ex Centro Sociale di Novara ai fini del miglioramento dei servizi residenziali della città, a seguito di un lavoro che ha coinvolto l'Università in termini progettuali e finanziari

Tale progetto prevede la riqualificazione dell'area ex Centro Sociale di Viale Giulio Cesare con la realizzazione di alloggi per studenti universitari, circa 170 posti, oltre ad un'articolata proposta di servizi sportivi e di accoglienza, nell'ambito di un finanziamento legato alla Legge 338/2000 (Edilizia Universitaria), che prevede la collaborazione, tra i vari enti, del MUR, dell'Edisu Piemonte, del Comune, della Provincia di Novara e dell'Università del Piemonte Orientale.

L'Ateneo ed il Comune hanno verificato la convergenza di intenti nel ritenere essenziale e strategica per la crescita del territorio di Novara la presenza di un sistema universitario e di un Ateneo forte e strutturato, con nuove aree a disposizione per accogliere un numero crescente di studentesse e studenti. Una parte del futuro di Novara ruota intorno alle parole chiave: formazione, ricerca, capitale umano.

I due enti condividono pertanto l'obiettivo di sviluppo dei servizi agli studenti, con riferimento sia alla crescita dell'accoglienza di tipo edilizio, sia alla crescita dell'accoglienza in termini di miglioramento del "benessere" della popolazione studentesca e della cittadinanza. Per questo motivo si individueranno percorsi e metodologie, nel prossimo biennio, per dare attuazione alle predette strategie.

Valorizzazione dello spazio di Via Monte San Gabriele come studentato

Il Comune sta inoltre perseguendo l'obiettivo di recuperare a residenza universitaria l'edificio già utilizzato come Seminario. La collaborazione tra i due enti consentirà, anche in questo caso, di valorizzare le rispettive competenze, a favore della crescita del territorio.

EDISU Piemonte

Rispetto all'obiettivo di Valore Pubblico *Progetto Easy UPO per migliorare l'esperienza digitale della comunità di UPO*, è prevista una collaborazione con l'Ente di Diritto allo Studio Universitario (Edisu Piemonte), al fine di estendere ed integrare i servizi dell'Ente a tutta la popolazione studentesca dell'Ateneo, attraverso il rilascio di una nuova APP che supererà l'attuale tessera Edisu, fruibile solo dai titolari di borsa di studio. Con tale strumento potrà ad es. essere esteso l'accesso alle mense Edisu ad un numero maggiore di fruitrici / fruitori.

2.1.2 Ricerca

Il Piano Strategico identifica nelle attività di Ricerca uno dei principali punti di forza dell'Università del Piemonte Orientale ("Eccellenza della Ricerca", pp. 6-7). Si tratta di una delle missioni

fondamentali dell'Ateneo (p. 11), che si concretizza nella linea strategica "Promuovere una Ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale".

In particolare, la promozione della ricerca si articola in diversi obiettivi strategici, tra cui *1) Miglioramento qualità prodotti della ricerca*; *2) Incremento dell'internazionalità della ricerca*; *3) Miglioramento del successo nei bandi competitivi*. Tali obiettivi sono collegati all'obiettivo di Valore Pubblico "Creare capitale intellettuale e produrre nuove conoscenze scientifiche, da diffondere tra la cittadinanza per sviluppare conoscenza e consapevolezza".

Di seguito la scheda di riferimento.

Tab. 5 – Obiettivo di Valore Pubblico - Ricerca

OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO			**Stakeholder**		**Responsabilità politica e gestionale**				
	VP.RIC Creare capitale intellettuale e produrre nuove conoscenze scientifiche, da diffondere tra la cittadinanza per sviluppare conoscenza e consapevolezza		Comunità scientifica, Cittadinanza		Presidio Politico – Prof.ssa Napoli Presidio gestionale – Dott.ssa Coloccini				
RACCORDO OBIETTIVI BILANCIO (in migliaia di €)					2023	2024	2025	2026	
Anno	Stanziamento di bilancio								
2024	41.080		INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO		L'indicatore sintetico di Valore Pubblico sarà elaborato in un successivo ciclo di pianificazione integrata.				
2025	14.506								
2026	6.088								
STRATEGIE		IMPATTI ATTESI	INDICATORI DI IMPATTO	+/-	Baseline	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte
VP.RIC.1	Miglioramento qualità prodotti della ricerca	Partecipazione alla VQR 2020-2024 con prodotti di alta qualità	Pubblicazioni di Classe A (Aree non bibliometriche) e/o 1° Quartile (Q1)(Aree bibliometriche)	+	Periodo 2015-19 * Classe A (21%) * Q1 (66%)	Periodo 2020-24 +2% per entrambe	mantenere	mantenere	Sistema gestionale IRIS Repository pubblicazioni di Ateneo
VP.RIC.2	Incremento dell'internazionalità della ricerca	Partecipazione a bandi internazionali da parte di giovani	n. progetti presentati da parte di giovani	+	10	15	16	17	Portale ricerca UPO
VP.RIC.3	Miglioramento del successo nei bandi competitivi	Partecipazione a bandi competitivi (Horizon Europe)	n. progetti finanziati / presentati per anno	+	10,1 (media ultimi 4 anni)	10,5	11	11,5	Dashboard UE
VP.RIC.4	Implementazione Obiettivi PNRR Ricerca	Realizzazione impatti attesi rispetto alla specifica missione PNRR	Indicatore di Avanzamento fisico PNRR	+	30%	55%	75%	100%	Banca dati Regis - Atwork

2.1.3 Didattica

Il Piano Strategico assume le attività della Didattica come elemento centrale dei progetti di sviluppo ("Buona qualità della Didattica", pp. 6-7). Si tratta di una delle missioni fondamentali dell'Ateneo (p. 11), che si concretizza nella linea strategica "Favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica".

In particolare, l'impatto dell'Innovazione e Internazionalizzazione della Didattica, per l'Ateneo, si concretizza attraverso tre obiettivi strategici, qui riferiti e declinati nel Piano Integrato della Didattica e nel Piano Integrato dell'Internazionalizzazione:

- incrementare i corsi di studio innovativi e internazionali;
- aumentare l'offerta didattica in favore di corsi di studio interdisciplinari, interdipartimentali e internazionali;
- modernizzare le metodologie didattiche con conseguente aumento della percentuale dell'offerta formativa che si avvale di metodi didattici innovativi e sperimentali.

Tali obiettivi strategici si collegano all'obiettivo di Valore Pubblico "Consolidare la capacità attrattiva e la capacità occupazionale di UPO" descritto nella scheda seguente.

Tab. 6 – Obiettivo di Valore Pubblico - Didattica

<table>
<tr><th colspan="3">OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</th><th colspan="2">Stakeholder</th><th colspan="5">Responsabilità politica e gestionale</th></tr>
<tr><td colspan="2">VP.DID - Consolidare la capacità attrattiva e la capacità occupazionale di UPO</td><td></td><td colspan="2">Popolazione Studentesca</td><td colspan="5">Presidio Politico – Prof. Barbato
Presidio gestionale – Dott.ssa Adamo</td></tr>
<tr><td colspan="3">RACCORDO OBIETTIVI BILANCIO (in migliaia di €)</td><td colspan="2" rowspan="5">INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO</td><td>2023</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td></td></tr>
<tr><td>Anno</td><td>Stanziamento di bilancio</td><td></td><td colspan="5" rowspan="4">L'indicatore sintetico di Valore Pubblico sarà elaborato in un successivo ciclo di pianificazione integrata.</td><td rowspan="4"></td></tr>
<tr><td>2024</td><td>7.132</td><td rowspan="3"></td></tr>
<tr><td>2025</td><td>2.022</td></tr>
<tr><td>2026</td><td>1.845</td></tr>
<tr><td colspan="2">STRATEGIE</td><td>IMPATTI ATTESI</td><td>INDICATORI DI IMPATTO</td><td>+ /-</td><td>Baselin e</td><td>Target 2024</td><td>Target 2024</td><td>Target 2024</td><td>Fonte</td></tr>
<tr><td rowspan="2">VP.DID. 1</td><td rowspan="2">Aumentare l'offerta didattica in favore di corsi di studio interdisciplinari, interdipartimentali ed internazionali anche in ambito di Alta Formazione</td><td>Attrattività dell'offerta didattica dei corsi di studio interdisciplinari, interdipartimentali ed internazionali</td><td>n. Iscritti (L; LMCU; LM)</td><td>+</td><td>14.629 (dato 2022)</td><td>14.700</td><td>14.750</td><td>14.800</td><td>Anvur</td></tr>
<tr><td>Outcome dell'offerta didattica dei corsi di studio interdisciplinari, interdipartimentali ed internazionali</td><td>n. laureati (L; LMCU; LM)</td><td>+</td><td>2.137 (dato 2022)</td><td>2150</td><td>2170</td><td>2200</td><td>Anvur</td></tr>
<tr><td>VP.DID. 2</td><td>Modernizzare le metodologie didattiche con conseguente aumento della percentuale dell'offerta formativa che si avvale di metodi didattici innovativi e sperimentali</td><td>Valore dell'offerta didattica e delle sue metodologie</td><td>Tasso di occupazione a 1 anno dalla laurea</td><td>+</td><td>64,6%</td><td>65%</td><td>65,5%</td><td>66%</td><td>Almalaurea</td></tr>
</table>

OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO			Stakeholder		Responsabilità politica e gestionale				
VP.DID.3	Favorire l'internazionalizzazione della didattica	Internazionalizzazione dei Corsi di Studio e delle metodologie didattiche in una società multiculturale	% studenti iscritti al 1° anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero	+	6,91%	7%	7,5%	8%	Anvur
VP.DID.4	Aumentare la mobilità internazionale di docenti	Internationalisation at home	Rapporto professori e ricercatori in visita rispetto al totale dei docenti	+	0,21	0,21	Mantenere	Mantenere	Indicatore PRO 3 MUR
VP.DID.5	PNRR Digital Education Hub	Realizzazione impatti attesi rispetto alla specifica missione PNRR	Indicatore di Avanzamento fisico PNRR	+	0%	20%	60%	100%	Banca dati Regis - Atwork

2.1.1.1 Coprogettazione con altri enti del territorio

Rispetto al presente ambito di Valore Pubblico si segnalano alcune attività di coprogettazione in essere con altri Enti del Territorio.

Sanità – Alessandria

A seguito della collaborazione instaurata con l'Azienda Ospedaliera (AO) di Alessandria Santi Antonio e Biagio e Cesare Arrigo e con gli attori istituzionali nazionali regionali e locali, è stato raggiunto l'importante obiettivo di qualificare la suddetta AO come Azienda Ospedaliero-Universitaria, conferitale il 5 dicembre 2023 dal Consiglio Regionale del Piemonte. Per l'UPO è significativo ai fini della realizzazione della migliore formazione accademica dei futuri medici e specialisti delle professioni sanitarie. L'Università del Piemonte Orientale e l'Assessorato alla Sanità del Piemonte lavoreranno ora alla realizzazione dell'IRCCS sulle patologie ambientali.

2.1.4 Best Practices

Il Piano Strategico 2019 - 2024 assume come prioritari alcuni interventi organizzativi tesi a supportare le missioni istituzionali inerenti la didattica, la ricerca e la terza missione, ed in particolare:

- Riorganizzazione e Razionalizzazione della struttura amministrativa e tecnica dell'Ateneo;
- Realizzazione di interventi organizzativi urgenti: implementazione del supporto tecnico-amministrativo alla didattica, alla ricerca, agli acquisti e alle biblioteche;
- Incentivazioni e premialità delle professionalità e miglioramento dell'efficacia del sistema tecnico-amministrativo e della docenza;
- Aggiornamento delle politiche di reclutamento delle risorse umane;
- Politica orientata a favorire l'incremento e l'efficacia delle Scuole.

Tali obiettivi strategici sono stati tradotti nell'obiettivo di Valore Pubblico "Sviluppare processi di miglioramento per incrementare il benessere organizzativo e la salute delle risorse dell'Ente".

Segue la scheda inerente all'obiettivo di Valore Pubblico.

Tab. 7 – Obiettivo di Valore Pubblico Best Practices

OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO			Stakeholder		Responsabilità politica e gestionale				
	VP.BEST Sviluppare processi di miglioramento per incrementare il benessere organizzativo e la salute delle risorse dell'Ente		Personale docente, ricercatore, tecnico amministrativo		Presidio Politico – Rettore – Prof. Avanzi Presidio gestionale – Direttrice Generale Dott.ssa Segreto				
RACCORDO OBIETTIVI BILANCIO (in migliaia di €)			INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO		2023	2024	2025	2026	
Anno	Stanziamento di bilancio				L'indicatore sintetico di Valore Pubblico sarà elaborato in un successivo ciclo di pianificazione integrata.				
2024	4.784								
2025	3.883								
2026	3.746								
STRATEGIE		IMPATTI ATTESI	INDICATORI DI IMPATTO	+/-	Baseline	Target 2024	Target 2025	Target 2026	Fonte
VP. BEST.1	Implementazione modello di Assicurazione della Qualità	Diffusione della cultura della qualità	Ore di formazione / numero dipendenti su Qualità, Controllo d Gestione, ecc…)	+	8.421 / 347 = 24,26 al 31/12/2022	25	30	30	Anvur
VP. BEST.2	Semplificazione dei processi attraverso l'aggiornamento / stesura di regolamenti / linee guida	Miglioramento e snellimento dell'azione amministrativa	N. regolamenti / linee guida adottati / revisionati	+	0	5	5	5	Dir. Generale
VP. BEST.3	Digitalizzazione di processi con elevato assorbimento di risorse e/o elevato n. di utenti	Miglioramento accessibilità e fruibilità dei servizi	N. procedure digitalizzate	+	0	5	5	5	Dir. Generale
V. BEST.4	Individuazione azioni chiave per migliorare il clima organizzativo (salute organizzativa)	Miglioramento della qualità della vita organizzativa	N. sezioni del questionario di benessere organizzativo che registrano un miglioramento rispetto al dato rilevato nell'anno precedente	+	0	2	2	2	Questionario Benes-Sere Org.vo
V. BEST.5	Definire un piano pluriennale di mantenimento/rinnovamento delle aule informatiche e multimediali (salute digitale)	Miglioramento della qualità della didattica erogata	N. aule con strumentazione aggiornata	+	53/189	2	5	10	Div. DIDQP E DELP
V. BEST.6	Implementazione delle politiche di Ateneo sui sistemi di sicurezza relativa a luoghi di lavoro, persone, sistemi informativi, dati (salute dei luoghi)	Garantire la sicurezza dei luoghi, delle persone, sistemi informativi e dati	Regolamenti e linee guida adottati	+	0	2	2	2	Atti Dir. Generale
			N. iniziative di formazione	+	0	3	2	2	
VP.BEST. 7	Implementazione Obiettivi PNRR PA digitale 2026	Realizzazione impatti attesi rispetto alla specifica missione PNRR	Indicatore di Avanzamento fisico PNRR	+	20%	40%	70%	100%	Banca dati Regis - Atwork

2.1.5 Terza Missione

Il Piano Strategico di Ateneo 2019-2024 assume le attività di Terza Missione come un punto di forza ("Pregio delle attività di Terza Missione", pp. 6-7); esse connotano la missione di Ateneo (p. 11) e

vengono promosse tra le cinque linee strategiche ("Valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo"). Col precedente monitoraggio del Piano strategico, condotto a valere sui dati 2021, erano stati identificati alcuni punti di debolezza, tra cui la carenza delle procedure di monitoraggio e di assicurazione della qualità della Terza Missione, a livello di strutture sia centrali, sia periferiche. Queste lacune sono state colmate con l'approvazione delle Linee Guida per la Terza Missione e l'adozione di un nuovo portale per la raccolta sistematica dei dati e il monitoraggio delle attività (2023).
In particolare, l'impatto della Valorizzazione dell'Interazione con Territorio e Mondo Produttivo, per l'Ateneo, si concretizza attraverso sei obiettivi strategici, qui riferiti e declinati nei Piani Integrati della crescita e dello sviluppo delle studentesse e degli studenti, della Didattica, dell'Internazionalizzazione e della Terza Missione:

1) rafforzare le attività di job placement;
2) consolidare la capacità attrattiva dei corsi UPO già in essere e aumentarne l'attrattività in alcune aree del Piemonte, particolarmente quella alessandrina, mitigando la mobilità passiva;
3) potenziare la presenza dell'Ateneo all'estero e consolidare la partecipazione all'interno di reti e di network internazionali;
4) consolidare le partnership di formazione e ricerca in paesi di basso/medio reddito;
5) consolidare le attività di trasferimento tecnologico;
6) consolidare le attività di public engagement.

Tali obiettivi strategici si collegano all'obiettivo di Valore Pubblico "Valorizzare l'Istruzione Superiore e la Ricerca quali fattori di sviluppo economico e sociale del territorio e del mondo produttivo" descritto nella scheda seguente.

