

Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2021)?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo
COMMENTO	La struttura del Piano è coerente con le indicazioni delle Linee Guida ANVUR e la tempistica dettata dalla normativa è stata rispettata con l'approvazione del Piano 2021 nella seduta del Consiglio di amministrazione del 29 gennaio 2021. La pubblicazione sul sito di Ateneo e sul Portale della performance è avvenuta il 3 febbraio 2021, non appena disponibile il verbale definitivo della seduta.		
2	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.
COMMENTO	Il Piano rappresenta l'aggiornamento 2021 del Piano integrato 2020/2022, elaborato, come il precedente, in coerenza con il Piano strategico di Ateneo per il periodo 2019/2023 e con i principali documenti programmatici di Ateneo, come richiesto dall'ANVUR. Si tratta dello scorrimento annuale del documento programmatico triennale che, ai sensi del D. Lgs. 150/09 e ss.mm.ii. tenendo conto delle strategie relative alle attività istituzionali e della programmazione economico finanziaria, definisce gli obiettivi operativi di performance organizzativa dell'Ateneo, individuando indicatori e target per la loro successiva misurazione, valutazione e rendicontazione. Contestualmente, al suo interno viene richiamata anche la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla trasparenza e all'anticorruzione, nonché le azioni previste nel Piano di Azioni Positive (PAP) 2020/2022.		
3	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti
COMMENTO	VEDI SCHEDA RELAZIONE ANNO 2020 Le linee generali d'indirizzo contenute nel Piano strategico 2019/2023 sono state definite nell'ambito di un processo di approfondimento e condivisione tra il Rettore e il vertice politico e amministrativo (Prorettore, Direttore Generale, Collaboratori Delegati e Referenti del Rettore, Direttori dei Dipartimenti), volto a condividere le azioni strategiche per l'attuazione del Piano strategico e a valutarne l'impatto amministrativo, tecnico ed economico attraverso specifici indicatori. Sono stati analizzati i documenti di pianificazione dei Dipartimenti nei quali, a partire dalle prime linee strategiche di Ateneo e dall'analisi degli atti posti in essere nei processi di assicurazione della qualità, ogni Dipartimento ha delineato le proprie scelte di sviluppo sulla base degli indirizzi comuni. I documenti di pianificazione dei Dipartimenti sono stati successivamente aggiornati al fine di realizzare un percorso di pianificazione integrata nel rispetto delle specificità delle singole strutture. I piani strategici di Dipartimento sono pubblicati sui siti web di Dipartimento.		

4	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>Se sì, indicare nei commenti:</p> <p>A - quanti obiettivi strategici sono previsti</p> <p>B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università</p> <p>C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico</p> <p>D - se è indicata la metrica per la loro misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono)</p> <p>E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2021 (primo, secondo... ultimo)</p>
COMMENTO	<p>VEDI SCHEDA RELAZIONE ANNO 2020</p> <p>Il Piano strategico 2019/2023 individua 5 obiettivi definiti come "strategici", ovvero:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Assicurare una didattica sostenibile e di qualità anche a livello internazionale 2. Migliorare la qualità della ricerca e la sua dimensione internazionale 3. Sostenere lo sviluppo di una università socialmente responsabile 4. Assicurare qualità e trasparenza, etica, semplificazione, partecipazione e sostenibilità economica 5. Garantire innovazione digitale e sviluppo sostenibile <p>Per ogni obiettivo strategico sono delineate le azioni da realizzare ed uno specifico sistema di indicatori per un'autonoma valutazione dei risultati raggiunti alla fine del ciclo di pianificazione pluriennale, a partire da quelli legati alla programmazione ministeriale e quindi utili al riparto della quota premiale del Fondo di funzionamento ordinario.</p> <p>Il Piano integrato recepisce in modo esplicito tutti gli obiettivi strategici, traducendoli innanzitutto in obiettivi del Direttore generale e, successivamente, in ulteriori obiettivi operativi tipici dell'attività tecnico-amministrativa, seguendo una logica di cascading.</p> <p>Nelle schede di definizione, per ogni singolo obiettivo operativo viene indicato quindi l'obiettivo strategico e gli obiettivi del Direttore generale di riferimento.</p> <p>Anche per gli obiettivi operativi, in coerenza con il Piano strategico, è stato sviluppato un sistema di indicatori, utilizzando il più possibile gli indicatori già definiti per gli obiettivi strategici. Ove questo non è stato possibile, sono stati individuati ulteriori indicatori, riferiti alle specifiche attività amministrative e tecniche di supporto.</p> <p>Per quanto riguarda i target, nel Piano integrato sono stati programmati dei livelli di raggiungimento degli obiettivi specificamente riferiti all'anno 2021.</p> <p>Gli obiettivi definiti nel Piano integrato, poiché sono direttamente collegati ad un quadro di pianificazione strategica quinquennale, sono stati pensati per una prospettiva pluriennale, indicatori e target invece fanno riferimento ad uno specifico orizzonte temporale annuale.</p> <p>L'aggiornamento 2021 del Piano integrato fa riferimento al secondo anno della pianificazione operativa.</p>		
5	È prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	<input type="checkbox"/> Sì <input checked="" type="checkbox"/> No	<p>Se sì, indicare nei commenti:</p> <p>A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico</p> <p>B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</p>
COMMENTO	<p>VEDI SCHEDA RELAZIONE ANNO 2020</p> <p>Nel Piano strategico di Ateneo 2019/2023 non è previsto un ambito strategico esplicitamente dedicato alla amministrazione/gestione.</p> <p>In ognuno dei 5 obiettivi strategici sono state individuate azioni e indicatori specificamente riferite all'attività amministrativa e tecnica, secondo la logica per cui il raggiungimento degli obiettivi legati alle attività istituzionali è strettamente correlato al raggiungimento degli obiettivi della tecnico struttura di supporto. Pertanto, il conseguimento degli obiettivi strategici è funzione dei risultati raggiunti da tutto il personale dell'Ateneo, docente e tecnico-amministrativo.</p> <p>Il Piano integrato recepisce queste azioni e i relativi indicatori e le integra nel quadro complessivo degli obiettivi operativi, la cui responsabilità è in capo al Direttore generale, ai Dirigenti e, secondo i vari livelli di attribuzione, a tutto il personale tecnico-amministrativo.</p>		

