

# **PIANO INTEGRATO**

## **dell'Università degli Studi di FOGGIA**



**2020 - 2022**

**Adottato in seduta congiunta del Senato Accademico e del Consiglio di  
Amministrazione, in data 29.01.2020**

## INDICE

<b>1. Presentazione del Piano Integrato</b>	<b>pag.</b>	<b>3</b>
<b>2. Inquadramento Strategico dell'Ateneo</b>	<b>pag.</b>	<b>6</b>
2.1. Le principali novità	pag.	6
2.2. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano Integrato	pag.	8
2.2.1. Definizione (dell'identità) dell'organizzazione (fase 1)	pag.	8
2.2.2. Analisi del contesto esterno e interno (fase 2)	pag.	9
2.2.3. Definizione degli obiettivi strategici (fase 3) e degli obiettivi operativi (fase 4)	pag.	9
2.2.4. Condivisione con gli organi di governo (fase 5)	pag.	9
2.2.5. Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno (fase 6)	pag.	9
2.2.6. Monitoraggio del sistema (fase 7), Revisione del sistema (fase 8) e Elaborazione della relazione sulla performance (fase 9)	pag.	9
<b>3. La Performance Organizzativa</b>	<b>pag.</b>	<b>10</b>
3.1. Premessa		10
3.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria, di bilancio e con il bilancio di genere	pag.	10
3.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	pag.	12
<b>4. Analisi delle aree di rischio</b>	<b>pag.</b>	<b>13</b>
4.1 Le principali novità	pag.	13
<b>5. Comunicazione e Trasparenza</b>	<b>pag.</b>	<b>14</b>
5.1 Le principali novità	pag.	14
<b>6. La Performance Individuale: Sistema di misurazione delle prestazioni e degli incentivi</b>	<b>pag.</b>	<b>15</b>
6.1 Le principali novità	pag.	15
<b>ALLEGATO 1</b>	<b>pag.</b>	<b>17</b>

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO INTEGRATO

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 come successivamente modificato con decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 prevede che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente il Piano della Performance, strumento di avvio del ciclo di gestione della performance. Il Piano è un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target.

Nel mese di luglio 2015 l'ANVUR ha emanato le Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane, per la redazione di un nuovo Piano denominato Piano integrato.

La nuova pianificazione mira a mantenere coerenti la dimensione operativa (performance), quella legata all'accesso e alla utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione). Inoltre, il nuovo Piano Integrato punta ad una maggiore coerenza con il sistema di programmazione strategica (pluriennale) e con quella economico-finanziaria (annuale) dell'Ateneo.

Le suddette Linee Guida sono state parzialmente modificate con una nota dell'ANVUR del 22 dicembre 2017 con la finalità di integrarle con il citato d.lgs. n. 74/2017 e l'aggiornamento 2017 del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 (P.N.A.) emanato dall'A.N.A.C. con determinazione n. 1.208 del 22/11/2017. L'utilizzo delle nuove Linee Guida ha comportato una semplificazione dell'indice utilizzato dal precedente Piano Integrato, focalizzando il documento sugli aspetti fondamentali di integrazione della performance.

Sulla scorta di quanto "suggerito" dalla delibera n. 1.208 del 22 novembre 2017 dell'A.N.A.C., ovvero la necessità di uno sviluppo coordinato della pianificazione delle attività dell'Ateneo in ordine alla performance e all'anticorruzione, anche alla luce della programmazione-finanziaria, il P.T.P.C. 2020-2022 è stato "separato" dal Piano integrato.

Anche il P.N.A. 2019-2021, emanato con delibera n. 1.064 del 13 novembre 2019 ha specificato che per realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione è necessario che i P.T.P.C.T., pur distinti, siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del Piano della performance è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dall'ANAC. Così l'art. 1, co. 8 della l. 190/2012, nel prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare. È dunque necessario un coordinamento tra il P.T.P.C.T. e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'amministrazione nonché quelli individuati dal d.lgs. 150/2009 ossia:

- il Piano e la Relazione annuale sulla performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009);
- il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. 150/2009).

In linea con quanto sopra riportato, ovvero che il nuovo Piano Integrato punta ad una maggiore coerenza con il sistema di programmazione strategica (pluriennale), il processo di definizione delle linee programmatiche dell'Ateneo hanno assunto un ruolo fondamentale in termini di partecipazione e condivisione che ha coinvolto la Comunità accademica e i principali stakeholder nazionali e internazionali che interagiscono con l'Ateneo o intendono iniziare un percorso comune e condiviso. Questo processo di partecipazione e condivisione, articolato e capillare, è iniziato nel maggio 2019 con l'ascolto della Comunità accademica durante la campagna elettorale che ha portato all'elezione del nuovo Rettore.

Il 1 novembre 2019 è iniziato, infatti, il sessennio del nuovo mandato rettorale le cui linee programmatiche sono riportate nel Piano strategico 2020-2022

([link](#): \_\_\_\_\_).

In particolare, si è partiti dal programma rettorale, dal processo di ascolto e dal confronto costruttivo avvenuto con tutte le componenti dell'Ateneo (studenti, personale tecnico-amministrativo e docenti), approvato attraverso l'elezione del candidato proponente, e da un'attenta analisi di posizionamento dell'Ateneo.