Tab. 8 – Obiettivo di Valore Pubblico Ricerca

<table>
<tr><th colspan="3">OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO</th><th colspan="2">Stakeholder</th><th colspan="6">Referente gestionale</th></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">VP.TM Valorizzare l'Istruzione superiore e la ricerca quali fattori di sviluppo economico e sociale del territorio e del mondo produttivo</td><td colspan="2">Enti e Imprese</td><td colspan="6">Presidio Politico - Prof.ssa Boccafoschi
Presidio Gestionale Dott.ssa Coloccini; Dott. Pomati</td></tr>
<tr><td colspan="3">RACCORDO OBIETTIVI BILANCIO</td><td colspan="2" rowspan="2">INDICATORE SINTETICO DI VALORE PUBBLICO</td><td>2023</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Anno</td><td>Stanziamento di bilancio</td><td></td><td colspan="5">L'indicatore sintetico di Valore Pubblico sarà elaborato in un successivo ciclo di pianificazione integrata.</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>2.292</td><td rowspan="3"></td><td colspan="2" rowspan="3"></td><td colspan="6" rowspan="3"></td></tr>
<tr><td>2024</td><td>2.768</td></tr>
<tr><td>2025</td><td>1.062</td></tr>
<tr><td colspan="2">STRATEGIE</td><td>IMPATTI ATTESI</td><td>INDICATORI DI IMPATTO</td><td>+ / -</td><td>Baseline</td><td>Target 2024</td><td>Target 2025</td><td>Target 2026</td><td colspan="2">Fonte</td></tr>
<tr><td rowspan="2">VP.TM.1</td><td rowspan="2">Consolidare le attività di Trasferimento tecnologico</td><td rowspan="2">Aumentare l'impatto dell'attività di trasferimento tecnologico e la loro sostenibilità</td><td>N. domande di brevetto in portfolio</td><td>+</td><td>17</td><td>+2</td><td>+2</td><td>+2</td><td colspan="2">Portale UPO</td></tr>
<tr><td>% di spin off che presentano aspetti di criticità rilevante a livello di sostenibilità economica (in base a criteri di monitoraggio adottati dalla Commissione Spin Off)</td><td>-</td><td>-1</td><td>mantenere</td><td></td><td>mantenere</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>VP.TM.2</td><td>Consolidare le attività di Public Engagement</td><td>Mantenere il livello qualitativo realizzato negli ultimi anni, come attestato nelle</td><td>Mantenimento della posizione di eccellenza rispetto alla valutazione VQR 201 5-2019</td><td>/</td><td>1 caso in classe A 3 casi in classe B</td><td>/</td><td>/</td><td>Almeno 2 casi in classe A e 2 casi in classe B</td><td colspan="2">Anvur</td></tr>
</table>

OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO			Stakeholder	Referente gestionale					
	VP.TM Valorizzare l'Istruzione superiore e la ricerca quali fattori di sviluppo economico e sociale del territorio e del mondo produttivo		Enti e Imprese	Presidio Politico - Prof.ssa Boccafoschi Presidio Gestionale Dott.ssa Coloccini; Dott. Pomati					
		procedure nazionali di valutazione							
VP.TM.3	Favorire l'investimento del territorio e di altri attori nazionali / internazionalità su attività di ricerca commissionata e su alta formazione	Incrementare le attività di Alta Formazione e conto terzi	Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	+	0,99 Mil. €	1,1 Mil. €	1,2 Mil. €	1,3 Mil. €	Conto consuntivo di Ateneo
			N. iniziative di Alta formazione	+	117	130	150	170	U-gov Didattica
VP.TM.4	Costituire la Fondazione UPO	Presenza nel territorio di una Fondazione universitaria che si occupi di sviluppo economico - sociale	Attivazione Sì / no	+	No	Sì			Direzione Generale
VP.TM.5	Potenziamento Job Placement - Orientamento in Uscita	Valore crescente dell'offerta didattica e delle sue metodologie per l'ingresso all'interno del mercato del lavoro	Tasso di occupazione a 1 anno dalla laurea	+	64,6%	65%	65,5 %	66%	Esse 3
VP.TM.6	Consolidare l'attrattiva dei corsi UPO già in essere e aumentarla in alcune aree del Piemonte, particolarmente quella Alessandrina, mitigando la mobilità passiva	Riduzione dell'indice di mobilità passiva in un'ottica di valorizzazione del territorio limitrofo all'Ateneo	% mobilità passiva	-	41,96% (dato 2021)	40%	Mantenere	Mantenere	Esse 3
VP.TM.7	Potenziare la presenza dell'Ateneo all'estero e consolidare la partecipazione all'interno di reti e network internazionali	Rafforzamento dei rapporti con enti internazionali in un'ottica di globalizzazione	n. accordi stipulati	+	207	210	220	230	Div. Didattica
VP.TM.8	Consolidare Partnership di formazione e ricerca in paesi di basso/medio reddito	Consolidamento delle iniziative di cooperazione internazionale verso paesi di basso/medio reddito per favorire l'accesso all'educazione	Partecipazione progetto UNICORE	/	sì	sì	sì	sì	Div. Didattica
VP.TM.9	Definire Linee Guida di Ateneo per favorire il rispetto delle risorse e la sostenibilità ambientale, da realizzare secondo lo strumento della nudge regolation	Diffondere maggiormente la cultura della sostenibilità presso la comunità di Ateneo	Disponibilità delle Linee Guida presso la comunità di UPO con successiva diffusione e monitoraggi.	/	no	sì			

2.1.5.1 Coprogettazione con altri enti

Rispetto al presente ambito di Valore Pubblico si riportano alcuni dettagli rispetto ad attività di co-progettazione che sono in essere con altri Enti del Territorio.

COMUNE DI NOVARA
Rispetto alla strategia di Valore Pubblico *VP.STUD.6 Potenziamento Job Placement - Orientamento in Uscita* è prevista una collaborazione con il Comune di Novara, nell'ambito della quale le parti stanno procedendo ad uno scambio di lettere per realizzare, tra gli altri, il seguente obiettivo comune. *Iniziative formative connesse all'HUB dell'Innovazione per erogare formazione al territorio su tematiche emergenti, in collaborazione con l'Università.* In data 14.11.2023 è stato sottoscritto il contratto di comodato d'uso degli uffici di proprietà comunale, siti all'interno di Casa Dalla Porta, a favore dell'Agenzia Invitalia, per l'attivazione anche a Novara del progetto MYC (Matching Youth Competence), promosso dal Dipartimento delle Politiche Giovanili e il Servizio Civile della Presidenza del Consiglio. Tale progetto prevede la realizzazione di hub sperimentali pilota che facciano da ponte di collegamento tra i giovani, le istituzioni scolastiche e universitarie e il mondo delle imprese, al fine di ridurre gli ostacoli nel passaggio dei giovani dal mondo dell'educazione e della formazione a quello del lavoro.

2.1.6 Fattori abilitanti a sostegno del Valore Pubblico

***Definizione** – I fattori abilitanti possono essere leve, progetti, azioni che supportano in via trasversale le diverse strategie di creazione del Valore Pubblico descritte nei precedenti paragrafi.*

Per rafforzare il supporto all'attuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sopra descritti, si individuano i seguenti fattori abilitanti, che vengono descritti a livello della loro specifica funzione all'interno dell'Ente.

I. Benessere, salute, sicurezza, trasparenza e anticorruzione
Individuazione azioni chiave per migliorare il clima organizzativo (salute organizzativa) L'Ateneo, anche rispetto alle analisi dei risultati del benessere organizzativo, ha individuato questo ambito come prioritario. A tale fine definirà specifiche azioni in sede di programmazione di performance degli uffici, relativamente all'obiettivo di performance della Direttrice Generale *Miglioramento del benessere organizzativo*, come declinato alle diverse Divisioni dell'Amministrazione[16].
Implementazione delle politiche di Ateneo sui sistemi di sicurezza relativamente a luoghi di lavoro, persone, trattamento dati

[16] Par. 2.2.3.

È necessario aggiornare le procedure di gestione delle ***procedure di sicurezza dei luoghi di lavoro e delle persone*** rispetto al nuovo assetto organizzativo[17]. Sarà prevista, nel 2024, una fase di revisione e aggiornamento delle relative procedure e linee guida a fronte di un monitoraggio della situazione esistente e di un riesame, in coerenza con le disposizioni di qualità legate ai requisiti AVA 3 (B.4.1 e B.4.2) sulla Gestione delle attrezzature e delle tecnologie, ed in continuità con le correlate Linee guida per la gestione e manutenzione delle attrezzature[18].

Analogamente, per il settore del ***trattamento dati***, anche a seguito dell'aggiornamento del relativo regolamento, avvenuto nel luglio 2023[19], sarà prevista una fase di riesame e di standardizzazione delle procedure, secondo un approccio complementare rispetto all'obiettivo di Valore Pubblico *Implementazione delle politiche di Ateneo sui sistemi di sicurezza relativa a luoghi di lavoro, persone, sistemi informativi, dati* ed all'obiettivo *Implementazione politica per la continuità operativa e sicurezza informatica,* previsti nel Piano di Trasformazione Digitale 2023 - 2025[20].

Implementazione delle politiche di Ateneo sulla Trasparenza, Anticorruzione e Antiriciclaggio

I presenti temi, previsti nell'ambito del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza predisposto da ANAC (PTPCT), che confluisce nel PIAO ai sensi del D.P.R 81/2022 e D.M. 132/2022, sono considerati fattori abilitanti il Valore Pubblico delle Pubbliche Amministrazioni, in quanto sono volti a salvaguardarne la continuità, l'integrità e l'efficacia, proteggendolo da rischi di natura corruttiva.

Il raccordo tra Valore Pubblico e misure di trasparenza / anticorruzione è riportato nella seguente tabella.

Tab. 9 – Raccordo tra Obiettivi strategici di Trasparenza e Anticorruzione e Misure specifiche con gli obiettivi di Valore Pubblico (VP)

Obiettivi strategici Trasparenza e Anticorruzione	**Misure specifiche**	**VP.STUD popolazione studentesca**	**VP.RIC ricerca)**	**VP.DID didattica**	**VP.BEST best practices**	**VP.TM terza missione**
Mitigazione rischi corruttivi	1. Procedure per la prevenzione e gestione di eventuali situazioni di conflitto di interesse	X	X	X		X
	2. Misura specifica risk management	X	X	X		X
	3. Semplificazione e standardizzazione delle procedure, anche per mezzo di linee guida come strumento per migliorare la	X	X	X	X	X

[17] Cfr. Sezione 3 – Par. 3.1.
[18] Approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 24 novembre e 30 novembre 2023.
[19] Decreto repertorio rn.1123/2023 dell'11 luglio 2023 - https://www.uniupo.it/it/ateneo/regole-trasparenza-sindacati/normativa/regolamento-di-ateneo-lattuazione-delle-norme-materia-di-protezione-dei-dati-personali.
[20] Cfr. Nota 4.

	trasparenza delle procedure e ridurre il rischio corruttivo					
	4. Controlli amministrativo - contabili tramite l'utilizzo di adeguate Check-list da implementare con particolare riferimento al PNRR		X	X		X
Antiriciclaggio	5. Procedure antiriciclaggio (valutare rischi riciclaggio per i processi mappati; definizione procedure operative, adeguate al livello di rischio, per l'individuazione delle operazioni sospette e gli indicatori di anomalia da applicare; definire procedure di controllo per la corretta attuazione da parte degli operatori delle procedure di cui al punto precedente; trasmissione al Gestore degli atti di competenza).		X	X	X	X
Benessere organizzativo	6. Miglioramento del benessere organizzativo sulla base delle risultanze del questionario				X	
Trasparenza	7. Pubblicazione in Amministrazione trasparente degli atti, anche in logica evolutiva sulla base delle indicazioni del Nucleo di Valutazione, con particolare riferimento ai requisiti di attestazione della trasparenza che presentano valori inferiori alla soglia	X	X	X	X	X
	8. Miglioramento dell'accessibilità digitale / razionalizzazione delle informazioni pubblicate nei siti web	X	X	X	X	X
	9. Miglioramento della trasparenza in termini di ampliamento delle opportunità di accesso ai finanziamenti		X	X		X
Formazione	10. Formazione al personale su misure specifiche in ambito trasparenza, anticorruzione e antiriciclaggio	X	X	X	X	X

L. Sostenibilità, accessibilità e inclusione

Sostenibilità ambientale, economico e sociale

Sostenibilità ambientale

L'edilizia sostenibile, considerata prioritaria nel piano triennale dell'edilizia e nelle attività di gestione del patrimonio di Ateneo (CdA 27.10.2023 - delibera 14.1), prevede come primo passo

per raggiungere obiettivi di sostenibilità ambientale, per le quali saranno previste apposite linee guida, tra cui quello di ridurre il fabbisogno, non solo energetico, ma anche idrico e di risorse naturali in generale, seguito a ruota dalla soddisfazione di tale fabbisogno con tecnologie efficaci e sostenibili come fonti rinnovabili, sistemi di gestione efficienti, materiali riciclati e acqua di recupero. L'impronta data al bilancio di Ateneo, per un impatto ambientale consistente, caratterizza l'azione dell'Ateneo stesso volta alla sostenibilità in tutte le sue diramazioni e direzioni con specifico riferimento al benessere dell'utente finale e per proteggere la salute e migliorare la vivibilità degli spazi. I requisiti CAM[21], vincolanti, e le attività specifiche di contenimento delle risorse sono i cardini dell'attività edilizia del piano triennale. Capisaldi di questo approccio sostenibile sono le progettazioni del nuovo Campus di Alessandria, del citato recupero dell'ex Centro Sociale per i 170 posti letto per una residenza studenti a Novara e il total green richiesto per la nuova Città della Salute e della Scienza di Novara.

Sostenibilità economica e sociale

L'Ateneo assicura una gestione equilibrata e sostenibile nell'ambito della gestione delle risorse economico finanziarie. Tale aspetto è attestato dagli indicatori di sostenibilità delle Università (D.lgs. 49/2012) che hanno andamenti significativamente migliori rispetto alle soglie di legge[22]. Tali indicatori sono:

- ISEF - Sostenibilità economico finanziaria;
- Spese di personale;
- Tempi di pagamento.

Dal punto di vista della sostenibilità sociale si riportano alcuni aspetti qualificanti tipici della gestione dell'Ateneo:

- mantenimento di una No tax area più estesa rispetto al benchmark territoriale di riferimento;
- il succitato Indicatore "Tempi di pagamento", inferiore di circa 10 gg rispetto ai tempi di legge, configura un'attenzione e responsabilità nei confronti dei fornitori e quindi di sostegno al contesto produttivo.

Accessibilità, PEBA, Piano edilizio

Accessibilità fisica (PEBA e Piano Edilizio)

Il Piano di Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) adottato dall'Università (CdA 30.11.2023 - delibera 14.1) è lo strumento finalizzato a promuovere l'accessibilità, attraverso il monitoraggio dello stato degli edifici.

L'obiettivo da raggiungere è quello dell'attuazione degli interventi di eliminazione delle barriere architettoniche fisiche, sensoriali e cognitive, garantendo l'accessibilità e la visitabilità degli edifici e la fruizione dei principali percorsi pedonali di avvicinamento, da parte di tutti. La situazione

[21] https://gpp.mite.gov.it/Cosa-sono-i-CAM
[22] Par. 2.2.1.

rilevata individua un livello di accessibilità dei fabbricati del patrimonio dell'Ateneo che può considerarsi medio, con alcuni casi specifici di eccellenza e altre realtà necessariamente da migliorare. Mediamente le strutture possono considerarsi accessibili nella loro interezza, a volte con l'ausilio di un accompagnatore. Il piano elaborato ha individuato, pertanto, 3 linee di intervento e i relativi costi da attuare nell'arco della durata decennale del piano stesso (con priorità per il 2024 -2025 con la linea A - indispensabili, per il 2026-2027 con la linea B - necessari, 2028-2034 per la linea C - migliorativi per la qualità dell'accessibilità).

Il Piano Edilizio considera il PEBA quale attore dell'accessibilità e sviluppa nelle sue azioni anche quelle utili a garantire quegli interventi necessari e indispensabili. La progettazione prevista nel programma edilizia delle opere (sia come nuova edificazione che ristrutturazione, riuso e restauro) pone attenzione alla normativa vigente per l'eliminazione delle diverse tipologie di barriere architettoniche, non limitandosi ai soli ostacoli fisici relativi all'accesso per disabilità motorie, ma anche per le disabilità sensoriali e le disabilità cognitive.

Accessibilità digitale

L'Accessibilità digitale si riferisce alla capacità delle organizzazioni di rendere disponibili i servizi digitali in modo che siano fruibili a tutti gli utenti.

L'Ateneo da tempo eroga servizi digitali dedicati a studentesse e studenti disabili e DSA.

Il sito istituzionale di Ateneo è sviluppato con attenzione all'accessibilità, di cui è disponibile la relativa Dichiarazione di Accessibilità come richiesto dall'Agenzia AGID. Il Teaching Learning Center di Ateneo, il Portale per gli esami online, ora abilitato anche a effettuare quiz per i concorsi e la relativa selezione di personale, il Portale dell'Alta Formazione, quello per i meeting, progetti di ricerca, convegni e conferenze e, infine, quello di Orientamento e Progetti Scuole sono erogati con ulteriore attenzione all'accessibilità. Oltre alle norme di cui alla Legge Stanca, è infatti possibile integrare le misure compensative cui hanno diritto alcune categorie di discenti come ad esempio il tempo aggiuntivo per i quiz. È inoltre possibile cambiare, per chi ne ha necessità, il font utilizzato in questi siti usando: "Open dyslexic".

Al fine di migliorare la fruibilità dei siti web dell'Ateneo, saranno implementate misure per aumentare l'accessibilità di tutti i siti di Ateneo e di Dipartimento. Sarà quindi attuato un monitoraggio dello stato di accessibilità del Portale di Ateneo ed è programmato un ulteriore sviluppo sui siti delle strutture di ricerca e didattica al fine di individuare le priorità di intervento[23].

Verrà inoltre acquistato un migliore font passando da "Open dyslexic" a "Easy Reading" per i siti dove è già utilizzata questa misura compensativa; questa misura è il risultato anche del concreto ascolto della popolazione studentesca, che ha segnalato tale esigenza.

Sarà effettuata la valutazione dell'impatto di queste attività rispetto a politiche nazionali AGID.

[23] Nell'ambito del Progetto VP.STUD.perf.org.01 - Easy UPO, previsto a livello della performance organizzativa 2024, cfr. Par. 2.2.

Sono inoltre state acquistate licenze per l'utilizzo di un software dedicato all'accessibilità ed in particolare per la creazione di mappe concettuali, sintesi vocali, screen reading. Ulteriori risorse saranno allocate per aumentare il numero di queste licenze.

Saranno semplificate e reingegnerizzate le procedure per l'assegnazione delle misure compensative di studentesse e studenti con esigenze particolari e, ove possibile, vi sarà una conseguente digitalizzazione delle stesse.

Saranno previste nuove e innovative dotazioni alle studentesse e agli studenti per migliorare l'accessibilità degli strumenti di ausilio digitale alla didattica e alla documentazione presenti nei laboratori. Importante sarà la formazione dei docenti e tutor sull'utilizzo di tali strumenti al fine di massimizzarne l'efficacia.

Proseguirà infine il lavoro del progetto PNNR Biblioteca Accessibile con formazione ad inizio 2024 sull'utilizzo degli strumenti a disposizione delle lettrici e dei lettori.

Piano Azioni Positive - PAP e Gender Equality Plan - GEP

Nella presente sezione si rimanda all'Allegato 1, relativo al Piano Azioni Positive, parte integrante del PIAO ai sensi del DPR 81/2022.