6	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.</p>
COMMENTO	<p>Il Piano contiene un sistema di obiettivi specificatamente riferiti alla performance organizzativa, definiti in raccordo con i documenti di programmazione finanziaria, in particolare con il budget di previsione annuale. Per il 2021, anche a seguito dell'emergenza sanitaria che ha inevitabilmente rallentato alcune attività, l'Ateneo ha scelto di mantenere la programmazione degli obiettivi operativi già individuati per il 2020, in modo da dare continuità alle attività previste per il loro raggiungimento. Per adeguarli al contesto attuale, sono stati invece aggiornati gli indicatori e i target, che rappresentano il riferimento per la misurazione della performance. Il confronto tra target e risultato effettivamente raggiunto verrà effettuato nella Relazione sulla performance, documento di rendiconto che sarà pubblicato nel giugno 2022. La definizione degli indicatori e dei target è effettuata dal Direttore generale sulla base degli esiti del monitoraggio intermedio e anche in seguito a un confronto con i responsabili per verificarne la perseguibilità.</p>		
7	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>La risposta è "sì" se vengono attribuiti degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non rilevabili. Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</p>
COMMENTO	<p>VEDI SCHEDA RELAZIONE ANNO 2020</p> <p>La metodologia del SMVP prevede che tutti gli obiettivi contenuti nel Piano integrato siano trasversali a più strutture. Per ogni obiettivo viene identificata la struttura leader e le strutture contributori (una o più di una). I Dipartimenti, intesi come segreterie amministrative e didattiche, sono inseriti in questo sistema di attribuzione degli obiettivi al pari delle altre strutture dell'amministrazione centrale. La responsabilità degli obiettivi, secondo quanto previsto dal SMVP, è attribuita ai segretari amministrativi/didattici, tutto il personale afferente al Dipartimento collabora alla realizzazione delle attività previste.</p>		
8	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori</p>
COMMENTO	<p>Le funzioni di controllo di gestione attualmente svolte sono supportate dal sistema contabile di tipo economico-patrimoniale ed in particolare dal sistema di contabilità analitica, che però non include al momento strumenti come il cruscotto direzionale. Gli strumenti informatici utilizzati comprendono il sistema UGOV, CSA e PENTAHO. A partire dall'esercizio 2021, per ogni inserimento di un documento gestionale all'interno dell'applicativo UGOV Contabilità, è stata resa obbligatoria la compilazione di un nuovo campo denominato «Dimensione analitica». Tale campo deve essere valorizzato scegliendo, tra gli obiettivi che discendono dal Piano integrato, quello pertinente alla registrazione che si sta effettuando. Ciò ha reso possibile avviare in via sperimentale un'attività di monitoraggio in corso di esercizio, utile a verificare il grado di utilizzo delle risorse effettivamente impiegate per il raggiungimento di ciascun obiettivo e analizzare le cause degli scostamenti più significativi.</p>		

9	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</p> <p>Se sì, indicare:</p> <p>A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP</p> <p>B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti)</p> <p>C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder)</p> <p>D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto GoodPractice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro)</p> <p>E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro)</p> <p>F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</p>
COMMENTO	<p>Il SMVP, a partire dall'aggiornamento 2018, include fra gli ambiti della performance anche gli esiti delle analisi di customer.</p> <p>L'Ateneo infatti, all'interno del Sistema della qualità, sta attuando un articolato sistema di rilevazioni di customer satisfaction che, attraverso la somministrazione di specifici questionari, è in grado di fornire un'ampia gamma di dati e informazioni utili per individuare le opportunità di miglioramento dei servizi.</p> <p>Vengono rilevate l'opinione degli studenti (frequentanti e non), dei laureandi, dei laureati e dei docenti sulla didattica e sui servizi di supporto ad essa collegati.</p> <p>In particolare, il questionario sull'esperienza complessiva dell'anno precedente compilato dagli studenti fornisce importanti risultati, che vanno letti nel loro contesto specifico e valutati da parte dei responsabili dell'erogazione dei servizi, al fine di poter pianificare le azioni dirette a migliorare i processi coinvolti.</p> <p>In generale, gli esiti delle rilevazioni, coerentemente con quanto deciso dal Presidio della Qualità, vengono condivisi all'interno dell'Ateneo con tutti i ruoli coinvolti. Viene inoltre predisposta una reportistica sintetica differenziata della soddisfazione per ciascun servizio oggetto di analisi, da inviare ai responsabili per l'attività di autovalutazione unitamente ai commenti liberi degli studenti. Tali elementi vengono poi utilizzati nel processo di definizione degli obiettivi organizzativi contenuti nel Piano integrato e attribuiti alle strutture titolari dei servizi valutati. Non è previsto invece che gli esiti delle rilevazioni influiscano direttamente sulla valutazione della performance individuale del personale.</p> <p>Anche per il 2021, il Piano integrato prevede, come specifico obiettivo operativo, l'ampliamento della tipologia e dei destinatari delle indagini di customer satisfaction, sviluppando ulteriormente la rilevazione delle opinioni dell'utenza interna all'Ateneo.</p> <p>Inoltre, nel 2021 è stato somministrato al personale tecnico amministrativo e CEL il nuovo questionario per l'indagine sul benessere organizzativo (l'ultima edizione risale al 2016), focalizzato tanto sui principali aspetti del benessere organizzativo quanto sull'adeguatezza delle iniziative a supporto del personale adottate dall'Ateneo nel periodo emergenziale. Gli esiti dell'indagine saranno presentati nell'autunno del 2021 e costituiranno elemento di analisi anche nell'ambito del processo di definizione degli obiettivi operativi per il 2022.</p>		
10	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	<input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	<p>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</p> <p>Se sì, indicare:</p> <p>A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima</p> <p>B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</p> <p>C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</p>

COMMENTO	<p>Nel 2021, grazie al pieno sviluppo delle funzionalità messe a disposizione dall'applicativo U Budget, è stato fatto un importante passo avanti nello sviluppo del collegamento tra budget economico e pianificazione operativa contenuta nel Piano Integrato 2021; attraverso un processo di confronto e condivisione con tutte le strutture organizzative dell'Ateneo, che ha visto anche l'organizzazione di specifiche giornate di formazione sul tema, per la prima volta è stato possibile individuare, per ogni singolo obiettivo operativo previsto nel Piano integrato, le voci di budget utili al suo raggiungimento, assicurando così l'associazione delle risorse destinate al perseguimento delle attività previste agli obiettivi stessi.</p> <p>Nel Piano sono inserite specifiche tabelle che evidenziano lo stanziamento di budget per il 2021 per gli obiettivi operativi che necessitano di specifiche risorse finanziarie. Le risorse complessivamente allocate sono frutto di un'attenta valutazione che dovrebbe portare ad una riduzione degli scarti in fase di consuntivazione; risulta così possibile monitorare costantemente il grado di utilizzo delle risorse effettivamente impiegate per il raggiungimento di ciascun obiettivo e analizzare le cause degli scostamenti più significativi, al fine di apportare le opportune azioni correttive.</p> <p>Questa modalità semplifica le procedure di programmazione dell'attività amministrativa e contabile in un'ottica di integrazione dei risultati organizzativi con quelli economico-finanziari, al fine di favorire un processo diffuso di responsabilizzazione delle risorse assegnate per il perseguimento di obiettivi ed attività definite.</p>		
11	<p>Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No</p>	<p>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si vince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare:</p> <p>A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?)</p> <p>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</p> <p>C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa)</p> <p>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</p> <p>E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</p>
COMMENTO	<p>L'aggiornamento del SMVP per il 2021 prevede che il collegamento tra performance e pianificazione economico-finanziaria avvenga durante la fase di definizione degli obiettivi operativi del Piano integrato, coordinata con la fase di predisposizione del Budget unico di Ateneo, che si svolge nell'ultimo trimestre dell'anno. È questo il momento in cui vengono fissati gli obiettivi delle aree dirigenziali per l'anno in corso, in coerenza con le risorse disponibili assegnate alle unità organizzative in fase di budgeting (inclusi i Dipartimenti); in questo modo, le scelte e le decisioni strategiche dell'Ateneo sono realisticamente connesse con le linee d'azione e con le risorse finanziarie messe a disposizione per la loro realizzazione.</p> <p>Per quanto riguarda nello specifico il processo seguito per l'allocazione delle risorse 2021 sugli obiettivi operativi, ogni struttura, in fase di stesura delle richieste di budget, ha dichiarato il proprio fabbisogno di risorse considerando gli obiettivi operativi del Piano integrato di propria pertinenza. Tutte le strutture di primo e secondo livello (Aree dirigenziali, Settori e Dipartimenti) hanno quindi definito il proprio budget annuale e triennale individuando gli obiettivi che necessitano di specifiche risorse economiche.</p> <p>Tale dettaglio informativo consente di valutare quanto sia necessario impegnare, in termini economici, per ottenere i risultati programmati. Permette inoltre, attraverso la nuova implementazione delle dimensioni analitiche nell'applicativo UGOV Contabilità, che coinvolge tutte le strutture organizzative, di monitorare in corso di esercizio l'utilizzo delle risorse e, a consuntivo, di misurare l'efficienza e l'economicità dell'azione intrapresa.</p> <p>È importante sottolineare che, trattandosi di una prima sperimentazione di allocazione di risorse per gli obiettivi, sono presenti inevitabili margini di incertezza, che si ritiene di poter superare negli anni successivi grazie ad una maggiore consapevolezza e diffusione delle logiche applicate.</p> <p>Inoltre, il budget di spesa complessivo è stato destinato solo in parte a specifici obiettivi operativi, considerato che molti di questi vengono perseguiti senza l'allocazione di risorse specifiche in bilancio, bensì con la sola forza lavoro in servizio nelle unità organizzative incaricate.</p> <p>Nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo non è stato fatto uno specifico riferimento agli obiettivi di performance, tuttavia i contenuti dei due documenti (Budget di previsione e Piano integrato) sono redatti in coerenza l'uno con l'altro.</p>		