Dal suddetto documento si possono evidenziare le seguenti priorità:

- attivazione carriere alias per docenti e PTA;
- ferie solidali;
- conciliazione vita-lavoro (telelavoro - lavoro agile);
- indagine benessere organizzativo da estendere ai docenti.

Il Gender Equality Plan – GEP è disponibile sul portale di Ateneo[24], unitamente al Bilancio di genere, con cui è coordinato[25].

Trasformazione digitale

Il Piano di trasformazione digitale 2023 - 2025, già richiamato, ha previsto una serie di progetti volti ad incrementare il livello di digitalizzazione dell'Ateneo in modo sostenibile e coerente con il disegno organizzativo e con gli obiettivi di semplificazione e miglioramento dei processi, sviluppati negli ultimi anni, in continuità col PIAO 2023-25.

Da tale piano si selezionano i seguenti principali obiettivi che costituiscono elemento di fattore abilitante per le politiche e gli obiettivi di Valore Pubblico del PIAO[26]:

[24] https://www.uniupo.it/it/ateneo/gender-equality-plan
[25] https://www.uniupo.it/it/ateneo/bilancio-di-genere
[26] Cfr. Obiettivi di Valore Pubblico VP.DID.2 Modernizzare le metodologie didattiche con conseguente aumento della percentuale dell'offerta formativa che si avvale di metodi didattici innovativi e sperimentali; VP.DID.5 Implementazione Obiettivi PNRR Digital Education Hub; VP. BEST.3 Digitalizzazione di processi con elevato assorbimento di risorse e/o elevato numero di utenti; VP. BEST.5 Definire un piano pluriennale di mantenimento/rinnovamento delle aule informatiche e multimediali; V. BEST.6 Implementazione delle politiche di Ateneo sui sistemi di sicurezza relativa a luoghi di lavoro, persone, sistemi informativi, dati (Par. 2.1.1 e segg.); Obiettivi

a. Piano di digitalizzazione;

b. Progetto Easy UPO per migliorare l'esperienza digitale della comunità di UPO ;

c. Definizione di un modello di gestione finalizzato a costituire un ecosistema di calcolo scientifico;

d. Valorizzazione e potenziamento infrastruttura ausilio didattica online – DIR;

e. Piano mantenimento / rinnovamento aule informatiche e multimediali;

f. Implementazione politica per la continuità operativa e sicurezza informatica.

2.1.7 Integrazione tra Valore Pubblico e Bilancio

Come già previsto nelle specifiche schede relative agli obiettivi e strategie di Valore Pubblico, si provvede a raccordare lo sviluppo degli obiettivi strategici con le risorse che vengono stanziate nel budget di previsione annuale e pluriennale 2024 – 2026, sottoposto all'approvazione degli Organi di Ateneo (Senato e Consiglio di Amministrazione) contestualmente al PIAO.

Tab. 10 – Raccordo tra gli obiettivi di Valore Pubblico e bilancio pluriennale 2024 -2026

Valore Pubblico	**VP.STUD (POPOLAZIONE STUDENTESCA)**	**VP.RIC (RICERCA)**	**VP.DID – (DIDATTICA)**	**VP.BEST (BEST PRACTICES)**	**VP.TM (TERZA MISSIONE)**
2024	19.226	41.080	7.132	4.784	2.292
2025	27.298	14.506	2.022	3.883	2.768
2026	23.229	6.088	1.845	3.746	1.062
Totale Obiettivi Valore Pubblico	**69.753**	**61.674**	**10.999**	**12.413**	**6.122**

In sede di predisposizione del Budget di previsione 2024 – 2026, si sono inoltre richiamate le seguenti linee di indirizzo del bilancio che sono funzionali al processo di programmazione integrata, ed al perseguimento degli obiettivi di Valore Pubblico.

performance organizzativa VP.STUD.perf.org.01 - Easy UPO - Miglioramento Esperienza digitale della comunità dell'Ateneo; VP. BEST.perf.org.07 - Attuazione Piano digitalizzazione; VP. BEST.perf.org.09 - Miglioramento best practice aule multimediali / informatiche; VP.RIC.perf.org.04 - Ecosistema di calcolo scientifico: analisi esigenze e utilizzo, formazione, Par 2.2.2.

Tab. 11 – Raccordo tra gli obiettivi di Valore Pubblico e linee di indirizzo del bilancio

Valore Pubblico	VP.STUD (POPOLAZIONE STUDENTESCA)	VP.RIC (RICERCA)	VP.DID – (DIDATTICA)	VP.BEST (BEST PRACTICES)	VP.TM (TERZA MISSIONE)
Linee di indirizzo del Bilancio		Mantenere il Fondo unico degli investimenti (FUI) Riformare la politica degli overheads sui fondi di finanziamento esterni istituzionali	Mantenimento Fondo unico per la Didattica di Ateneo. Effettuare studi di Fattibilità per valutare la sostenibilità economico - finanziaria dei Corsi di Studio Mantenimento della centralizzazione, sotto il profilo economico-finanziario, della gestione del sistema Bibliotecario.	Potenziamento dell'integrazione tra documenti programmatici (Piano strategico, Bilancio; PIAO)	Mantenimento quota premiale ai Dipartimenti per attività conto terzi. Incentivare le operazioni di fundraising tramite definizione di apposite Linee operative

2.2 Performance

Definizione - *La performance, in una pubblica amministrazione, è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (sistema, organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni della collettività. Essa è funzionale al raggiungimento di obiettivi di Valore Pubblico.*

Dall'indirizzo strategico si innescano a cascata le azioni di performance, in base ai criteri e modalità indicati nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance 2024" (SMVP) dell'Ateneo[27].

2.2.1 Performance di Ateneo

A seguire si riportano gli indicatori di performance istituzionale (di Ateneo) che, insieme all'analisi SWOT e all'avanzamento degli obiettivi di Valore Pubblico, supportano il processo di pianificazione con dati e risultanze sull'andamento dei servizi offerti alla Comunità.

Tab. 12 – Indicatori relativi alla performance di Ateneo

Obiettivo Valore Pubblico	Strategia	Impatto	Indicatore	+/-	Valore 2023	Soglia	Target	Eccellenza	Fonte
VP.STUD	Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle	+ posti letto (da realizzare anche per mezzo dell'accordo con il Comune di	N. di posti disponibili	+	231	231	+2,5%	+5%	Piano Edilizio

[27] https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/performance.

Obiettivo Valore Pubblico	Strategia	Impatto	Indicatore	+/-	Valore 2023	Soglia	Target	Eccellenza	Fonte
	attività ricreative	Novara e il MUR)							
VP.RIC	Implementazione Obiettivi PNRR Ricerca	Realizzazione impatti attesi rispetto alla specifica missione PNRR	Indicatore di Avanzamento o fisico PNRR	+	30%	30	35	40%	Banca dati Regis - Atwork
VP.DID	Potenziamento mobilità internazionale di studentesse e studenti in Ingresso	Internazionalizzazione dei Corsi di Studio in una società multiculturale	% studenti stranieri iscritti a CDS internazionali	+	66,09% (dato 22/23)	65%	66%	67%	Div. DD
VP. BEST	Digitalizzazione di processi con elevato assorbimento di risorse e/o elevato n. di utenti	Miglioramento accessibilità e fruibilità dei servizi	N. procedure digitalizzate	+	0	2	3	5	Dir. Generale
VP.TM	Potenziamento Job Placement - Orientamento in Uscita	Valore crescente dell'offerta didattica e delle sue metodologie per l'ingresso all'interno del mercato del lavoro	Tasso di occupazione a 1 anno dalla laurea	+	64,6%	65%	65,5%	66%	Almalaurea
Trasparenza	Grado di trasparenza	Ampliamento del novero dei dati pubblicati nella Sezione Amministrazione Trasparente e miglioramento della Trasparenza	Grado di Trasparenza dell'Ateneo	+	95,98%	92,00 %	92,25%	93%	Dipartimento della Funzione Pubblica
Sostenibilità	ISEF - Sostenibilità economico finanziaria	Assicurare la sostenibilità economico finanziaria dell'Ateneo nel lungo periodo	Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria	-	n.d.	1	1,1	1,2	Proper
	Spese di personale	Assicurare la sostenibilità economico finanziaria dell'Ateneo nel lungo periodo	Indicatore di spese di personale	-	n.d.	0,80	0,7	0,65	Proper
	Tempi di pagamento	Favorire il settore produttivo, garantendo pagamenti tempestivi ai fornitori, accertato la regolarità delle forniture	Indicatore di tempestività dei pagamenti (scostamento medio dei pagamenti rispetto alle scadenze)	-	-9,98 gg (anno 2022)	+10	0	-5	Amministrazione trasparente Ateneo

2.2.2 Performance organizzativa

La struttura della Performance Organizzativa è descritta nel citato Sistema di Misurazione e Valutazione della performance.

Al fine di far convergere gli obiettivi di performance con la mission istituzionale dell'Ateneo, tali obiettivi sono stati sviluppati in coerenza con gli obiettivi di Valore Pubblico e con le succitate fasi di monitoraggio e analisi del contesto).
Gli obiettivi organizzativi si riferiscono ad azioni trasversali a più strutture, che quindi presuppongono una sistematica collaborazione tra le strutture dirigenziali (divisioni). Per ogni obiettivo è evidenziata la/le struttura/e responsabile/i (R) e le altre strutture coinvolte (C).
Nella tabella che segue viene mostrato il legame tra gli obiettivi di Valore Pubblico e gli obiettivi organizzativi.

Tab. 13 – Obiettivi Organizzativi

VALORE PUBBLICO	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	DD	DRS	DPERF	DELP	DQA	DIDQP	Staff Rettore e Comunicazione
VP.STUD POPOLAZIONE STUDENTESCA	V.STUD.perf.org.01 - Easy UPO - Miglioramento Esperienza digitale della comunità dell'Ateneo, con particolare riferimento alla popolazione studentesca	C	C	C		C	**R**	C
VP.RIC RICERCA	V.RIC.perf.org.02 – Preparazione alla VQR 2021 – 2024	C	**R**			C		C
VP.DID DIDATTICA	V.DID.perf.org.03 - Potenziamento internazionalizzazione dell'offerta formativa con particolare attenzione alle alleanze di università	**R**	C					C
VP.BEST BEST PRACTICES	V.BEST.perf.org.04 - Definizione puntuale delle fasi dei procedimenti amministrativi ed individuazione dei livelli di responsabilità	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**
	V.BEST.perf.org.05 - Semplificazione e generale revisione coordinata dei regolamenti di Ateneo.	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**
	V. BEST.perf.org.06 - Miglioramento best practice laboratori didattici / ricerca e aule multimediali / informatiche	C	**R**		C		C	
	V. BEST.perf.org.07 – Trasparenza ed Anticorruzione	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**	**R**
VP.TM TERZA MISSIONE	V.TM.2 PERF.ORG.08 Revisione gestione eventi			C	C		C	**R**

Legenda strutture - DD – Divisione Didattica; DRS – Divisione Ricerca e Sviluppo; DPERF -Divisione Personale e Risorse Finanziarie; DELP - Divisione Edilizia, Logistica e Patrimonio; DQA-Divisione Qualità e Accreditamento; DIDQP - Divisione Innovazione, Digitalizzazione, Qualità dei Processi.

2.2.3 Performance Individuale

Analogamente, la struttura della Performance Individuale è descritta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (Amministrazione Trasparente – Performance)[28].

[28] Ivi (nota precedente).

Per dare esecuzione a quanto previsto nel suddetto sistema, si riportano gli obiettivi della Direttrice Generale, che assume la funzione di Organo Amministrativo di Vertice. Per tale ordine di obiettivi si riportano due tabelle, che mostrano rispettivamente, il collegamento con il Valore Pubblico (Tab. 14) e il sistema valutazione degli obiettivi, ripartiti, a livello dei risultati attesi, negli indicatori di livello soglia, target ed eccellenza (Tab. 15).

Tab. 14 - Obiettivi individuali Direttrice generale – correlazione con il Valore Pubblico

Valore Pubblico **Obiettivi Direttrice Generale**	**VP.STUD STUDENTE**	**V.RIC RICERCA**	**V.DID DIDATTICA**	**V.BEST BEST PRACTICES**	**V.TM TERZA MISSIONE**
1. Definizione puntuale dei livelli di responsabilità rispetto all'adozione e all'attuazione degli atti procedimentali amministrativi nei poli dell'Ateneo, formalizzazione della distribuzione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico-amministrativo. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024	x	x	x	x	x
2. Semplificazione e generale revisione coordinata dei regolamenti di Ateneo. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024	x	x	x	x	x
3. Miglioramento del benessere organizzativo. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024 in modo che si possano realizzare almeno il 70% degli obiettivi.				x	
4. Piano digitalizzazione: adeguamento dei sistemi informativi e digitalizzazione di processi con elevato assorbimento di risorse (ore/uomo) e/o elevato numero di utenti. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024.	x		x	x	x
5. Completamento dell'iter di costituzione della Fondazione Universitaria. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024 in modo che la Fondazione sia operativa dal 1° gennaio 2025				x	x

Tab. 15 - Obiettivi individuali Direttrice generale – indicatori di misurazione dei risultati attesi

OBIETTIVO	**INDICATORE**	**PESO % (SU BASE 100)**
1. Definizione puntuale dei livelli di responsabilità rispetto all'adozione e all'attuazione degli atti procedimentali amministrativi nei poli dell'Ateneo, formalizzazione della distribuzione dei ruoli e delle competenze del personale tecnico-amministrativo. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024	**soglia**: ricognizione della situazione in essere con riferimento ai macro processi rivisti nel 2023	10
	target: soglia + progetto di nuovo assetto delle competenze dall'istruttoria all'assunzione dell'atto finale con riferimento ai Macro processi rivisti nel 2023	15
	eccellenza: target + assunzione degli atti per l'attuazione delle nuove responsabilità (Es modifica regolamenti, linee guida, ecc.) **- entro il 31/08/2024**	**20**
2. Semplificazione e generale revisione coordinata dei regolamenti di Ateneo. Le attività	**soglia**: individuazione di almeno 5 regolamenti "critici"	10
	target: soglia + revisione dei 5 regolamenti critici	15

OBIETTIVO	INDICATORE	PESO % (SU BASE 100)
relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024	**eccellenza**: target + presentazione agli Organi di Governo delle proposte di revisione - **entro il 31/08/2024**	**20**
3. Miglioramento del benessere organizzativo. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024 in modo che si possano realizzare almeno il 70% degli obiettivi.	**soglia**: rilevare con maggior dettaglio le criticità emerse nell'indagine sul benessere organizzativo di Ateneo attraverso una indagine più approfondita realizzata ad hoc	10
	target: soglia + elaborazione dei risultati dell'indagine e presentazione di un piano di superamento delle criticità al Cug e al personale Pta per eventuali integrazioni**.**	15
	eccellenza: target + realizzazione di almeno 50% degli obiettivi del piano di attività **entro il 31/08/2024**	**20**
4. Piano digitalizzazione: adeguamento dei sistemi informativi e digitalizzazione di processi con elevato assorbimento di risorse (ore/uomo) e/o elevato numero di utenti. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024.	**soglia:** Individuazione di almeno 5 procedure da digitalizzare	10
	target: soglia + sviluppo del progetto di digitalizzazione	15
	eccellenza: target + presentazione al Rettore e al CdA del progetto di digitalizzazione - **entro il 31/08/2024**	**20**
5. Completamento dell'iter di costituzione della Fondazione Universitaria. Le attività relative all'obiettivo che coinvolgeranno i Dirigenti dovranno essere portate a termine il 31/12/2024 in modo che la Fondazione sia operativa dal 1° gennaio 2025	**soglia:** presentazione del progetto di Fondazione Universitaria	10
	target: soglia + definizione Statuto e Atto Costitutivo con i soci fondatori	15
	eccellenza: target + trasmissione al Ministero per l'acquisizione del parere - **entro il 31/08/2024**	**20**
		100

Le schede degli obiettivi dei Dirigenti sono allegate al PIAO. Si riporta il quadro di sintesi, correlato agli obiettivi di Valore Pubblico.

Tab. 16 - Obiettivi individuali Dirigenti

VALORE PUBBLICO / OBIETTIVI DIRIGENTI	VP.STUD STUDENTE	V.RIC RICERCA	V.DID DIDATTICA	V.BEST BEST PRACTICES	V.TM TERZA MISSIONE
Digitalizzazione processi	x	x	x	x	x
Benessere Organizzativo				x	
Fondazione UPO					x

Gli obiettivi saranno assegnati sulla base delle competenze attribuite alle Divisioni di afferenza dei Dirigenti, sempre in riferimento ai valori soglia, target ed eccellenza.

A valle della definizione degli obiettivi di Valore Pubblico e degli obiettivi organizzativi ed individuali sopra descritti, è prevista una seconda fase di assegnazione degli obiettivi di performance a tutto il personale, secondo quanto previsto dal SMVP.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Definizione Corruzione - *Il concetto di corruzione si riscontra in termini di abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati facendo prevalere un interesse privato diverso dal fine istituzionale dell'ente.*

Definizione Trasparenza - *La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.*

La presente sottosezione illustra le strategie e le metodologie che la Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) ha elaborato, nell'ottica di una pianificazione integrata e, in particolare, riguardo al ciclo della performance, con l'introduzione di indicatori ed obiettivi di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (anche riferiti agli aspetti connessi alla formazione del personale); la sezione è strutturata in: i) **Parte generale**, ii) **Sezione I - Prevenzione della corruzione**, iii) **Sezione II - Trasparenza.**

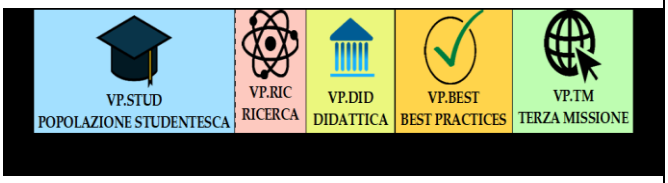
PARTE GENERALE

Questa sottosezione del PIAO, per il triennio 2024-2026, è stata predisposta sulla base degli obiettivi strategici in materia, ai sensi dall'art. 1, co. 8 della "Legge Anticorruzione" [29].