12	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?	Campo libero
COMMENTO	VEDI SCHEDA RELAZIONE ANNO 2020 Gli organi di indirizzo politico sono stati direttamente coinvolti in particolare nella fase di approvazione del Piano, nei tempi e con le modalità previste dal D. Lgs. 150/2009.	
13	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?	Campo libero
COMMENTO	VEDI SCHEDA RELAZIONE ANNO 2020 I responsabili di struttura sono stati informati, in fase di definizione degli obiettivi organizzativi e del budget, in una serie di incontri dedicati tenuti dal Direttore generale. A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione il Piano integrato è stato pubblicato sul sito di Ateneo.	
14	Qual è stato l'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa e sui servizi erogati dall'Ateneo?	Campo libero (indicare se l'Ateneo si è dotato di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile e descrivere brevemente il processo di definizione del documento e le eventuali criticità riscontrate)
COMMENTO	<p>Alla luce della necessità imprevista di far fronte all'emergenza causata dalla diffusione del COVID-19, garantendo prima di tutto la corretta prosecuzione delle attività e dei servizi istituzionali, l'Ateneo ha dovuto parzialmente ripensare i flussi di lavoro adattandoli al contesto contingente, nel rispetto dei protocolli di sicurezza diffusi.</p> <p>A livello di operatività, le strutture hanno dovuto adeguare le modalità di lavoro al costante evolversi dell'emergenza sanitaria, mettendo in campo un nuovo sforzo organizzativo e gestionale per garantire il pieno utilizzo dello smart working.</p> <p>Il Direttore generale ha fatto pervenire al Nucleo di valutazione una nota in merito all'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa, che si riporta di seguito.</p> <p>A seguito della dichiarazione da parte del Governo dell'emergenza epidemiologica nazionale derivante dal COVID-19, nonché delle numerose norme nazionali e circolari intervenute in materia di prestazione lavorativa in emergenza del personale, l'Ateneo ha tempestivamente adottato tutte le misure organizzative utili allo svolgimento delle attività da remoto. Si elencano di seguito le principali misure messe in atto.</p> <p>A) Circolari e provvedimenti emanati nel corso dell'anno 2020 e una sintesi dei loro contenuti.</p> <p>1) Circolare n. 6/2020 - "Applicazione della direttiva n. 1/2020 del Dipartimento della funzione pubblica"</p> <p>A seguito della sospensione delle attività didattiche sino all'8.3.2020, della Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2020, del DPCM 1.3.2020 e dell'ordinanza contingibile e urgente n. 1/PC del Presidente della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia dell'1.3.2020, sono state fornite le prime indicazioni sulle temporanee e straordinarie modalità di utilizzo degli istituti della flessibilità e del lavoro agile, al fine di contemperare le esigenze della salute pubblica e dei dipendenti con la continuità dell'azione amministrativa per la prima settimana di emergenza.</p> <p>In particolare sono state individuate le condizioni per la richiesta di lavoro agile, in linea con le norme sopra citate, le modalità di accoglimento delle richieste e le forme di rendicontazione delle attività ai responsabili.</p> <p>Al fine di ridurre la numerosità delle persone negli uffici e/o favorire le esigenze personali e familiari, sono state consentite deroghe alla regolamentazione ordinaria di flessibilità in entrata e uscita ed all'orario di presenza obbligatoria.</p> <p>2) Circolare n. 7/2020 del 5 marzo 2020</p> <p>A seguito del DPCM 4 marzo 2020, con il quale sono state prorogate le misure emergenziali fino al 15 marzo 2020, è stata parimenti prorogata la validità della circolare n. 6/2020, invitando i responsabili a</p>	