Tali obiettivi sono finalizzati a favorire la creazione di Valore Pubblico, ed utilizzano quale punto di partenza gli esiti parziali del monitoraggio del "Piano" dell'anno precedente, secondo una logica di miglioramento progressivo (Tab. 17). Nel Par. 2.16 si mostra la loro correlazione con gli obiettivi di Valore Pubblico richiamati a seguire solo sinteticamente.

Tab. 17 - Obiettivi strategici di trasparenza ed anticorruzione ed obiettivi di Valore Pubblico

Obiettivi strategici Trasparenza e Anticorruzione	
Mitigazione rischi corruttivi	
Anti riciclaggio	
Benessere organizzativo	
Trasparenza	
Formazione	



Particolare attenzione è stata posta al rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione, con riferimento alla gestione degli appalti pubblici, dell'antiriciclaggio[30] e di quei

[29] FONTI NORMATIVE DI RIFERIMENTO:
- DPR n. 81 del 24/06/2022; art. 3, lett. c) DM n. 132 del 30/06/2022 (c. d. "DM PIAO" – link: https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2022/09/07/22G00147/SG); L. n. 190/2012; D.Lgs. n. 33/2013
- Orientamenti e agli atti di regolazione adottati dall'ANAC, tra cui: il PNA 2017 (con riferimento alla parte speciale dedicata alle Università; il PNA 2022 (approvato con Delibera n. 7 del 17/01/2023 – link: https://www.anticorruzione.it/-/pna-2022-delibera-n.7-del-17.01.2023); il PNA 2023 (aggiornamento al PNA 2022, in attesa di emanazione - bozza in consultazione sino al 30/11/2023) e la Delibera n. 311 del 12/07/2023 - "*Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne*" (link:https://www.anticorruzione.it/documents/91439/146849359/Delibera+n.+311+del+12+luglio+-+linee+guida+whistleblowing++versione+unitaria.pdf/4cb30860-0676-5bf3-44d2-eaaeefba5ce4?t=1689332547758).

[30] Fonti normative di riferimento: D.lgs. n. 36/2023; art. 10 D.lgs.231/2007

processi in cui sono gestite ingenti risorse finanziarie anche derivanti dal PNRR, senza tralasciarne altri di rilievo, caratterizzati da ampia discrezionalità.

Le misure previste nella presente sottosezione sono state progettate progredendo nell'integrazione delle stesse con le altre sezioni del PIAO, secondo le disposizioni del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA)[31].

Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza[32], saranno resi operativi mediante l'attribuzione alle strutture organizzative e ai rispettivi dirigenti di specifiche misure e relativi target da raggiungere.

Nell'ottica di garantire il massimo coinvolgimento dei propri stakeholder, l'Università procede a consultazione pubblica, inserendo uno specifico avviso, sia sul sito istituzionale, sia nella sezione Amministrazione Trasparente, al fine di raccogliere eventuali suggerimenti o critiche costruttive dalla società civile. Alla data di chiusura della redazione del documento (19/12/2023) non sono pervenuti contributi ovvero osservazioni.

L'efficacia del sistema di prevenzione dipende anche dall'architettura istituzionale e organizzativa dell'Amministrazione che deve essere in grado di favorire il più possibile azioni condivise e sinergiche. La strategia di prevenzione deve essere quanto più condivisa e partecipata: è di fondamentale importanza il coinvolgimento e la partecipazione attiva nell'elaborazione, attuazione e monitoraggio delle misure previste dai diversi attori coinvolti[33]:

La composizione della specifica struttura organizzativa volta al presidio della trasparenza ed anticorruzione è riportata nell'Allegato 2, parte 1.

Sezione I - Prevenzione della corruzione

1. Valutazione di impatto del contesto esterno

L'obiettivo dell'analisi del contesto è quello di procedere ad una disamina delle circostanze e dei fattori che possono agevolare il verificarsi di comportamenti corruttivi o, più in generale, di condotte contrarie all'etica, consentendo di definire la strategia di prevenzione del rischio corruttivo, attraverso l'acquisizione e l'interpretazione dei dati nonché l'estrazione di elementi utili.

L'analisi del contesto esterno consiste essenzialmente nell'individuazione e descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio e del settore di riferimento in cui l'amministrazione opera nonché delle relazioni esistenti con gli stakeholder e di come queste possano influire sull'attività dell'Amministrazione, eventualmente favorendo anche il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. In particolare, ciò che rileva è identificare eventuali influenze

[31] "Anac PNA 2022 per Valore Pubblico*: […]. "In questa particolare fase storica in cui sono impegnate ingenti risorse finanziarie, è fondamentale ed indispensabile programmare e attuare efficaci presidi di prevenzione della corruzione. Le misure di prevenzione e della trasparenza sono a protezione del Valore Pubblico (inteso ampiamente come miglioramento della qualità della vita e del benessere), ma esse stesse produttive di Valore Pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi […]. Nella stessa logica si pongono le misure di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo. […]."*

[32] Cfr. Par. 2.1.6.

[33] Altri soggetti coinvolti nella Prevenzione della Corruzione: I Direttori di Dipartimento, il Presidente della Scuola, i Direttori dei Centri e i Responsabili delle Unità Organizzative; Il Collegio dei Revisori dei conti; L'Ufficio procedimenti Disciplinari; Il Collegio di disciplina; Il Responsabile per la protezione dei dati personali; Il CUG; La Consigliera di fiducia.

o pressioni di interessi esterni a cui l'Ateneo potrebbe essere potenzialmente sottoposto, tenuto anche conto della complessità di analisi dovuta alla tripolarità territoriale dell'UPO[34].

Relazioni con gli stakeholder

Con specifico riferimento all'analisi delle relazioni esterne per l'identificazione di possibili influenze sull'attività dell'UPO, è imprescindibile condurre una specifica mappatura dei principali portatori di interesse con cui l'Ateneo si relaziona. Essi sono: studentesse e studenti, ricercatrici e ricercatori, società, personale tecnico-amministrativo, altri stakeholders interni ed esterni (pubblici o privati).

Nei rapporti con gli stakeholder UPO, tra le tipologie di variabili esterne che possono essere rilevanti sulle relazioni, vengono indicate:

- variabili dovute al contesto culturale/sociale/territoriale;
- variabili dovute a sollecitazioni/pressioni politiche;
- variabili tecnico/economiche e criminologiche.

Dall'analisi sul contesto esterno, il livello di esposizione al rischio nei rapporti con gli stakeholder riferiti ad enti pubblici viene percepito come basso. Nel caso, invece, di rapporti con i soggetti privati, si rileva che tali interlocutori potrebbero esercitare influenze o sottendere interessi tali da determinare il pericolo potenziale di insorgenza di fenomeni corruttivi.

In base alle risultanze dei monitoraggi interni all'UPO circa l'applicazione delle misure di prevenzione, nessun evento corruttivo è emerso con riferimento alle diverse sedi geografiche dell'Università del Piemonte Orientale. I risultati dell'analisi circa la relazione con gli stakeholder sono stati tenuti in conto per la valutazione del rischio corruttivo.

Il contesto specifico riferito al PNRR

Molti dei temi oggetto delle attività di ricerca, sviluppo, innovazione condotte dall'UPO, risultano centrali nell'attuazione del PNRR, sia come riforme, sia come strategie di investimento. Una delle priorità per l'attuazione delle misure contenute nel PNRR è quella di garantire che l'ingente mole di risorse finanziarie stanziate sia immune da gestioni illecite, nel rispetto dei principi di sana gestione finanziaria, assenza di conflitto di interessi, frodi e corruzione. Si evidenzia che il CdA dell'Ateneo nella seduta del 23 maggio 2023 ha approvato un protocollo d'intesa con il Comando Provinciale della Guardia di Finanza di Vercelli, finalizzato a rafforzare la prevenzione di condotte illecite lesive degli interessi economici e finanziari pubblici.

Esame dei dati relativi al tasso di criminalità

Si evidenzia come persista la possibilità del verificarsi di infiltrazioni della criminalità organizzata di tipo mafioso negli appalti pubblici e, quindi, nei settori dell'edilizia e dell'approvvigionamento di beni e servizi. Pertanto a tali settori va prestata particolare attenzione: da quelli connessi ai progetti del PNRR, ai settori ambiente e energia, a fino a quelli dell'edilizia, agro-alimentare, sanità, logistica, trasporti, e in generale tutti i comparti di rilevanza strategica; il *modus operandi* delle diverse organizzazioni criminali di tipo mafioso è sempre più rivolto all'infiltrazione economico-finanziaria, e sempre meno legato a manifestazioni di violenza.[35]

Con riguardo al profilo criminologico, a livello investigativo, si rileva che le mafie, sfruttando il *bug* della crisi economica, hanno accelerato i tentativi di penetrazione nel tessuto sociale-economico.

---

[34] Per una valutazione dell'incidenza delle possibili variabili esterne territoriali o settoriali, sono state anche analizzate fonti informative di supporto (banche dati, studi, rapporti di diversi soggetti e istituzioni).

[35] Sono stati esaminati i dati presenti sulla piattaforma A.N.AC. "MISURA LA CORRUZIONE- link: https://www.anticorruzione.it/misura-la-corruzione.

Per fornire un quadro dei delitti commessi nel territorio piemontese nel 2023 si è fatto riferimento all'Indice della Criminalità delle province italiane, riportato nella seguente tabella con raffronto all'anno 2022:[36]

Tab. 18 – Indice Criminalità Province Italiane – focus sulla Regione Piemonte

Città	Anno 2022			Anno 2023		
	Classifica generale indice criminalità (rank)	Numero denunce ogni 100.000 abitanti	Denunce totali	Classifica generale indice criminalità (rank)	Numero denunce ogni 100.000 abitanti	Denunce totali
Torino	3° posizione	5.057,01	111.515	6° posizione	5.160,8	113.446
Alessandria	45° posizione	3.176	12.928	43° posizione	3.319,9	13.469
Novara	36° posizione	3.253,3	11.772	34° posizione	3.448,6	12.463
Asti	56° posizione	2.950,9	6.136	57° posizione	3.038,9	6.304
Biella	68° posizione	2.766	4.690	79° posizione	2.757,3	4.665
Vercelli	64° posizione	2.816,1	4668	75° posizione	2.793,9	4.624
Verbano-Cusio-Ossola	76° posizione	2.714,1	4186	69° posizione	2.850	4.380
Cuneo	93° posizione	2.394,7	13.908	98° posizione	2.415,4	14.008

Benché una quota sfugga al controllo del sistema penale, i reati commessi ai danni della Pubblica amministrazione costituiscono una parte minoritaria della massa complessiva dei delitti denunciati ogni anno nella nostra Regione così come nel resto dell'Italia.

Esame dei dati relativi al riciclaggio

La rilevanza del rischio di riciclaggio nel nostro Paese ha posto in evidenza come, tra i reati che producono proventi da riciclare, la corruzione costituisca una minaccia significativa. Un'efficace azione di prevenzione e di contrasto della corruzione può pertanto contribuire a ridurre il rischio di riciclaggio. Per altro verso, l'attività di antiriciclaggio costituisce un modo efficace per combattere la corruzione: ostacolando il reimpiego dei proventi dei reati, essa tende infatti a rendere anche la corruzione meno vantaggiosa. Poiché la corruzione può qualificarsi come un reato presupposto del riciclaggio, è lecito in questa sede esaminare i due reati congiuntamente. Nel corso degli ultimi decenni l'attività di contrasto alla criminalità organizzata e ai corrotti si è molto concentrata sull'attacco ai capitali di origine illecita, grazie anche al supporto di un sistema di prevenzione che ha costituito un importante complemento all'attività di repressione dei reati, intercettando e ostacolando l'impiego e la dissimulazione dei relativi proventi. In questo sistema di prevenzione l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF), istituita presso la Banca d'Italia col D.lgs. n. 231/2007, acquisisce i flussi finanziari e le informazioni riguardanti ipotesi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, effettua l'analisi finanziaria di queste informazioni e ne valuta la rilevanza ai fini della trasmissione agli organi investigativi e della collaborazione con l'autorità giudiziaria, per l'eventuale sviluppo dell'azione di repressione.

Per fornire un quadro sul riciclaggio e impiego di denaro nel territorio piemontese nel 2023 si riporta

[36] Classifica "Indice della Criminalità delle province italiane", pubblicata dal Sole24ore link: https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/index.php - FONTE DEI DATI: Dipartimento di Pubblica Sicurezza – Ministero dell'Interno. Tale classifica, che include molteplici forme di reato, fotografa le denunce registrate, relative al totale dei delitti commessi sul territorio su un totale di 106 province.

la seguente tabella, con raffronto all'anno 2022[37]:

Tab.19 – Indice antiriciclaggio Province Italiane – focus sulla Regione Piemonte

Città	Anno 2022			Anno 2023		
	Classifica generale indice antiriciclaggio (rank)	Denunce totali	Numero denunce ogni 100.000 abitanti	Classifica generale indice antiriciclaggio (rank)	Denunce totali	Numero denunce ogni 100.000 abitanti
Torino	61° posizione	49	1,5	40° posizione	45	2,0
Alessandria	82° posizione	4	1	104° posizione	1	0,2
Novara	91° posizione	3	0,8	76° posizione	4	1,1
Asti	63° posizione	3	1,4	41° posizione	4	1,9
Biella	101° posizione	1	0,6	73° posizione	2	1,2
Vercelli	100° posizione	1	0,6	98° posizione	1	0,6
Verbano-Cusio-Ossola	8° posizione	6	3,9	26° posizione	4	2,6
Cuneo	88° posizione	5	0,9	91° posizione	5	0,9

Il comparto universitario

Il sistema universitario, per i profili di spiccata autonomia può essere interessato dall'eventuale assunzione di decisioni devianti dalla cura dell'interesse generale, a causa di condizionamenti impropri e conflitto di interessi. Rischi di tipo corruttivo possono essere rilevati, in particolare, nelle seguenti aree: ricerca; valutazione della qualità della ricerca; organizzazione della didattica; reclutamento; enti partecipati e attività esternalizzate dall'Università; progettazione ed esecuzione di lavori; acquisizione di beni e servizi.

Pertanto è necessario attivare sistemi permanenti di monitoraggio e di analisi del rischio.

2. La valutazione di impatto del contesto interno

L'analisi del contesto interno si basa su:

1. l'analisi della struttura organizzativa così come delineata nei provvedimenti di organizzazione (con riferimento a fenomeni che possano impattare sulla prevenzione della corruzione);

2. la rilevazione ed analisi dei relativi processi organizzativi (c.d. "mappatura dei processi").

Dovrà quindi essere prestata particolare attenzione all'individuazione delle fasi dei procedimenti e dei livelli di responsabilità, migliorando al contempo la conoscibilità preventiva delle procedure e quindi il loro livello di trasparenza.

A tale file, nel 2024, sono previsti i seguenti obiettivi di performance organizzativa, correlati all'obiettivo di Valore Pubblico *Best Practices*.

VP.BEST BEST PRACTICES	1. Definizione puntuale delle fasi dei procedimenti amministrativi ed individuazione dei livelli di responsabilità
	2. Semplificazione e generale revisione coordinata dei regolamenti di Ateneo

Ai fini dell'analisi si è tenuto conto delle eventuali segnalazioni di condotte potenzialmente illecite pervenute in UPO attraverso il canale *whistleblowing* o attraverso altre modalità, degli esiti del

[37] Classifica "Indice della Criminalità delle province italiane", pubblicata dal Sole24ore link: https://lab24.ilsole24ore.com/indice-della-criminalita/index.php - FONTE DEI DATI: Dipartimento di Pubblica Sicurezza – Ministero dell'Interno. Tale classifica, che include molteplici forme di reato, fotografa le denunce registrate, relative al totale dei delitti commessi sul territorio su un totale di 106 province.

monitoraggio sui procedimenti disciplinari attivati e conclusi, delle informazioni di monitoraggio parziali inerenti alla gestione dei rischi dell'anno 2023.

L'organizzazione dell'UPO

L'Organigramma e i dati sulla consistenza del personale sono reperibili nella sezione "Organizzazione e capitale umano" (Sez .3.1).

Le posizioni dirigenziali e organizzative sono pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente.[38]

Le caratteristiche organizzative dell'Ateneo, sono state profondamente riviste nel corso del 2023 e saranno consolidate nel corso del 2024, sulla base del monitoraggio dell'andamento del processo di riorganizzazione.

L'analisi del contenzioso e dei procedimenti disciplinari

Per fornire elementi utili alla progettazione delle misure e delle azioni si riportano i dati dei contenziosi e dei procedimenti disciplinari, per il triennio 2021-2023.

Tab.20 –Analisi Contenzioso

ANALISI DEL CONTENZIOSO DAL 01.01.2021 AL 31.12.2023		
CONTENZIOSO G.A.:	n. 5	conferimento di incarichi di Direttori di Struttura complessa a professori universitari;
	n. 6	test di accesso al corso di Laurea in medicina a.a. 2023-2024;
	n. 1	procedura di chiamata a professore di prima fascia, ai sensi dell'art. 18 comma 1 della Legge n. 240/2010;
	n. 1	appalto;
	n. 1	irrogazione sanzione disciplinare (contezioso chiuso);
CONTENZIOSO CIVILE:	n. 1	rapporto di lavoro (contenzioso chiuso);
RICORSO AL CAPO DELLO STATO:	n. 1	procedura concorsuale per la copertura di un posto di professore di prima fascia

L'Università si è dotata sia di specifiche Linee Guida per i procedimenti disciplinari (D.R. n. 347 del 12/05/2016), sia della Procedura Segnalazioni di illecito – whistleblowing.[39] Nel triennio 2021-2023 non ha ricevuto segnalazioni di condotte illecite configurabili come whistleblowing.

Tab.21 – Indice Analisi Procedimenti disciplinari

ANALISI DEI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI DAL 01.01.2021 AL 31.12.2023

Elenco delle contestazioni disciplinari avviate e concluse

Personale Tecnico-amministrativo: n. 3 procedimenti disciplinari avviati dal 01.01.2021 al 31/12/2023.

Anno di contestazione dell'illecito	Oggetto della contestazione	Sanzione
2021	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui con sanzione: 1)
2022	Violazione delle norme di comportamento	1 (in itinere)
2023	Violazioni, da parte dei lavoratori, degli obblighi disciplinati di cui all'art. 43 CCNL 27.01.2005	Nessuna da UPD Dirigenti: 3 rimproveri verbali conclusi 1 procedimento in corso

[38] (link: https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/organizzazione/articolazione-degli-uffici).

[39] Procedura adottata ai sensi del D.Lgs.24/2023, di recepimento della Direttiva UE 23.10.2019 n. 1937 - Approvata dal Consiglio di Amministrazione del 23.06.2023 (Deliberazione n. 8/2023/6.3) sentite le rappresentanze sindacali.

ANALISI DEI PROCEDIMENTI DISCIPLINARI DAL 01.01.2021 AL 31.12.2023

Elenco delle contestazioni disciplinari avviate e concluse

Personale docente: n. 7 procedimenti disciplinari avviati dal 01.01.2021 al 31/12/2023.

Anno di contestazione dell'illecito	Oggetto della contestazione	Sanzione
2021	Violazione delle norme di comportamento	1 (di cui 1 con sanzione)
2022	Violazione delle norme di comportamento e di legge	1 (di cui 1 con sanzione – annullata dal Consiglio di Stato)
2023	-	-

Studenti: n. 9 procedimenti disciplinari avviati dal 01/01/2020 al 31/12/2023 (+ 1 sanzione erogata nel 2020 per un procedimento avviato nel 2019).

Anno di contestazione dell'illecito	Oggetto della contestazione	Sanzione
2021	Violazione delle norme di comportamento	5 (di cui con sanzione: 5)
2022	Violazione delle norme di comportamento	4 (di cui con sanzione: 2)
2023	-	-

Dall'analisi dei dati sopra riportati non si evincono fenomeni significativi, visto il numero limitato di procedimenti disciplinari attivati e di sanzioni disciplinari irrogate. Pur non essendo quantitativamente un numero elevato, è stato preso in considerazione per l'analisi del rischio e l'adozione delle specifiche misure per fronteggiarlo; a tal fine l'Ateneo continuerà a rafforzare la formazione sui temi dell'etica, della legalità e dell'anticorruzione per consolidarne la cultura.

Dall'analisi di contesto alle priorità

La predetta analisi ha permesso di mettere a fuoco alcune priorità che si ritiene utile evidenziare sin da questa fase, al fine di indirizzare tutta la fase pianificazione operativa e gestione delle misure:

- miglioramento acquisti e formazione specifica sugli appalti;
- segregazione delle funzioni; attuazione misure conseguenti alle Linee Guida rotazione del personale (sottoposte al CdA nella seduta del 22.12.2023);
- aggiornamento Linee Guida sulle procedure concorsuali con particolare riferimento ai docenti, anche a seguito del ridisegno del processo Organico docente (avvenuto nell'ambito degli obiettivi del PIAO 2023-25 (Obiettivo Miglioramento processi);
- attuazione controlli sulle autorizzazioni incarichi esterni (a fronte della definizione di una struttura di audit interno per la verifica dei requisiti, avvenuta con delibera del Senato Accademico del 20 ottobre 2023);
- formazione sui codici di comportamento e di condotta e contrasto a fenomeni di violenza di genere.

3. Mappatura dei processi

L'Ateneo, negli ultimi anni, ha attivato azioni di analisi e miglioramento dei processi. In particolare nel 2023 è stato previsto, nell'ambito del PIAO 2023-2025, di effettuare una revisione di 10 macroprocessi critici, prioritari in termini di assorbimento di risorse e di impatto sui servizi erogati, individuati anche grazie ai risultati delle customer satisfaction somministrate a studentesse / studenti, docenti, personale, ed enti, ed ad altre forme di ascolto dei portatori di interesse.

Sempre nel 2023, nell'ambito del progetto di digitalizzazione previsto nel PIAO 2023-25, si è realizzata, in via sperimentale, una prima mappatura di processi, correlandola al nuovo assetto organizzativo in termini di responsabilità.

A fronte di tale lavoro si opererà nel 2024, nell'ambito dei suddetti obiettivi organizzativi di semplificazione per consolidare la mappa dei processi[40].

In attesa di tale aggiornamento l'analisi dei rischi per processi è riportata nell'**allegato n. 2.2: GESTIONE DEL RISCHIO**, in relazione ai processi precedentemente mappati.

I processi organizzativi dell'Ateneo sono inoltre correlabili coi processi analizzati in termini di efficienza ed efficacia nell'ambito del progetto "Good Practice", coordinato dal Politecnico di Milano, cui partecipa un ampio campione di Atenei. Ciò consente di ottenere dati utili ad analisi comparative a livello del comparto universitario.

4. Metodologia di Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi

Gli strumenti e le fasi per raggiungere gli obiettivi di prevenzione della corruzione nell'UPO sono ricompresi nell'ambito del processo di gestione del rischio che si sviluppa secondo una logica sequenziale e ciclica, volta al continuo miglioramento.

In avvio della nuova programmazione si acquisiscono le informazioni inerenti al monitoraggio della gestione precedente per analizzare i cambiamenti intervenuti nel contesto esterno ed interno di riferimento; ciò conduce all'identificazione di rischi e comportamenti corruttivi specifici e contestualizzati, previa identificazione dei *comportamenti corruttivi* (cioè le modalità operative attraverso le quali è attuato l'atto di corruzione) e delle circostanze organizzative, che agevolano il concretizzarsi dei comportamenti e quindi consentono di individuare le misure di trattamento più efficaci per contenere o prevenire un determinato evento rischioso. Con l'attività di *assessment*, l'evento corruttivo è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le misure di prevenzione e contenimento. Sulla base della mappatura dei processi si verifica la validità della valutazione dei rischi. Per il corrente anno, come operato per lo scorso anno e diversamente dal passato, in un'ottica di approccio graduale, la valutazione del rischio è stata condotta sulla base della metodologia ispirata a criteri di "prudenzialità", fondata sulle seguenti linee progettuali:

a) identificazione di n. 7 indicatori per l'analisi del rischio inerente, tratti in parte dalle esemplificazioni dell'A.N.AC., in parte da riflessioni interne volte a semplificare l'applicazione della metodologia e a meglio declinarla rispetto al contesto universitario e valorizzazione di ciascun indicatore in termini di rilevanza "basso" (verde), "medio" (giallo), "alto" (rosso);

Tab.22 – Indicatori di analisi del rischio corruttivo

INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7
Il processo presenta profili di discrezionalità	Il processo ha rilevanza economica (diretta o indiretta)	Il processo non è tracciabile (in tutto o in parte)	Il processo non è sottoposto a controlli o i controlli risultano inefficaci (in tutto o in parte)	Il processo à gestito isolatamente da un unico soggetto (in tutto o in parte)	In relazione al processo considerato si registrano, in passato (ultimi 5 anni), episodi corruttivi o comunque di *maladministration*, accertati da UPO (procedimento disciplinare) o da	In relazione al processo considerato, in caso di avveramento del rischio si registrano, in capo a UPO impatti economici reputazionali o

[40] Par. 2.2.2.

					autorità giudiziarie (tribunale)	organizzativi negativi

b) articolazione della presente fase in analisi del rischio inerente (o rischio lordo) e rischio residuo (o rischio netto) e valorizzazione dell'efficacia delle misure di prevenzione in termini di misura "migliorabile", "adeguata" e "molto adeguata".

Tab.23 – Dettagli rischio

RISCHIO INERENTE	Rischiosità che *non* tiene conto delle misure di prevenzione generali e specifiche presso l'UPO.
RISCHIO RESIDUO	Rischiosità che tiene conto delle misure di prevenzione generali e specifiche in essere presso l'UPO e sul quale occorre attivarsi con l'introduzione di ulteriori misure di prevenzione, laddove il *rating* di rischiosità risulti ancora stimato in "MEDIO".

Detta metodologia prevede che le valutazioni siano rese, con cadenza annuale, dai singoli Responsabili dei processi considerati (c.d. "risk self assessment"). La RPCT verifica la coerenza e, prima ancora, la correttezza delle valutazioni svolte dai singoli Responsabili, intervenendo in caso di incongruità riconoscibili ovvero suggerendo valutazioni maggiormente prudenziali, ove necessario.

Alla luce delle operazioni di cui sopra, è adottato lo schema logico riportato nell'Allegato n. 2.2, che sarà oggetto di miglioramento ed implementazione negli anni a venire.

Appartiene esclusivamente alla RPCT la responsabilità delle attività di ponderazione che, in base a specifici criteri predefiniti, individua gli interventi prioritari (azioni per ridurre l'esposizione al rischio e trattamento dei relativi rischi).

5. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

L'individuazione e la progettazione delle misure è stata realizzata tenendo conto della distinzione tra misure generali e misure specifiche. Nella loro implementazione si è tenuto conto della congruità delle singole misure da introdurre e, soprattutto, della loro sostenibilità da parte dei singoli Uffici dell'Università, destinatari delle misure medesime.
Per l'anno 2024, l'UPO in continuità con il precedente anno, ha proceduto alla identificazione delle misure di prevenzione e, facendo seguito all'attività di monitoraggio, per tutte le misure è stato verificato il loro stato di attuazione e predisposta la nuova programmazione annuale (con una sintesi schematica della misura) e triennale (**ALLEGATO n. 2.3: PROGRAMMAZIONE MISURE E STATO DI ATTUAZIONE).**
Si riporta l'elenco delle Misure generali e specifiche e si rimanda, per la puntuale illustrazione al suddetto Allegato 2.3.

Tab.24 – Misure di prevenzione dei rischi corruttivi di tipo generale e specifico

#	MISURE DI LIVELLO GENERALE
M1	**Formazione obbligatoria in tema di prevenzione della corruzione**

#	MISURE DI LIVELLO GENERALE
M2	Inconferibilità e incompatibilità di incarichi, nonché casi di delitti contro la p.a.
M3	Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (whistleblowing)
M4	Codice etico e di comportamento
M5	Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi
M6	Disciplina specifica in materia di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (revolving doors / pantouflage)
M7	Rotazione ordinaria (o misure alternative) e straordinaria
M8	La disciplina specifica in materia di svolgimento di incarichi d'ufficio – attività ed incarichi extraistituzionali
M9	Trasparenza
M10	Misure nell'ambito dei patti d'integrità per gli affidamenti
#	MISURE DI LIVELLO SPECIFICHE
M11	Procedure per la prevenzione e gestione di eventuali situazioni di conflitto di interesse
M12	Misura specifica risk management
M13	Semplificazione e standardizzazione delle procedure, anche per mezzo di linee guida come strumento per migliorare la trasparenza delle procedure e ridurre il rischio corruttivo
M14	Controlli amministrativo - contabili tramite l'utilizzo di adeguate Check-list, in particolare su fondi PNRR
M15	Procedure antiriciclaggio (valutare rischi riciclaggio per i processi mappati; definizione procedure operative, adeguate al livello di rischio, per l'individuazione delle operazioni sospette e gli indicatori di anomalia da applicare; definire procedure di controllo per la corretta attuazione da parte degli operatori delle procedure di cui al punto precedente; trasmissione al Gestore degli atti di competenza).
M16	Miglioramento del benessere organizzativo sulla base delle risultanze del questionario
M17	Pubblicazione in Amministrazione trasparente degli atti, anche in logica evolutiva sulla base delle indicazioni del Nucleo di Valutazione, con particolare riferimento ai requisiti di attestazione della trasparenza che presentano valori inferiori alla soglia
M18	Miglioramento dell'accessibilità digitale / razionalizzazione delle informazioni pubblicate nei siti web
M19	Miglioramento della trasparenza in termini di ampliamento delle opportunità di accesso ai finanziamenti
M20	Formazione al personale su misure specifiche in ambito trasparenza, anticorruzione ed antiriciclaggio

A partire dall'anno 2024, l'UPO intende integrare la gestione dei rischi di corruzione e dei rischi di riciclaggio con "interventi" (misure di prevenzione) a diretta protezione delle missioni di Ateneo che generano Valore Pubblico, come da misure M11 – M20 sopra riportate. Tali misure specifiche sono state correlate agli obiettivi strategici di trasparenza ed anticorruzione, nonché con il Valore Pubblico.

Le suddette misure saranno oggetto di obiettivi di performance. Con riferimento al raggiungimento degli obiettivi di performance inerenti la prevenzione della corruzione, il monitoraggio avviene all'interno dei processi specifici previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dettagliati.

6. Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

Il monitoraggio della RPCT, consiste nel verificare l'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nella presente sezione da parte delle Strutture dell'Ateneo, il loro stato di attuazione, la loro idoneità, il margine di miglioramento negli anni, anche tenuto conto delle risultanze dell'attività di valutazione del rischio stesso espresso tramite una gradazione (da basso a alto).

La/Il RPCT interviene tempestivamente per ridefinire le modalità di trattamento del rischio qualora una o più misure si rilevino non idonee, nonché periodicamente in un'ottica di miglioramento continuo.

La RPCT procede alla verifica dell'adempimento della presente sezione secondo le seguenti azioni complementari:

- **Monitoraggio di primo livello *(self assessment)***: raccolta d'informazioni, anche attraverso la somministrazione di schede di monitoraggio. Tale monitoraggio è esteso a tutti gli Uffici e a tutti i processi; è svolto 2 volte anno. È di competenza dei soggetti responsabili dell'attuazione delle misure (Dirigenti), chiamati ad attestare e a fornire evidenze concrete dell'effettiva adozione delle stesse, in combinazione con l'attività di controllo da parte della/del RPCT.
- **Monitoraggio di secondo livello (funzione di audit):** verifiche e controlli, anche documentali, presso le strutture organizzative, previa elaborazione di un piano di audit. La RPCT, a valle dell'audit, redige un apposito audit report. Tale monitoraggio: è campionario; riguarda specifici processi; è svolto una volta anno.

L'Università, per l'anno 2023, ha provveduto ad attivare e svolgere il monitoraggio di primo livello. Sono stati predisposti n. 2 periodi di monitoraggio (decorrenza a giugno e dicembre 2023) ed elaborata un'apposita scheda in cui descrivere quanto fatto / ideato / progettato per l'attuazione di ogni misura, avvalendosi per la compilazione della collaborazione dei referenti TAC di supporto.

Inoltre è stato predisposto un apposito audit report per effettuare il monitoraggio c.d. "di secondo livello" al fine di verificare lo stato di attuazione di tutte le misure, che sarà tenuto in considerazione per la programmazione annuale (2024) e triennale (2024-2026) delle stesse.

A tal scopo, si rinvierà alle risultanze alla relazione annuale, redatta a cura della RPCT, che come stabilito dall'ANAC, sarà pubblicata sulla sezione Amministrazione Trasparente entro il 31.01.2024[41].

Sezione II - Trasparenza

1. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato

Il legislatore, come anche ribadito nel PNA 2022, ha attribuito alla trasparenza amministrativa un ruolo di primo piano nel concorrere alla protezione e alla creazione di Valore Pubblico e, sin dall'entrata in vigore del D.Lgs. n. 33/2013, ha previsto che nei "PTPCT" sia predisposta una

[41] https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione.

specifica programmazione annuale, in cui definire i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione[42].

Alla luce delle rilevanti novità normative in materia di contratti pubblici, l'ANAC con il PNA 2022 ha apportato una necessaria e sostanziale revisione dell'elenco degli obblighi di pubblicazione in tale ambito. In merito, si rimane in attesa della emanazione del PNA 2023.[43] Un'ulteriore tematica affrontata nel PNA 2022 riguarda i recenti obblighi di pubblicazione relativi agli investimenti PNRR.

L'UPO condivide e assicura la trasparenza della propria organizzazione e attività, anche in logica di Assicurazione della Qualità (modello AVA 3.0).

L'Ateneo, in primo luogo, assicura l'adempimento degli obblighi di pubblicazione nella Sezione "Amministrazione Trasparente". Tale sezione è in continuo aggiornamento e garantisce la piena operatività dell'istituto dell'accesso civico.

L'UPO si impegna a perseguire, laddove possibile, la pubblicazione di dati, informazioni e documenti per i quali non sussiste un obbligo di pubblicazione, ma per i quali sia tuttavia ravvisabile la finalità di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, nonché l'interesse pubblico alla conoscibilità.

La suddetta sezione è presidiata in modo continuo anche in concomitanza dell'Attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a carico del Nucleo di Valutazione.

Per il triennio 2024-2026 l'Ateneo intende adottare un focus particolare sulla progressiva automatizzazione degli iter di pubblicazione di dati, informazioni e documenti nella sezione Amministrazione Trasparente.

A tale fine, come riportato in sede di presentazione del PIAO 2024 – 2026 al Nucleo di Valutazione durante la seduta del 15 dicembre 2023, l'Ateneo ha segnalato che sta attivando un progetto volto a ***dematerializzare il processo di gestione degli acquisti***, anche finalizzato ad automatizzare la pubblicazione in trasparenza dei principali atti che lo caratterizzano.

Nell'**ALLEGATO 2.4: TABELLA OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE** alla presente sottosezione[44], sono indicati i flussi per la pubblicazione dei dati e l'individuazione dei soggetti responsabili sui quali gravano gli obblighi pubblicazione delle informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, i termini di scadenza per la pubblicazione; le tempistiche del monitoraggio e l'individuazione del soggetto responsabile. I Responsabili dei dati, oltre che il rispetto dei principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti nel Regolamento UE n. 2016/679, sono anche responsabili della "qualità" delle informazioni pubblicate.

[42] Compito, come sopra ricordato nella Parte Generale della presente sottosezione sezione, affidato CdA e che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali, considerate le stringenti sinergie tra misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e ciclo della performance.

[43] Fine termine consultazione bozza PNA 2023: 30.11.2023.

[44] Tale allegato era già stato redatto per il triennio 2022-2024 in conformità all'Allegato 2 del PNA 2022 e ricomprende anche i contenuti dei nuovi obblighi di pubblicazione relativamente alla sottosezione "Bandi di gara e contratti" (all.n. 9 PNA 2022) che l'UPO aveva già tenuto presente nella elaborazione del PIAO triennio 2022-2024 negli allegati 8 e 9 (denominati rispettivamente Allegato n. 8: "Tabella Obblighi di Pubblicazione" e Allegato N. 9: "Tabella Obblighi di Pubblicazione ANAC - all. 9 PNA 2022").