individuare correttamente le attività compatibili con la modalità del lavoro agile.

3) Decreto del Direttore Generale n. 115/2020 del 10 marzo 2020

In attuazione del DPCM 9 marzo 2020 sono state introdotte misure organizzative più stringenti per le attività lavorative in presenza e in *smart working*, al fine di limitare gli accessi e le presenze del personale negli uffici.

È stato introdotto il "Piano Straordinario "Lavoro agile" - Emergenza Nuovo Coronavirus COVID-19 dal 9 marzo 2020 sino al 3 aprile 2020, salvo diversi provvedimenti emanati dalle Autorità competenti, che integra le indicazioni sul "Lavoro agile". Il Piano, dal carattere di eccezionalità e urgenza, è stato emanato esclusivamente per far fronte all'emergenza sanitaria in corso, in coerenza con i provvedimenti cautelativi emanati dalle competenti Autorità.

Nel rispetto dette finalità generali indicate dal DPCM 8 marzo 2020 e dal DPCM 9 marzo 2020, orientate a limitare al massimo possibile la circolazione delle persone sul territorio, è stato consentito al personale di definire, in accordo con il proprio Responsabile, fino a cinque giorni settimanali di lavoro in modalità agile.

Sono stati individuati i seguenti servizi essenziali, per i quali la concessione della modalità di lavoro agile è stata valutata in funzione della necessità di garantire lo svolgimento dei servizi minimi essenziali:

- le attività della Segreteria di Rettorato e della Direzione generale;
- le attività dell'Unità di staff Servizio di prevenzione e protezione
- le attività dell'Area dei Servizi ICT;
- le attività dell'Area dei Servizi Tecnici e di Supporto;
- i servizi di custodia e portierato (limitatamente agli immobili ed accessi autorizzati);
- le attività delle altre strutture, per le sole attività ritenute essenziali a garantire l'ordinario funzionamento dei servizi, in base alla valutazione del Responsabile di struttura, d'intesa con il Direttore Generale.

4) Circolare n. 8/2020 del 10 marzo 2020

Con riferimento al Piano straordinario "Lavoro Agile", sono state fornite puntuali indicazioni sulle priorità di accoglimento delle richieste del personale e sulla necessità di una programmazione delle attività da parte dei Responsabili, anche al fine di prevedere la presenza in servizio delle unità di personale strettamente necessarie a garantire la prosecuzione dei servizi essenziali.

5) Circolare n. 13/2020 del 23 marzo 2020

Alla luce del DPCM 22 marzo 2020, verificato l'andamento delle presenze del personale, si è resa necessaria una sensibilizzazione dei Responsabili di Struttura in merito alla programmazione delle attività e dell'individuazione di quelle indispensabili presso la sede lavorativa, in quanto necessarie all'erogazione dei servizi essenziali e di pubblica utilità.

È stata preannunciata la predisposizione di materiali e dispense, messe a disposizione del personale dedicato ad attività di autoformazione.

Sono state inoltre fornite indicazioni sulle verifiche dell'Autorità Giudiziaria relative agli spostamenti dei dipendenti al fine del raggiungimento delle sedi di lavoro, giustificati da comprovate esigenze lavorative di assoluta necessità.

Per quanto riguarda le strutture dipartimentali, i Direttori dei dipartimenti sono stati invitati a comunicare, la mappatura del personale presente negli edifici di afferenza, per meglio organizzare le attività degli operatori economici esterni.

6) Circolare n. 16/2020 del 26 marzo 2020

Con riferimento alle circolari contenenti indicazioni organizzative sullo svolgimento del lavoro agile, è stato diffuso un vademecum contenente le linee guida sulla sicurezza informativa dei dispositivi personali utilizzati, per un uso sicuro degli stessi.

È stata inoltre organizzata una pagina del sito intranet di Ateneo, dedicata alle istruzioni di base per l'utilizzo degli strumenti personali.

In ragione dell'evolversi della situazione e dei provvedimenti delle Autorità competenti è stata inoltre organizzata una capillare attività formativa per il primo utilizzo degli strumenti informatici in modalità da remoto ed è stato attivato un pronto intervento telefonico per le urgenze del personale, con particolare riferimento alle persone con particolari fragilità.

7) Circolare n. 20/2020 del 29 aprile 2020

A seguito del DPCM 26 aprile 2020, nonché delle previsioni contenute nel DL 17 marzo 2020, sono state date ulteriori specifiche indicazioni ai Responsabili di struttura per pianificare lo svolgimento delle attività indifferibili in presenza e richiamato tutto il personale all'osservanza delle indicazioni fornite dal Magnifico Rettore con e-mail 28 aprile 2020.

Per una migliore organizzazione e programmazione delle attività, sono state infine fornite specifiche indicazioni su:

- a) Ferie, permessi per festività soppresse, permessi personali e recupero plus-orario maturato
- b) Chiusure programmate dell'Ateneo
- c) Norme speciali in materia di riduzione dell'orario di lavoro e di sostegno ai lavoratori
- d) Gestione del rapporto di lavoro in modalità agile
- e) tempistiche per il recupero di eventuale minus orario

8) Decreto Rettorale n. 52528/2020 dell'11 maggio 2020 – Protocollo di Ateneo

Con lo scopo di codificare in modo univoco quanto necessario per una progressiva ripresa delle attività in sicurezza è stato emanato il Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del COVID-19 negli ambienti dell'Università di Trieste, discusso con le OO.SS. e con i Direttori di Dipartimento. Il documento è stato periodicamente aggiornato ed implementato con regolarità, in concomitanza con l'evoluzione del contesto emergenziale e normativo.

È stata dedicata un'apposita pagina web di Ateneo, sia per la pubblicazione del documento, che per ogni informazione utile all'organizzazione dei servizi.

9) Circolare n. 26/2020 del 21 maggio 2020

Con riferimento alle ulteriori disposizioni normative nazionali, contenute nella legge 24 aprile 2020, n. 27, nel DPCM 26 aprile 2020 e nel decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, considerato il perdurare del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, sono state fornite ulteriori informazioni al personale con specifico riferimento ad assenze e forme di tutela per situazioni personali particolarmente gravose. In particolare, sono state chiarite le modalità sui seguenti istituti, a carattere eccezionale:

- a) Ferie: cessione ad altro dipendente
- b) Estensione durata permessi retribuiti ex art. 33, legge 5 febbraio 1992, n 104
- c) Estensione dei congedi parentali

10) Decreto Rettorale e Direttoriale, n. 96954/2020 del 31 luglio 2020 – Inizio cd "Fase 3"

A seguito della conversione del Decreto Rilancio (L. 77/2020), con particolare riferimento all'art. 263 in materia di lavoro agile, l'Ateneo ha organizzato il rientro in sicurezza sui luoghi di lavoro, tenendo conto delle indicazioni contenute nelle seguenti disposizioni:

- Protocollo quadro "Rientro in sicurezza", stipulato tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione e le Organizzazioni sindacali il 24 luglio 2020

- Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 3/2020 del 24 luglio 2020, con oggetto "indicazioni per il rientro in sicurezza sui luoghi di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni"

- Nota del Ministro dell'Università e della Ricerca n. 2833 del 30 luglio 2020.

Ravvisata la necessità di una mappatura delle attività possibilmente espletabili in modalità agile, a fronte di un'analisi di quelle attività che, nella fase di progressiva ripresa della normalità, risultavano di difficile gestione a distanza, è stato disposto:

- a) di applicare il lavoro agile viene applicato al 50 per cento del personale tecnico-amministrativo, impiegato nelle attività che possono essere svolte con tale modalità.
- b) il rientro in sede, dei dirigenti, capi settore, unità di staff della Direzione generale, capi ufficio, segretari amministrativi e segretari didattici.
- c) di individuare una serie di attività che, per la loro complessità, non risultava possibile uno svolgimento con la modalità di lavoro agile, nella fase di rientro sul luogo di lavoro.

In particolare: Segreteria di Rettorato e della Direzione generale; Unità di staff Servizio di prevenzione e protezione; Area dei Servizi ICT; Area dei Servizi Tecnici e di Supporto; servizi di custodia e portierato; servizi e attività da programmare, per assicurare l'avvio della c.d. fase 3, in vista della

completa ripresa delle ordinarie attività didattiche e di ricerca in presenza.
d) di prevedere il rientro in sede del personale adibito ad attività ritenute essenziali a garantire l'ordinario funzionamento dei servizi, in base alla valutazione del Responsabile di struttura, garantendo un'adeguata rotazione dei dipendenti coinvolti, con attenzione agli spazi disponibili e alle eventuali condizioni peculiari di disagio e di fragilità del personale interessato.