Nel corso del 2023, a seguito della riorganizzazione dell'Università, si è reso necessario aggiornare la rete dei responsabili di pubblicazione, previo coinvolgimento nella raccolta delle informazioni dei Dirigenti.

Nella tabella sotto riportata, sono riepilogate, le funzioni dei diversi "attori" che intervengono nella gestione del ciclo di vita degli adempimenti relativi alla Trasparenza.

Tab.25 – Attori coinvolti negli adempimenti della Trasparenza

Ruolo	Descrizione delle funzioni	Incaricato
Responsabile dell'elaborazione / individuazione del dato	Assicura, in via autonoma o su richiesta della/del RPCT, la produzione, l'elaborazione e/o l'individuazione del documento, del dato o dell'informazione oggetto di pubblicazione, verificandone la correttezza e la chiarezza	Responsabile di "Ufficio/Struttura/Dirigente
Responsabile della trasmissione del dato	Assicura la trasmissione del documento, del dato o dell'informazione alla competente struttura preposta alla pubblicazione sulla Sezione "Amministrazione Trasparente", ove non coincidente	Responsabile di "Ufficio/Struttura" / Dirigente
Responsabile della pubblicazione del dato	Assicura la pubblicazione del documento, del dato o dell'informazione	Responsabile della pubblicazione / Responsabile di "Ufficio/Struttura/Dirigente
Responsabile del monitoraggio del dato	▪ Assicura la presenza, la completezza e l'aggiornamento nei termini di legge del documento, del dato e dell'informazione oggetto di pubblicazione ▪ Promuove ogni necessaria azione di miglioramento ed implementazione della Sezione "Amministrazione Trasparente" in relazione alle novità normative e di prassi	Dirigente /RPCT

Si riportano, a seguire, alcune buone pratiche da tenere in considerazione per poter assicurare un adeguato livello di gestione in trasparenza dei procedimenti amministrativi, rispetto a quanto previsto - in via obbligatoria - dal quadro normativo di riferimento:

- un ampio ed effettivo coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni nel processo di elaborazione del PIAO (consultazione pubblica);
- l'implementazione e attuazione dei sistemi di monitoraggio sull'attuazione delle iniziative di trasparenza;
- l'ampliamento del novero dei dati pubblicati, finalizzato a garantire il controllo sociale dei principi d'imparzialità e di buon andamento dell'UPO, nonché dei dati che riguardano la gestione e l'uso delle risorse, i procedimenti, le attività dei singoli uffici, la *performance*, i servizi e i costi a essi imputati, etc.;
- una azione di sensibilizzazione in merito all'usabilità e al riutilizzo dei dati pubblicati;
- ove possibile e previa programmazione delle attività, la rilevazione - mediante appositi strumenti - del livello di soddisfazione degli utenti in merito al sito e alla sezione "Amministrazione Trasparente" dell'Università.

Il monitoraggio della Trasparenza - oltre all'attestazione annuale effettuata a campione dal Nucleo di Valutazione, a mezzo della griglia di rilevazione all'uopo predisposta dall'A.N.A.C. - si articola su due livelli:

- **Monitoraggio di primo livello (autovalutazione dei Referenti TAC di supporto)**: ciascun Referente provvede al monitoraggio in merito alle pubblicazioni di competenza, secondo le tempistiche indicate nell'Allegato n. 2.4;
- **Monitoraggio di secondo livello (monitoraggio stabile della/del RPCT)**: la RPCT provvede al monitoraggio delle pubblicazioni presenti in "Amministrazione Trasparente", secondo tempistiche e campionamenti diversificati a seconda del tipo di dato/documento/informazione.

La scheda di monitoraggio attesta i risultati delle attività svolte e lo stato di adempimento degli obblighi di pubblicazione, con l'indicazione degli eventuali scostamenti rispetto a quanto previsto e, in una logica di miglioramento continuo, evidenzia, in particolare, le eventuali criticità rilevate nell'attuazione dell'adempimento.

Gli esiti del monitoraggio avviato a novembre/dicembre costituiscono la base di partenza per le verifiche previste al 30 aprile successivo, assicurando così un ciclo continuo in grado di dare evidenza della storicizzazione dei precedenti.

A tal scopo, si rinvierà alle risultanze alla relazione annuale, di competenza della/del RPCT, che come stabilito dall'ANAC, sarà pubblicata sulla sezione Amministrazione Trasparente entro il 31.01.2024[45].

2. Accesso civico

L'Università si è dotata di un apposito sistema di ricezione e gestione delle istanze di accesso civico, disciplinato dall'apposito "Regolamento sulla disciplina del diritto di accesso documentale e civico".[46]

Il Registro degli accessi, aggiornato semestralmente e pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente/Altri Contenuti, è comprensivo di tutte e tre le forme di accesso (documentale, civico semplice e civico generalizzato).

Nell'anno 2023 è stato realizzato un form on line con possibilità di aggiornamento del registro in tempo reale da parte delle Strutture, con l'intento di migliorare, nel corso del 2024, il monitoraggio del rispetto dei suddetti termini e conseguentemente la gestione delle istanze di accesso.

3. Formazione e divulgazione

L'UPO, assicura adeguati percorsi formativi in materia di trasparenza amministrativa, la trasmissione di note informative in tema di obblighi di pubblicazione e/o di accesso civico e programma una Giornata della Trasparenza o, in alternativa, momenti istituzionali di presentazione delle misure adottate per la trasparenza. Per l'anno 2023, la Giornata della Trasparenza, si è tenuta il 21 novembre 2023. Per il 2024 si consoliderà l'iniziativa aprendosi al confronto con le altre istituzioni del territorio.

---

[45] link: https://amministrazionetrasparente.uniupo.it/?q=at/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione.

[46] Il Regolamento è stato adottato con D.R. rep. n. 57 del 17/01/2023 link: https://www.uniupo.it/it/ateneo/regole-trasparenza-sindacati/normativa/disciplina-del-diritto-di-accesso-documentale-e-civico.

La trasparenza necessita di un coordinamento e di un bilanciamento con il principio di riservatezza e di protezione dei dati personali.

Con nota prot. n. 67308 del 19.06.2023, la Responsabile dello Staff di supporto alla RPCT ha fornito al personale interessato le "raccomandazioni data protection e pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni sulla Sezione "Amministrazione Trasparente", sull'Albo online e/o sul sito internet dell'Ateneo.". L'applicazione delle indicazioni fornite sarà monitorata nel corso del 2024.

SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

L'Ateneo è articolato in tre principali città (Alessandria, Novara, Vercelli); inoltre eroga i propri servizi in altre città del Piemonte orientale; è composto da 8 Dipartimenti e da una Scuola, come da Fig. 2 e 3.

Fig. 2 - Distribuzione dell'Ateneo a livello delle città del Piemonte Orientale

Fig. 3 - Elenco dei Dipartimenti dell'Ateneo e della Scuola

DIGSPES
Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze politiche, economiche e sociali

DIMET
Dipartimento di Medicina traslazionale

DISEI
Dipartimento di Studi per l'economia e l'impresa

DSF
Dipartimento di Scienze del farmaco

DISIT
Dipartimento di Scienze e innovazione tecnologica

DISS
Dipartimento di Scienze della salute

DISSTE
Dipartimento per lo Sviluppo sostenibile e la transizione ecologica

DISUM
Dipartimento di Studi umanistici

SCUOLA di MEDICINA

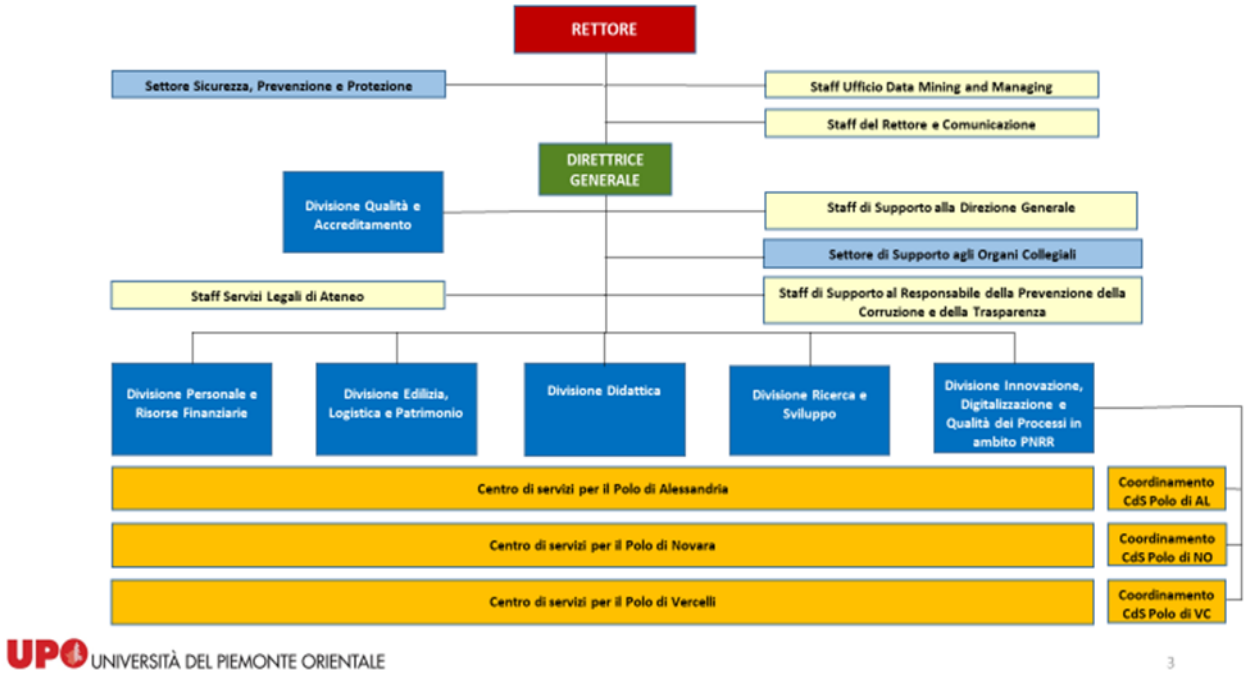
Dal 2013 l'Ateneo ha adottato un modello organizzativo che prevede l'assegnazione al Direttore Generale di tutto il personale tecnico amministrativo e un sostanziale decentramento amministrativo delle attività di didattica e ricerca e terza missione.

Inoltre, dal 2020, è stato avviato un progetto di "Analisi e Miglioramento dei Processi", che attraverso un'attività di mappatura dei processi ha consentito di evidenziarne gli ambiti suscettibili di miglioramento in termini di efficienza e semplificazione.

In risposta ai punti di attenzione emersi è stata avviata, nel gennaio del 2022, la sperimentazione di un nuovo modello organizzativo attraverso l'attivazione sperimentale di un Centro di Servizi per il Polo di Vercelli, coordinato da un Referente di Polo e articolato in strutture organizzative per il presidio dei servizi amministrativo contabili, logistici e informatici, servizi alla didattica e agli studenti, servizi gestionali e tecnici per la ricerca e bibliotecari, dipendenti gerarchicamente e funzionalmente dalle Divisioni competenti dell'Amministrazione Centrale. Dal momento che, fra le criticità riscontrate in sede di mappatura dei processi, era emersa la carenza di personale all'interno di diverse strutture, sia a livello centrale che delle strutture decentrate, fra il 2022 e il 2023, anche grazie allo sblocco del turnover, è stato possibile bandire nuovi concorsi utili a immettere personale all'interno delle varie unità organizzative.

Al termine della sperimentazione è stato presentato un progetto di macro-organizzazione, approvato dal CdA nell'ottobre del 2022, e divenuto pienamente operativo a decorrere dal 1° aprile 2023, che ha previsto l'istituzione e l'attivazione di sei nuove Divisioni (Divisione del Personale e Risorse Finanziarie, Divisione Edilizia, Logistica e Patrimonio, Divisione Didattica, Divisione Ricerca e Sviluppo, Divisione Innovazione, Digitalizzazione e Qualità dei Processi in ambito PNRR e Divisione Qualità e Accreditamento). Oltre al Centro di Servizi per il Polo di Vercelli, sono stati attivati il Centro di Servizi per il Polo di Alessandria e il Centro di Servizi per il Polo di Novara. La nuova struttura organizzativa è rappresentata nella figura seguente

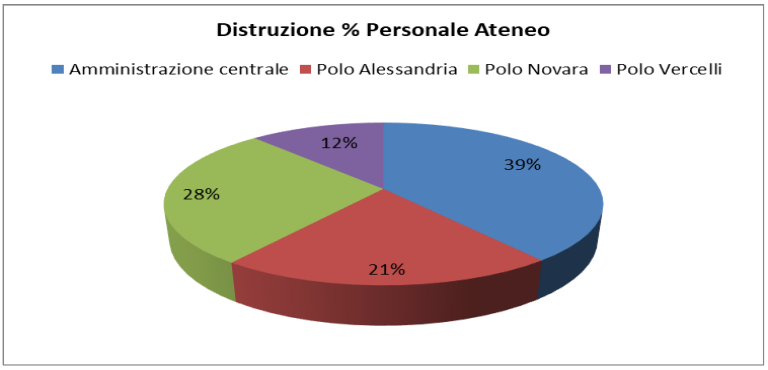
Fig. 4 - Struttura organizzativa di UPO divenuta operativa ad aprile 2023, col completamento della riorganizzazione



Attualmente il personale tecnico amministrativo risulta dunque così distribuito: 142 unità di personale presso l'Amministrazione Centrale, 76 unità di personale presso il Centro di Servizi per il Polo di Alessandria, 101 unità di personale presso il Centro di Servizi per il Polo di Novara, 43 unità

di personale presso il Centro di Servizi per il Polo di Vercelli, come da grafico sotto riportato (Fig. 5).

Fig. 5 - Grafico relativi alla distribuzione in percentuale a livello dei Poli e dell'Amministrazione



La nuova organizzazione di Ateneo è stata poi completata, nei primi mesi del 2023, attraverso l'emanazione di provvedimenti con cui sono stati definiti i ruoli di responsabilità di I e II livello, le afferenze di personale in relazione ai vari Settori, Staff e Uffici e le relative job descriptions.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Nel 2023 l'Università del Piemonte Orientale ha gestito il lavoro agile in modalità ordinaria, secondo le disposizioni approvate nell'anno 2022. Il lavoro a distanza principalmente è finalizzato all'attuazione di progetti di riorganizzazione, innovazione, miglioramento dell'efficienza, oltre che alla conciliazione dei tempi vita-lavoro. Sono inoltre disciplinate forme di lavoro agile che consentono la cura e l'assistenza a familiari e forme che consentono la fruizione della formazione in modalità on line.

Le "Disposizioni per lo svolgimento della prestazione lavorativa a distanza nell'Università del Piemonte Orientale", emanate con Decreto Rettorale in data 12 agosto 2022 e approvate previo confronto con la Parte sindacale, sono pubblicate sul portale di Ateneo[47].

Nel 2023 sono state emanate le "Disposizioni di Ateneo in materia di sicurezza informatica, protezione dati e utilizzo dei dispositivi anche in lavoro a distanza" che disciplinano le regole del *maturity model* per l'utilizzo del lavoro agile.

Nel corso del 2023 sono state fornite le attrezzature necessarie, prevalentemente notebook, per la gestione del lavoro a distanza, coprendo la maggior parte del fabbisogno previsto per i dipendenti che fruiscono del lavoro agile in via continuativa (pari a circa 90 notebook acquisiti tramite noleggio). Nel 2024 l'Ateneo si propone di terminare la dotazione informatica ai dipendenti in lavoro agile (con ampliamento del suddetto parco macchine nella misura del 10-15%) e di avviare un primo

[47] https://www.uniupo.it/it/ateneo/regole-trasparenza-sindacati/normativa/disposizioni-lo-svolgimento-del-lavoro-distanza.

monitoraggio sulla corretta applicazione delle disposizioni in materia di sicurezza informatica, protezione dati e utilizzo dei dispositivi.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Nel sistema delle Università statali le facoltà assunzionali sono attribuite annualmente, con decreto del Ministro, tenendo conto: del limite massimo nazionale relativo al turn over stabilito dalla normativa statale pari al 100% a decorrere dal 2018, 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 e degli indicatori di bilancio di ogni ateneo.

Le facoltà assunzionali, sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo e dirigente sono espresse in termini di "punto organico" (PO), che rappresenta il valore medio a livello di sistema del costo attribuito al Professore di I fascia, il quale funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche del personale docente e tecnico, amministrativo e bibliotecario. I valori di ogni qualifica in termini di punti organico sono pubblicati sul sito del MUR.

L'Ateneo ha adottato linee programmatiche per la ripartizione dei Punti Organico assegnati dal MUR ai Dipartimenti e per l'utilizzo di tali punti organico:

- Criteri per la ripartizione dei punti organico, delibera CdA n. 9.1 del 31.05.2019 e n. 10.6 del 26.06.2020;
- Linee Guida per la formulazione di proposte per l'utilizzo di Punti Organico da parte dei Dipartimenti, delibera CdA n. 2.1 6.07.2020 e n. 4/2023/4.1 del 24.03.2023;

Con delibera CdA n. 10/2022/4.2 del 29/10/2022 sono stati ripartiti i Punti Organico 2022 e Punti Organico dei Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 a disposizione dell'Università del Piemonte Orientale.

Il Magnifico Rettore ha attualmente a disposizione un totale di **4,03 punti organico**, dopo la valutazione dei Piani Triennali dei Dipartimenti e la ripartizione dei punti organico di premialità e di indirizzo strategico approvata con delibera del CdA n. 4/2023/4.2 del 24.03.2023 e delibera n. 9/2023/5.4 del 25.07.2023.

Le linee guida programmatiche per le politiche di programmazione del personale, le delibere di ripartizione dei punti organico e le relative tabelle sono pubblicate sul sito web di Ateneo nella sezione Documenti programmatici | Ateneo - UPO (uniupo.it).

Alla data attuale non sono state ancora distribuite con delibere degli organi accademici di Ateneo, risorse pari a 24,5 punti organico assegnate a valere sui punti del Piano Straordinario Reclutamento Personale Universitario 2024 D.M. 795 del 26/06/2023 (II piano straordinario - B). Tuttavia con delibere n.9/2023/5.3 del 25/07/2023 e n. 10/2023/9.11 del 29.09.2023 il Consiglio di amministrazione ha aggiornato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 e ha destinato ulteriori 4,00 punti organico per assunzioni di personale tecnico-amministrativo anticipandone l'attribuzione al Piano Straordinario Reclutamento Personale Universitario 2024 D.M. 795 del 26/06/2023.