La mappatura delle attività considerate essenziali, anche al fine di erogare i servizi all'utenza, con uno standard adeguato di continuità ed efficienza, è stata condotta con il confronto costante con i Responsabili di Struttura e la Governance.

11) Circolare n. 45/2020 del 19 agosto 2020

In applicazione delle nuove disposizioni normative, anche in riferimento all'applicazione del 50% del personale tecnico amministrativo impiegato nelle attività da svolgere in *smart working*, sono state fornite specifiche indicazioni al personale e ai Responsabili di Struttura per meglio programmare le presenze in sede, la flessibilità e il lavoro agile, comprese le modalità di rendicontazione.

12) Circolare n. 56/2020 del 22 ottobre 2020

A seguito dell'emanazione del decreto ministeriale 19 ottobre 2020, a firma del Ministro della Pubblica amministrazione, relativo alla modalità di prestazione lavorativa in *smartwork* per la fase emergenziale ancora in atto, sono state fornite istruzioni coerenti con i contenuti della normativa. In sintesi:

- a) indicazioni sul computo del percentuale del 50%, relativa individuazione del personale impegnato in attività che possono essere svolte in modalità lavoro agile, rotazione, turnazione, distanziamento
- b) indicazione in merito alle tutele nei confronti dei dipendenti (figli conviventi, lavoratori e familiari "fragili", distanza tra la zona di residenza o di domicilio e la sede di lavoro, utilizzo mezzi di trasporto).

13) Circolare n. 60/2020 del 6 novembre 2020

A seguito dell'emanazione del DPCM del 3 novembre u.s., con il quale sono state adottate misure di prevenzione più stringenti rivolte al contenimento dell'epidemia da Covid -19, i Responsabili di struttura sono stati invitati a potenziare il ricorso allo *smartworking* quale modalità lavorativa da adottare nell'organizzazione del lavoro, con particolare cura alle condizioni personali dei singoli lavoratori in rapporto alla necessità di lavoro in presenza, l'eventuale utilizzo dei mezzi pubblici per il raggiungimento della sede lavorativa, o altre circostanze che suggeriscano o meno l'opportunità dello svolgimento del lavoro da remoto.

Il ricorso al lavoro agile è stato pertanto incentivato, anche per il personale Responsabile di struttura, fatto salvo il rispetto della percentuale minima normativamente prevista, compatibilmente con le potenzialità organizzative e garanzie di qualità, regolarità e continuità del servizio erogato.

B) Altre misure di supporto al lavoro agile

- 1) Attività formative mirate all'utilizzo degli strumenti informatici in modalità da remoto.
- 2) Attivazione di un pronto intervento telefonico per le urgenze del personale, con particolare riferimento alle persone con particolari fragilità.
- 3) attività formativa erogata da una società di Psicologi associati, dal tema "Smart Working: gestione e conciliazione produttiva del tempo e dello stress".
- 4) Predisposizione e diffusione di un vademecum contenente le linee guida sulla sicurezza informatica dei dispositivi personali utilizzati per la prestazione lavorativa in tale modalità.
- 5) Predisposizione di una pagina web dedicata al personale TA, con la raccolta di tutte le informazioni utili, la raccolta normativa nazionale e quella locale (<https://www.units.it/personale/ta/presenze-e-assenze/smartwork-lavoro-agile>)
- 6) Attività di analisi e strutturazione di dati e informazioni in materia di lavoro agile, per la trasmissione al Dipartimento della Funzione Pubblica delle informazioni richieste in merito all'andamento dello SW, e al monitoraggio delle misure organizzative adottate al fine del contenimento dell'epidemia.

C) Regolamentazione *Smart working* e POLA

In un'ottica di introduzione dello *smart working* per le prestazioni del personale TA, il 6 marzo 2020 era stata presentata al Direttore Generale una prima bozza di regolamentazione, al fine della

presentazione alle OO.SS. e al CUG.

Essendo intervenuta l'emergenza epidemiologica nazionale, con regole derogatorie al lavoro agile tradizionale, al fine del contenimento dei contagi, l'attività degli Uffici coinvolti si è incentrata sull'organizzazione delle modalità di lavoro agile, come previste nelle indicazioni governative, del Ministero della Pubblica Amministrazione e del MIUR.

Le circolari diramate, come sopra rappresentato, sono state predisposte per rispondere ai frequenti e aggiornamenti normativi di volta in volta intervenuti in materia di SW emergenziale, con modifiche sostanziali, che hanno profondamente inciso sull'organizzazione delle attività, senza mai trascurare la continuità dei servizi.

Al riguardo si evidenzia la previsione dell'art. 5.2 del Protocollo di Ateneo: *"Il servizio al pubblico e all'utenza interna viene erogato attraverso servizi informatici o telefonici, prevedendo un tempo massimo entro il quale rispondere, per conferma di presa in carico alle richieste degli utenti (2 giorni lavorativi dalla richiesta)."*

Parallelamente, anche sulla base dell'esperienza affrontata, è stato elaborato un nuovo regolamento per uno SW in modalità ordinaria, anche a seguito delle linee di indirizzo diramate dal Ministero della Pubblica Amministrazione il 9 dicembre 2020, *"Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance"*.

Inoltre, a dicembre 2020 l'Ateneo ha partecipato a un confronto sullo stato dell'arte degli altri Atenei in merito all'adozione del POLA, attivato dal Gruppo di lavoro CODAU – Risorse Umane, anche al fine di verificare eventuali *best-practice* o criticità rilevate dagli Enti dello stesso Comparto.

Sono state rilevate numerose incongruenze fra le normative intervenute in materia di emergenza COVID-19, soprattutto in relazione alla scadenza dello *smart working* emergenziale; pochi Atenei hanno predisposto il POLA, in quanto sono state rilevate numerose difficoltà interpretative e organizzative, visto il perdurare dell'emergenza.

È stato osservato dai numerosi rappresentanti degli Uffici del Personale degli Atenei come la fase di emergenza ancora in atto non potesse coincidere con lo svolgimento delle attività in una situazione ordinaria.

Ulteriori difficoltà sono emerse:

- per una corretta mappatura di processi potenzialmente oggetto di SW
 - per la collocazione del personale cd fragile in un contesto di lavoro agile ordinario
- per l'inserimento nel Piano della performance del POLA, con la previsione di obiettivi di diversa natura per i lavoratori da remoto
- sulle modalità di rimborso di buoni pasto, spese per dotazioni informatiche personali, eventuali compensi per lavoro straordinario.

D) Attività in atto

Alla luce di tutto quanto sopra rappresentato, tenuto conto che il panorama futuro che si prospetta, per la fase susseguente alla conclusione dell'emergenza epidemiologica, va nella direzione dell'applicazione dello *smartwork* a un numero comunque elevato di lavoratori, è stato costituito un gruppo di lavoro per una revisione di prassi, procedure e processi.

Ritenuto opportuno avviare una ricognizione dei processi operativi in essere, ai fini di valutare la loro efficacia/efficienza, i margini di miglioramento, l'eventuale re-ingegnerizzazione, è in corso un'attività di mappatura con il supporto di personale docente e laureandi, attuata mediante interviste e utilizzo di applicazioni informatiche

Il gruppo è pertanto di natura trasversale, composto da personale esperto in materia di assicurazione della qualità, management ed ingegneria gestionale, quale il Collaboratore del Rettore per l'Edilizia e l'Energia, un componente del Presidio della Qualità, personale docente dedicato alle tematiche in esame afferente ai Dipartimenti di Scienze Economiche, Aziendali, Matematiche e Statistiche e di Ingegneria e Architettura, nonché personale tecnico amministrativo competente in materia di organizzazione amministrativa, del lavoro, *smartwork*, pianificazione e gestione della performance.

Dall'atto di indirizzo sul rinnovo contrattuale del Comparto Università e Ricerca emerge la volontà di una valorizzazione del ricorso al lavoro agile, anche attraverso una specifica disciplina di modalità e istituti normativi ed economici pertinenti.

In ottica di innovazione digitale, miglioramento dei servizi e conciliazione vita/lavoro, il Lavoro Agile, i nuovi CCNL dovranno prevedere sistemi valutativi diversificati per il lavoro in presenza ed il lavoro agile a distanza e il POLA dovrà necessariamente tenerne conto.

Anche il DL 9 giugno 2021, n. 80, in corso di conversione, introduce una nuova disposizione in materia di Piano della Performance e POLA, che dovrebbero confluire in un Piano integrato di attività e

	<p>organizzazione, dove ricomprendere <i>“la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management...”</i>.</p> <p>In questa fase, nelle more della prevista adozione da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica di un Piano-tipo, quale strumento di supporto per le Amministrazioni, l’impegno della Direzione Generale, del Gruppo di lavoro dedicato e degli Uffici coinvolti, è orientato alla definizione di una regolamentazione in materia di lavoro agile con contestuale mappatura dei processi.</p> <p>La trasformazione organizzativa dell’Amministrazione, per adattarsi alle varie fasi emergenziali, ha fatto emergere la necessità della definizione di un Piano Organizzativo del lavoro agile basato sulla puntuale conoscenza dell’Amministrazione, nella sua nuova forma, e caratterizzato da obiettivi di miglioramento sul fronte della digitalizzazione dei servizi.</p>	
15	Eventuali altre osservazioni	Campo libero
COMMENTO		