Attualmente non è stato ancora pubblicato il Decreto Ministeriale di assegnazione delle risorse ordinarie per il 2023.

I punti organico disponibili per i Dipartimenti assegnati al reclutamento del Personale docente al 23/11/2023 ammontano a 15,41, ripartiti come di seguito:

Tab. 26 – Punti organico disponibili per i Dipartimenti

Dipartimento	Assegnazione punti organico da 2018/2019	Utilizzo punti organico (procedura avviata)	Disponibili al 06/12/2023 (assegnazione-utilizzo)
DIGSPES	7,49	6,44	1,05
DIMET	9,45	7,34	2,11
DISEI	5,73	3,3	2,43
DISIT	13,73	11,3	2,43
DISS	13,03	11,39	1,64
DISSTE	6,27	2,9	3,37
DISUM	8,68	6,6	2,08
DSF	6,45	6,15	0,3
Totale	**70,83**	**55,42**	**15,41**

L'elenco dei Punti organico assegnati alla Direttrice Generale e disponibili per il Personale Tecnico Amministrativo ammontano a 1,29:

Tab. 27 – Punti organico assegnati alla Direttrice Generale

Dipartimento	Punti organico assegnati dal 2016	Punti organico impegnati	Punti organico consumati (presa di servizio)	Disponibili (Totale -impegnati)
PTA	37,48	36,19	23,54	1,29

3.3.1 Personale docente

Al 23/11/2023 la consistenza del personale docente è la seguente:

Tab. 28 – Consistenza personale docente

	Ruolo						
Dipartimento	PA	PS		PO	RD	R U	Tot
Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali	16			15	12	4	
Dipartimento di Medicina Traslazionale	34	1		13	20	3	
Dipartimento di Scienze del Farmaco	23			10	12	5	
Dipartimento di Scienze della Salute	27			13	18	4	
Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica	32			17	16	4	
Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa	30			11	10	5	
Dipartimento di Studi Umanistici	24			11	13	1	

Dipartimento	Ruolo						
	PA	PS		PO	RD	RU	Tot
Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica	20			13	14	1	
	206	**1**		**103**	**115**	**27**	**452**

Attualmente sono in itinere le seguenti procedure, oltre ad altre procedure già concluse senza presa di servizio alla data del 24/11/2023:

Tab. 29 – Procedure in itinere – personale docente

Dipartimento	PA	PO	RD	RU	Tot
Dipartimento di Giurisprudenza e Scienze Politiche, Economiche e Sociali					
Dipartimento di Medicina Traslazionale		1	4	5	
Dipartimento di Scienze del Farmaco	1	1	2	4	
Dipartimento di Scienze della Salute	1	2	1	4	
Dipartimento di Scienze e Innovazione Tecnologica			5	5	
Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa			1	1	
Dipartimento di Studi Umanistici			4	4	
Dipartimento per lo Sviluppo Sostenibile e la Transizione Ecologica			2	2	
	2	**4**	**19**	**25**	**50**

I fabbisogni di personale **docente e ricercatore** discendono dai Piani Triennali di Dipartimento che saranno aggiornati per l'anno 2024 in base al Piano Strategico di Ateneo e saranno oggetto di specifica approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

L'assegnazione dei punti organico avverrà sulla base delle Linee Guida succitate come approvate dal CdA e pubblicate sul sito web di Ateneo.

3.3.2 Personale tecnico-amministrativo

Il Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario (PTAB) è distribuito su diverse sedi. Per "sede" si intendono l'Amministrazione Centrale (abbreviata «AC») e i 3 Poli di Alessandria, Novara e Vercelli.

Nei dati esposti nel presente paragrafo il conteggio della distribuzione del PTAB sulle sedi considera il luogo di lavoro del personale, quindi la sede fisica in cui ognuno si reca per svolgere il proprio lavoro. Dalle tabelle sotto riportate si rileva come vi siano 20 persone che, pur avendo sede di lavoro nei Poli, afferiscono ad uffici dell'Amministrazione centrale. Tali tabelle esprimono la variazione della consistenza del personale tra l'anno 2020 e l'anno 2023 (al 05/09/2023).

Fig. 6 – Consistenza personale tecnico amministrativo e bibliotecario e afferenza

Distribuzione per Sede di lavoro

	2020	2023	▲ n.	var%
AC	108	122	14	12,96%
AL	78	90	12	15,38%
NO	95	104	9	9,47%
VC	34	46	12	35,29%
	315	**362**	47	14,92%

Distribuzione per Afferenza effettiva

	2020	2023	▲ n.	var%
AC	128	142	14	10,94%
AL	69	76	7	10,14%
NO	90	101	11	12,22%
VC	28	43	15	53,57%
	315	**362**	47	14,92%

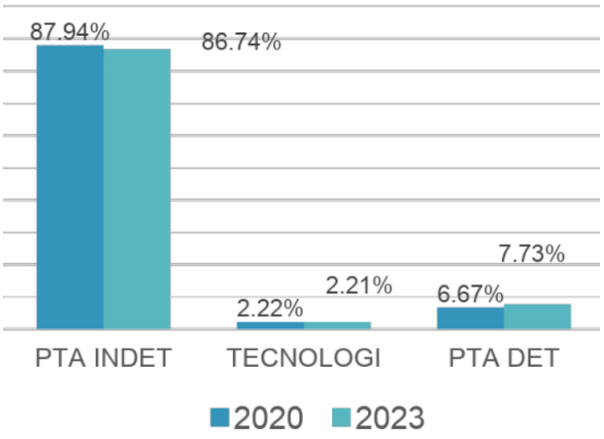
(dati al 05/09/2023)

La distribuzione del personale tecnico amministrativo per ruolo è illustrata di seguito.

Fig. 7 – Consistenza personale tecnico amministrativo e bibliotecario e ruolo

Distribuzione PTA per RUOLO

			%	
	2020	2023	2020	2023
DIRIGENTI	4	7	1,27%	1,93%
CEL / LC	6	5	1,90%	1,38%
PTA INDET	277	314	87,94%	86,74%
TECNOLOGI	7	8	2,22%	2,21%
PTA DET	21	28	6,67%	7,73%
	315	**362**	100,00%	100,00%



(dati al 05/09/2023)

Per quanto concerne il personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, la situazione dei contratti in scadenza bel triennio 2024/2026, considerando eventuali possibili proroghe è la seguente:

Tab. 30 – Cessazioni personale tecnico amministrativo bibliotecario a tempo determinato

Cessazioni personale a tempo determinato	AC	AL	NO	VC	TOTALE
I sem 24	1				1
II sem 24	2				2
I sem 25	2			1	3
II sem 25	1	1	2	2	6
I sem 26		2	2		4
II sem 26	1	1	7	1	10
	7	**4**	**11**	**4**	**26**

È inoltre prevista la cessazione di tre tecnologi a tempo determinato assunti su progetti di ricerca.

Le cessazioni di personale assunto a tempo indeterminato previste nel triennio 2024/2026 e anno 2027 ammontano a 15 unità:

Tab. 31 – Cessazioni personale tecnico amministrativo bibliotecario a tempo indeterminato

Cessazioni personale a tempo indeterminato	AC	AL	NO	VC	TOTALE
I sem 24	1	1		1	3
II sem 24		1			1
I sem 26				1	1
II sem 26	1	2	3		6
I sem 27	1	1			2
II sem27	1		1		2
	4	5	4	2	**15**

I fabbisogni di personale previsti nel PIAO 2023, come risultanti dall'ultima rimodulazione di cui alla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 9.11 del 29/09/2023 ammontano a 16,85:

Tab. 32 – Fabbisogni PIAO a valere su ultima rimodulazione CDA ante PIAO 2024 - 2026

	PIAO 2023 - delibera del 27/01/23	Cofinanziamenti Dipartimenti in corso d'anno	Rimodulazione – presentazione in CDA luglio 23 e delibera 9.11 del 29/9/2023	Delibera 9.11 del 29/09/2023 su Piano Straordinario 2022/2026 - B (DM 795 del 26/6/2023)	Totale
Amministrativo gestionale	2.4		2.55	0.9	3.75
Didattica	5.35		5.05	1.8	6.85
Ricerca	3.1	0.4	3.4	1.3	4.7
Tecnico	1.6		1.85		1.55
	12.45	**0.4**	**12.85**	**4**	**16.85**

I 16,85 punti organico sono riferiti per 11,45 alla dotazione della Direttrice Generale, 0,3 sono stati messi a disposizione dal Rettore per il Dipartimento di Eccellenza, 1,10 sono stati resi disponibili dai Dipartimenti per il cofinanziamento di tecnici di laboratorio e personale da dedicare alla ricerca.

Il Consiglio di Amministrazione del 28/10/2022, con delibera 4.2, aveva approvato, per l'attivazione di procedure per l'assunzione di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, l'utilizzo di punti organico così derivanti:

- 4,00 punti organico dal D.M. n. 445 del 06/05/2022 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026";

- 2,25 punti organico dal D.M. n. 1106 del 24/09/2022 "Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2022";

Tali punti organico, oltre a quelli ancora disponibili della Direttrice Generale, hanno finanziato la programmazione dei fabbisogni di personale del PIAO 2023-25, deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 27/01/2023, per un valore di 12,45 p.o. successivamente incrementato a 12,85 grazie al cofinanziamento in corso d'anno di 0,4 p.o. da parte di due Dipartimenti. Di tale programmazione sono utilizzati punti organico nella seguente misura:

- 5,40 p.o. consumati per prese di servizio avvenute nel corso del 2023;

- 6,40 p.o. impegnati per procedure già avviate o in fase di avvio;
- 0,65 p.o. destinati all'assunzione di un dirigente non sono stati utilizzati in quanto non è stato possibile incrementare il Fondo Dirigenti;
- 0,4 p.o. destinati all'assunzione di un EP che non sono stati utilizzati in quanto la posizione è attualmente rivestita da un collega in prossimità di collocamento a riposo.

Le ultime due posizioni sono riproposte nella nuova dotazione di fabbisogni 2024 del presente PIAO.

In particolare ai 4,00 punti organico di cui al D.M. n. 445 del 06/05/2022 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026" sono imputate:

- 11 posizioni di categoria D per un totale di 3,3 p.o.

- 1 posizione da Dirigente per 0,65 punti organico

- parte di 1 posizione da EP per 0,05 punti organico

Sui punti organico da D.M. n. 445 del 06/05/2022 "Piani Straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026 - A" residuano pertanto 0,7 punti organico (riferiti alla posizione da dirigente e alla posizione da EP non attivate) che si propone di utilizzare per l'integrazione del Fondo Salario Accessorio nella misura di 0,66 punti organico (0,06 p.o. per 11 posizioni di cat. D) secondo quanto previsto dallo stesso DM 445 e dal successivo DM 795 del 26/06/2023.

Con riferimento al Piano Straordinario 2022/2026 di cui al DM 795 del 26/06/2023 – B, il Consiglio di Amministrazione del 29/09/2023, con delibera 9.11, ha approvato la destinazione di ulteriori 4 p.o. per assunzioni di personale TAB. Con Decreto della Direttrice Generale tali punti organico sono stati impegnati per l'avvio di procedure per 13 posizioni di personale.

Alla luce di quanto illustrato nelle precedenti sezioni del presente documento, ovvero in particolare con riferimento al necessario completamento della riorganizzazione delle strutture organizzative e dei centri di servizi, tenuto conto delle cessazioni, delle posizioni a tempo determinato in scadenza, delle carenze di organico nelle aree strategiche e in particolare a quelle riferite a ICT, didattica, ricerca, servizi giuridici e legali, logistica, contabilità e personale, public engagement collegati agli obiettivi di Valore Pubblico e ai fattori abilitanti, si **ritiene che i fabbisogni per il periodo 2024/2026 possano essere stimati sulla base di un'assegnazione teorica di circa 30 punti organico nel triennio**, di cui **15/16** per il 2024, da imputare ai Piani Straordinari e da utilizzare per il reclutamento e per il corrispondente incremento del Fondo Salario accessorio.

Si sottolinea infatti che ai sensi dell'art. 11, comma 1, lettera b) del D.L. 14/12/2018, n. 135, convertito dalla Legge 11/02/2019, n. 12, nel caso di assunzioni di personale tecnico amministrativo con i Piani Straordinari previsti dalla Legge e dal decreto ministeriale 6 maggio 2022, n. 445, che comportino un incremento del personale in servizio, le Università possono altresì riservare una quota dei punti organico e delle relative risorse attribuite per integrare la quota variabile dei Fondi per il salario accessorio del predetto personale, secondo le modalità concordate con il MEF.

I punti organico assegnati alla Direttrice Generale che residuano, pari a 1,29, saranno destinati in corso d'anno, in aggiunta ai punti organico di cui sopra, a contenere situazioni di criticità riferite a cessazioni non prevedibili, anche al fine del mantenimento del numero di personale in servizio necessario a garantire la consistenza degli accantonamenti a Fondo Salario Accessorio. La nota MUR

prot.12441 del 11/10/2023 infatti definisce la misura dell'adeguamento del citato fondo sia in aumento (in caso di unità di personale in servizio superiori rispetto a quelle dell'anno precedente) sia in diminuzione (in caso di unità di personale in servizio inferiori rispetto a quelle dell'anno precedente).

Le risorse riferite ai punti organico 2024 sopra riportate, previa distribuzione da parte del Consiglio di Amministrazione, potranno essere destinate al supporto degli obiettivi di Valore Pubblico e dei Fattori Abilitanti nella seguente misura:

Tab. 33 - Ripartizione della proposta di allocazione dei punti organico 2024 rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico e relativi fattori abilitanti

PUNTI ORGANICO	OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO				
	VP.STUD (POPOLAZIONE STUDENTESCA)	VP.RIC (RICERCA)	VP.DID –(DIDATTICA)	VP.BEST (BEST PRACTICES)	VP.TM (TERZA MISSIONE
	1,84	2,67	1,84	2,64	0,9
	FATTORI ABILITANTI IL VALORE PUBBLICO				
	BENESSERE, SALUTE, SICUREZZA, TRASPARENZA	1,06			
	SOSTENIBILITÀ, ACCESSIBILITÀ E INCLUSIONE	1,69			
	H. TRASFORMAZIONE DIGITALE	3,24			

L'utilizzo dei predetti punti organico è subordinato all'assegnazione delle risorse necessarie. A fronte dell'utilizzo di tali risorse si prevedono reclutamenti per circa 44 unità di personale di varie qualifiche e famiglie professionali, che potranno variare in relazione all'esito dei concorsi e alla disponibilità residua di punti organico.

In particolare è prevista una posizione dirigenziale nell'ambito della ricerca, da reclutare subordinatamente all'integrazione del Fondo Dirigenti. La programmazione di dettaglio sarà oggetto di specifica approvazione a seguito dell'assegnazione delle risorse.

Ai fini della distribuzione del personale tra le strutture organizzative dell'Ateneo e in particolare tra l'Amministrazione Centrale e i Poli, è stato avviato un sistema di analisi dimensionale basato su indicatori di attività rappresentativi delle grandezze fondamentali, dei volumi e dei carichi di lavoro, monitorati dall'ufficio Data Mining and Managing. Inoltre l'Ateneo è stato selezionato per uno studio condotto dal CCSE- Cisalpino Institute for Comparative Studies in Europe in collaborazione con il CODAU[48] dal titolo "Comparazione europea delle attività tecnico-amministrative nelle università: perimetro, allocazione, organizzazione e regole di ingaggio", il cui risultato sarà reso pubblico nel mese di gennaio 2024 e che consentirà all'Ateneo un benchmark anche con realtà universitarie europee quali Utrecht, Aalto-Helsinki, Berlino, Lione.

Ai sensi dell'art. 9 comma 28 del D.L. 31/05/2010 n. 78 conv. Legge 30/07/2010 n. 122 le Università, a decorrere dall'anno 2011, possono avvalersi di personale a tempo determinato o con convenzioni ovvero con contratti di collaborazione coordinata e continuativa, nel limite del 50 per cento della spesa sostenuta per le stesse finalità nell'anno 2009. Il limite di spesa per l'assunzione di personale a tempo determinato è pari ad € 125.264,22 e sarà utilizzato per l'attivazione di posti a tempo

[48] Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie.

determinato per esigenze di natura transitoria e indifferibile che saranno individuati dalla Direttrice Generale. Dal suddetto limite restano escluse le assunzioni di personale a tempo determinato e i contratti di collaborazione coordinata e continuativa stipulati per l'attuazione di progetti di ricerca e di innovazione tecnologica ovvero progetti finalizzati al miglioramento dei servizi, anche didattici, per gli studenti i cui oneri non risultano a carico del FFO ex art. 1, comma 188, della legge 266 del 23 dicembre 2005. A tal fine, in sede di Bilancio di Previsione 2023 era già stata prevista la copertura di n. 19 posizioni a tempo determinato su fondi derivanti dalla contribuzione studentesca, relative a contratti in corso, proroghe ed eventuali nuovi contratti per esigenze riferite a situazioni temporanee di emergenza che possono manifestarsi nei servizi agli studenti. La consistenza di tale fondo, stanziato inizialmente per 1,3 milioni, è pari ad 1 milione. I suddetti fondi per personale tecnico-amministrativo a tempo determinato potranno essere utilizzati dalla Direttrice Generale per esigenze riferite a situazioni temporanee di emergenza che possono manifestarsi nei servizi agli studenti e nel supporto alla ricerca.

Con riferimento alle progressioni verticali tra categorie nella programmazione 2022-2024 erano state stimate 50 posizioni circa, per le quali sono stati accantonati 3 P.O. già detratti dalle disponibilità della Direttrice Generale. Nel 2022 sono state bandite 23 posizioni (di cui 21 attribuite nel 2022 e 2 nel 2023), ulteriori 20 posizioni sono state bandite nel 2023 e saranno attribuite nei primi mesi del 2024, le rimanenti, fino a concorrenza dei 3 punti organico stanziati nella programmazione 2022/2024, saranno bandite entro il 2024. Le posizioni sono suddivise per categorie e profili professionali sulla base delle esigenze organizzative del nuovo assetto. Ulteriori risorse potranno essere destinate alle progressioni verticali in relazione alle previsioni normative del CCNL 2019/2021 in fase di sottoscrizione.

Oltre alle progressioni verticali, è necessario attivare progressioni economiche all'interno delle varie categorie, dette anche "progressioni economiche orizzontali". Queste progressioni non impegnano punti organico, in quanto il dipendente non muta la categoria di appartenenza, ma solo posizione economica. Le progressioni orizzontali potranno essere finanziate dai differenziali economici liberati dalle cessazioni e dalle progressioni economiche verticali, oltre che dalle risorse appositamente destinate in sede di Contrattazione Collettiva Nazionale ed eventualmente integrativa. Le progressioni orizzontali infatti devono essere effettuate con le modalità stabilite dalla contrattazione collettiva, nazionale e integrativa, ai sensi dell'art. 52 comma 1-bis del D.Lgs. 30/03/2001 n. 165 e i criteri per la definizione delle progressioni economiche di cui sopra sono oggetto di contrattazione integrativa secondo quanto previsto dall'art. 42 comma 3 lett. c) del CCNL Comparto Istruzione e Ricerca del 19/04/2018.

Con riferimento al limite di legge di cui all'art. 3 della Legge n. 68/1999, che prevede l'obbligo per i datori di lavoro di avere alle proprie dipendenze il 7% di lavoratori con disabilità, l'Ateneo monitora costantemente e integra il contingente nel caso di diminuzione sotto il limite previsto. Dall'anno 2022 l'Ateneo è in forte crescita e con l'aumento del personale è anche aumentata la base di computo del numero dei lavoratori. Nel corso del 2023 è stata inserita una ulteriore persona nei ruoli dell'Ateneo e sono state indette due selezioni pubbliche per esami per complessivi 4 posti che non hanno però apportato nuove unità di personale. Sono pertanto stati emanati due avvisi di mobilità compartimentale e intercompartimentale rivolti alle categorie protette la cui procedura è in fase di istruttoria. Nel corso del 2024 gli uffici provvederanno al reclutamento delle unità necessarie per il

reintegro del limite di legge e al monitoraggio dello stesso, in modo da poter procedere d'ufficio all'avvio delle procedure per reclutamento delle unità di personale mancanti.

3.3.3 Formazione del personale

Nel corso del 2023, con i fondi della Programmazione Triennale (PRO3) è stato avviato in Ateneo un processo di empowerment del personale tecnico amministrativo, finalizzato all'accrescimento delle conoscenze, delle competenze e delle capacità. Con una sistematica azione di formazione professionale e manageriale si è cercato di fornire metodi e strumenti per sostenere lo sviluppo organizzativo. L'incremento delle abilità diventa, in questa prospettiva, elemento abilitante per realizzare iniziative di job enlargement e job enrichment, per stimolare un atteggiamento propositivo in termini di innovazione dei servizi, per creare un contesto favorevole al cambiamento organizzativo e per sviluppare la capacità di adattare le variabili organizzative ai mutamenti di scenario.

Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici è una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il decreto-legge 80/2021. La stessa Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 avente ad oggetto *"Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza"* ha fornito alle amministrazioni una serie di indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

Il riferimento strategico per la programmazione degli interventi formativi nelle amministrazioni, per i prossimi anni, è rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che individua la formazione quale strumento operativo per il potenziamento e lo sviluppo del capitale umano necessario per cogliere gli obiettivi della transizione digitale, amministrativa ed ecologica. La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione. Qualsiasi organizzazione, infatti, per essere in linea con i tempi e rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società, deve investire sulle competenze del proprio personale, attraverso una adeguata formazione.

Il consolidamento di questi processi, in particolare, costituisce il presupposto per innalzare l'efficacia e l'impatto degli interventi finalizzati alla formazione e allo sviluppo del personale ottimizzando, nel contempo, l'utilizzo delle risorse disponibili.

In ultimo, con la Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 avente ad oggetto "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" è stato espressamente previsto che le amministrazioni *"indicano nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sezione Organizzazione e capitale umano, gli obiettivi formativi individuali di dirigenti e dipendenti indicati nella presente Direttiva (almeno 24 ore anno per ciascun dirigente; almeno 24 ore anno per ciascun dipendente) che sono incrementati annualmente nella misura del 20%, salvo limitate e motivate eccezioni".*

In risposta al principio sancito dalla Direttiva del 23 marzo 2023 da cui si evince che la promozione della formazione e, in particolare, della partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di

sviluppo delle competenze promosse costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti, l'UPO intende avviare per il 2024 un piano formativo in cui i dirigenti si impegnano a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi e per il personale assegnato attraverso lo sviluppo delle seguenti aree di intervento:

- **Rafforzamento delle competenze trasversali o soft skills**: a tal fine già a partire dall'anno 2023 l'Ateneo ha avviato una collaborazione con la Scuola di Amministrazione Aziendale di Torino per lo sviluppo delle soft skills, ha attivato servizi di formazione con LIFEED, una società di educational technology con la quale si è avviato un progetto di sviluppo e sostenibilità del capitale umano per aumentare il senso di appartenenza e la motivazione delle persone e una convenzione con la Scuola Gestalt Coaching S.r.l per l'erogazione di corsi di formazione rivolti allo sviluppo di competenze relazionali che consentono di affrontare lo stress lavoro-correlato, migliorare le capacità comunicative e relazionali, affrontare fenomeni di burn-out, formare team di lavoro efficaci capaci di apprendere, auto organizzarsi e raggiungere obiettivi condivisi, ambiziosi ed etici, nonché sviluppare capacità di leadership.

- **Formazione in tema di valutazione della performance:** sono programmati per il 2024, come prosecuzione degli interventi formativi già erogati nel corso del 2023, ulteriori appuntamenti costituiti da mini lezioni tenute dalla Dirigente della Divisione del Personale e Risorse Finanziarie rivolte a tutto il personale tecnico amministrativo per diffondere la cultura della valutazione come strumento di crescita e sviluppo professionale, illustrare le specificità del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo e fornire gli strumenti per imparare a valutare collaboratori e colleghi.

- **Gestione dei progetti e dei finanziamenti:** l'Ateneo organizza in collaborazione con APRE - Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea corsi di formazione sulle tematiche specifiche della ricerca e della rendicontazione dei progetti europei.

- **Competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa**: l'Ateneo aderisce al progetto per lo sviluppo delle competenze digitali attraverso la piattaforma Syllabus promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica e sta progettando la realizzazione di una formazione specifica in ambito ICT.

- **Piani formativi individuali**: verranno programmati pacchetti formativi per i nuovi assunti in materia di protocollo informatico, sistemi cloud di gestione dati e comunicazione, potenziamento delle competenze professionali richieste dal ruolo ricoperto.

- **Potenziamento delle competenze professionali:** per i dipendenti già in servizio sono programmati annualmente corsi di aggiornamento professionale per il miglioramento della qualità dei processi.

- **Trasparenza, Anticorruzione e Antiriciclaggio:** per l'aggiornamento delle competenze e dei comportamenti in materia di etica e della legalità. In particolare sono previsti tre cicli formativi, ognuno dei quali articolato in un modulo generale, rivolto a tutto il personale, e un secondo modulo più specialistico rivolto ai dirigenti e ai referenti per materia. I tre cicli formati saranno orientati ad approfondire i tre temi principali, ponendo particolare accento, ove necessario, alle implicazioni riferite alla gestione del PNRR:

- la Trasparenza e gli obblighi di pubblicazione;
- la Prevenzione della Corruzione con particolare all'analisi dei rischi e all'individuazione delle misure di contenimento;
- l'antiriciclaggio e in particolare alla gestione delle procedure di individuazione delle operazioni sospette.

- **Contrasto alle molestie e alla violenza di genere:** in collaborazione con la Consigliera di Fiducia dell'Ateneo è in fase di realizzazione un percorso formativo rivolto a tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario per la presentazione del "Codice contro le Molestie" e del "Codice di Comportamento" di Ateneo.

- **Sicurezza sui luoghi di lavoro:** è previsto un aggiornamento in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, nei confronti dei Responsabili di struttura, Dirigenti e Preposti sulla base della nuova organizzazione di Ateneo, al fine di garantire, soprattutto ai Responsabili di nuova nomina, la conoscenza degli strumenti e delle misure atte a rendere più sicuri i luoghi di lavoro.

Il piano formativo prevede inoltre l'adesione a comunità professionali e progetti formativi quali:

- **Co.in.fo** (COnsorzio INteruniversitario sulla Formazione), per lo scambio di esperienze tra Atenei e in particolare alle Comunità Professionali UniAMM, UniCONTRACT, UniRU, UniSAN, UniSOF, Segreterie 2.1, ISOIVA, il cui scopo è quello di garantire un aggiornamento specialistico in riferimento a temi comuni quali la Trasparenza e la Prevenzione della Corruzione e del Riciclaggio, gli approvvigionamenti, la gestione del personale, i processi legati alla medicina universitaria, lo sviluppo organizzativo, la gestione dei processi di segreteria studenti e del rapporto con l'utenza in ottica di qualità dei servizi, la gestione fiscale.
- **Humane** (Heads of University Management & Administration Network in Europe), per la partecipazione a convegni ed eventi internazionali di networking con lo scopo di costruire reti internazionali, promuovere l'innovazione nei servizi di istruzione superiore e promuovere l'eccellenza professionale nella gestione dell'istruzione universitaria in ottica europea.
- **Progetto formativo INPS Valore PA**: per le tematiche di interesse specialistico e per le competenze linguistiche.
- **LineAtenei**: per lo scambio di esperienze tra atenei e in particolare delle comunità professionali PuntoPersonale e Procedamus in materia di gestione documentale.

Tab. 34 Progetti formativi collegati agli obiettivi di valore pubblico

Valore Pubblico	Iniziativa formativa
VP.STUD (POPOLAZIONE STUDENTESCA)	Per migliorare la qualità della esperienza universitaria degli studenti si intendono attivare percorsi di formazione che permettano di potenziare l'accesso e la qualità dei servizi da parte delle studentesse e degli studenti. In particolare occorre focalizzarsi sulla sensibilizzazione sull'accoglienza delle persone con disabilità e disturbi dell'apprendimento e sugli aspetti di gestione delle segreterie studenti, sia tramite l'organizzazione di corsi mirati, sia tramite l'adesione alla Comunità professionale COINFO-Segreterie 2,1, presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di diritto, organizzazione e gestione degli uffici a contatto diretto con le studentesse e gli studenti.
VP.RIC (RICERCA)	Per supportare la creazione di capitale intellettuale e la produzione di nuove conoscenze scientifiche, da diffondere tra la cittadinanza per sviluppare conoscenza e consapevolezza occorre

Valore Pubblico	Iniziativa formativa
	potenziare le conoscenze in tema di rendicontazione di fondi europei, al fine di sostenere e accompagnare la partecipazione italiana ai programmi dell'Unione Europea. A tale scopo si intendono attivare percorsi formativi specifici in collaborazione con l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea, EU CORE - European Cooperation in Research and Education. Si sfrutteranno inoltre le iniziative sul tema avviate nell'ambito del progetto INPS-VALORE PA.
VP.DID (DIDATTICA)	Per favorire l'internazionalizzazione della didattica, aumentare la percentuale dell'offerta formativa che si avvale di metodi didattici innovativi e sperimentali occorre proseguire i percorsi di potenziamento della conoscenza della lingua inglese già avviati e supportare il personale sull'utilizzo degli applicativi informatici di gestione delle carriere e dei corsi di studio. A completamento della revisione di alcuni processi in collaborazione con CINECA verranno erogati corsi per implementare le competenze professionali del personale con particolare attenzione per i nuovi assunti.
VP.BEST (BEST PRACTICES)	A completamento della revisione dei processi avviata negli scorsi anni e per supportare le nuove figure di responsabile nominati a seguito della realizzazione del nuovo modello organizzativo verrà erogata una formazione specifica per il potenziamento delle soft skills, delle competenze trasversali, relazionali e coaching in collaborazione con la SAA – Scuola di Amministrazione Aziendale di Torino, con la società LIFEED e la Scuola GESTALT. Parallelamente si organizzeranno corsi di aggiornamento professionale in ambito giuridico, amministrativo e fiscale rivolto a tutto il personale in collaborazione con le Comunità Professionali COINFO (UniAMM, UniCONTRACT, UniRU, UniSAN, UniSOF e ISOIVA) e LineAtenei (Procedamus). Per migliorare la cultura della qualità in Ateneo si prevedono specifici interventi formativi.
VP.TM (TERZA MISSIONE)	Per potenziare la presenza dell'Ateneo all'estero e consolidare la partecipazione all'interno di reti e network internazionali l'Ateneo ha aderito al network internazionale Humane, (Heads of University Management & Administration Network in Europe), un'associazione internazionale i cui obiettivi sono costruire reti internazionali, promuovere l'innovazione nei servizi di istruzione superiore e guidare l'eccellenza professionale nella gestione dell'istruzione superiore.
BENESSERE, SALUTE, SICUREZZA, TRASPARENZA	Per migliorare il benessere e il clima organizzativo (salute organizzativa), è stato già avviato a dicembre 2023 un percorso formativo in collaborazione con la Consigliera di Fiducia per il contrasto delle condotte di molestie, discriminazioni e mobbing previste dai codici di Ateneo (ad es. codice di comportamento, codice etico, codice contro le molestie…). In osservanza della normativa di settore con riferimento alle politiche di Ateneo sui sistemi di sicurezza relativamente a luoghi di lavoro e alle persone saranno erogati corsi di sicurezza, prevenzione incendi e primo soccorso. In collaborazione con il DPO - Data Protection Officer di Ateneo verranno forniti aggiornamenti in tema di sicurezza informatica Cyber Security e in tema di trattamento dati con particolare attenzione ai progetti di ricerca. Verranno organizzati corsi di formazione obbligatoria in materia di Trasparenza, Anticorruzione, Antiriciclaggio.
SOSTENIBILITÀ, ACCESSIBILITÀ E INCLUSIONE	In collaborazione con il CUG – Comitato Unico di Garanzia di Ateneo verranno realizzate interventi formativi volti a promuovere la parità di genere e le pari opportunità.
TRASFORMAZIONE DIGITALE	La realizzazione del progetto Easy UPO per migliorare l'esperienza digitale della Comunità UPO e la realizzazione di un adeguato piano di digitalizzazione saranno supportati da un intenso piano formativo.

SEZIONE 4 – MONITORAGGIO

4.1 Strumenti e modalità del monitoraggio

L'Ateneo adotta i processi e metodi di monitoraggio dell'attività previsti dal citato D.M. PIAO.

Oltre ai predetti strumenti l'Ateneo adotta le procedure di monitoraggio previste ai sensi delle disposizioni di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA), di cui al D.lgs. 19/2012 e ss.mm.ii.

Con riferimento al monitoraggio delle diverse Sezioni del Piano si tiene conto dei seguenti strumenti di pianificazione e controllo.

SEZIONE 2 PIAO

- Valore Pubblico – obiettivi generali - Analisi SWOT del contesto strategico dell'Ente, periodicamente rivista; analisi del Piano Strategico / Obiettivi di Valore Pubblico in termini di avanzamento, a cura delle/dei Delegate/i del Rettore e delle/dei Dirigenti / Responsabili a cui è affidato il presidio gestionale[49];
- Valore Pubblico – obiettivi generali - Disamina degli indicatori di natura strategica definiti a livello del SMVP e degli ulteriori indicatori del sistema universitario e di Ateneo[50];
- Valore Pubblico / Performance - Raccordo con Linee di indirizzo del bilancio e programmazione economico finanziaria (delibere approvazione Bilancio di Previsione, pubblicate nella Sezione Amministrazione Trasparente – Sezione bilanci del sito di Ateneo);
- Valore Pubblico / Performance - Valutazione dell'andamento dei giudizi di customer ed ascolto dell'utenza;
- Performance – Valutazione di coerenza complessiva tra obiettivi di performance (di Ateneo, organizzativi, individuali) e programmazione strategica;
- Rischi corruttivi e trasparenza – Strumenti previsti ai sensi delle disposizioni ANAC e Sezione 2.3:
    - Rischi corruttivi - monitoraggio di 1° e 2° livello;
    - Trasparenza - monitoraggio di 1° e 2° livello.

SEZIONE 3 PIAO

- Organizzazione lavoro agile – Analisi indicatori andamento lavoro agile (linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile – POLA – e indicatori di performance – Dipartimento Funzione Pubblica);
- Piano Organico – Analisi indicatori organico;

[49] Si vedano par. 1.2 e par. 2.1 e seguenti.
[50] Cfr. Par. 2.1.1.

- Formazione – Monitoraggio andamento formazione, gradimento.

Gli attori responsabili del monitoraggio delle diverse Sezioni/Sottosezioni del Piano sono riportati nell'Allegato presente alla Sezione 4.

4.1 Rilevazione circa la soddisfazione degli utenti e portatori di interesse

L'Ateneo ha sviluppato negli anni un repertorio di indagini di customer satisfaction, tenute in considerazione ai fini delle attività di sviluppo e pianificazione dell'Ente. I principali strumenti e il loro utilizzo sono descritti nella seguente tabella.

Tab. 35 - Riepilogo degli strumenti di monitoraggio

Strumenti	Utilizzo
Un primo insieme di analisi, connessa all'ambito Valore Pubblico, sono le rilevazioni dell'opinione studenti[51]	• Supporto decisionale alla governance • Processi di assicurazione della qualità e accreditamento delle attività didattiche • Processo di sviluppo organizzativo
Un ulteriore strumento utile al fine di verificare i processi di miglioramento è il questionario per il benessere organizzativo	• Supporto decisionale alla governance • Processi di assicurazione della qualità e accreditamento delle attività didattiche
Un altro ordine di indagini sono quelle relative al progetto Good Practice, che confronta l'andamento dei servizi amministrativi e tecnici con circa 40 Atenei nazionali	• Supporto decisionale alla governance • Supporto alla revisione organizzativa, miglioramento dei processi di valutazione e ciclo della performance
L'Ateneo sviluppa in autonomia ulteriori indagini di customer relative all'andamento dei servizi tecnici ed amministrativi	

[51] https://www.uniupo.it/it/ateneo/come-siamo-strutturati/organi-di-ateneo/nucleo-di-valutazione.