Nel primo Senato Accademico presieduto dal nuovo Rettore, è stato nominato il Responsabile della pianificazione strategica, con il compito di affiancare il Rettore in tutte le fasi della programmazione e di fare da raccordo tra le parti coinvolte, e un Gruppo di lavoro, presieduto dal Responsabile della pianificazione strategica e composto da cinque rappresentanti dei docenti, cinque rappresentanti del PTA e cinque rappresentanti degli studenti, con il compito di coinvolgere in maniera capillare tutta la Comunità accademica e gli stakeholder su cinque tematiche principali: la didattica, la ricerca, la terza missione, l'edilizia e le risorse umane.

È stata attivata la Conferenza di Ateneo denominata "Università È Territorio - Progettiamo insieme il Piano Strategico dell'Università" la cui attività si è articolata in un momento plenario iniziale sulle politiche universitarie, in tredici tavoli programmatici e una Consulta d'Ateneo finale in cui il Rettore ha pubblicamente presentato gli obiettivi strategici e operativi del triennio 2020-2022 emersi come sintesi dei tavoli programmatici e del programma rettorale.

Le tematiche affrontate nei tavoli programmatici sono state quelle della didattica, della ricerca e internazionalizzazione, della sanità, dei servizi agli studenti; della responsabilità sociale dell'ateneo, della scuola, formazione insegnanti e orientamento, della stampa e public engagement, degli spin-off, acceleratori d'impresa, start up e placement, della sostenibilità e ambiente, della cultura, politiche giovanili e sport, del benessere organizzativo e modelli di governance e, infine, dell'edilizia e infrastrutture per l'Università.

Il GdL ha individuato la composizione fissa di ogni tavolo programmatico che è risultata formata dai delegati del rettore per ambito di competenza, dai delegati dei Direttori dei Dipartimenti, dai rappresentanti del PTA e degli studenti e dagli stakeholder. Inoltre, il GdL ha designato il coordinatore di ogni tavolo programmatico affidandogli anche il compito di redigere un report sulle indicazioni emerse da consegnare al responsabile del processo di pianificazione, per la predisposizione del report da presentare nella Consulta d'Ateneo che si è tenuta a conclusione dei lavori.

Per sottolineare al meglio l'interscambio con il territorio, cinque tavoli programmatici si sono tenuti in alcune sedi cittadine e, in particolare, presso la sala del Consiglio Comunale di Foggia, la sede di Confindustria, l'Aula Magna del Liceo Classico "V. Lanza" e la Sala Teatro della Chiesa Gesù e Maria di Foggia in cui operano alcune associazioni di volontariato impegnate nella lotta alla criminalità. Contemporaneamente e per sensibilizzare il più possibile la partecipazione, la Delegata rettorale alla comunicazione insieme all'area comunicazioni dell'Ateneo ha effettuato una campagna di sensibilizzazione, pubblicizzando l'iniziativa attraverso diversi canali: stampa, tv, sito web, social network e pubblicità tradizionale.

La Conferenza di Ateneo si è tenuta nel mese di dicembre 2019 e si è conclusa il 13 dicembre con la Consulta di Ateneo in cui il Rettore ha presentato le aree, gli obiettivi strategici e operativi del Piano strategico 2020-2022 che, lo stesso giorno, sono state pubblicate nella pagina web, in cui è riportata la descrizione dettagliata della Conferenza e la composizione base di ogni tavolo programmatico (<https://www.unifg.it/universita-e-territorio>).

L'iniziativa ha riscosso un grande successo. Le sedute plenarie e i tavoli programmatici sono stati molto partecipati dalla comunità accademica e dagli stakeholder sia in termini numerici che di contributi di idee. Molti gli spunti, le riflessioni, le indicazioni emerse dal dibattito. Molti i rapporti, le relazioni nate e/o consolidate.

L'Università di Foggia, a vent'anni dalla sua istituzione, attraverso questa ferma volontà di aprirsi al Territorio e di coinvolgerlo attivamente nell'individuazione delle linee programmatiche, non solo ha consolidato il ruolo che svolge ma ha saputo rilanciarlo ponendosi come importante attore del dibattito sociale e culturale del Territorio nella piena consapevolezza che le linee programmatiche dell'Ateneo non sono solo espressione di esigenze interne o normative, ma, soprattutto, strumenti attraverso i quali l'Ateneo contribuisce significativamente alla formazione di cittadini consapevoli e alla crescita sociale, culturale ed economica del Territorio.

Il Rettore ha fortemente voluto che il Piano strategico 2020-2022, così definito, fosse nuovamente messo in consultazione pubblica nel sito web dell'Ateneo, dal 20 al 28 gennaio 2020, e fosse data ulteriore possibilità a chiunque di esprimersi inviando le proprie considerazioni.

In definitiva, il Piano integrato d'Ateneo si compone di una sintesi del Piano strategico 2020-2022 e del P.T.P.C. 2020-2022; inoltre, contiene gli obiettivi operativi del "Piano Performance 2020-2022" che si concentra, in particolare, sul miglioramento della qualità dei processi gestionali e trasversali ad alcuni obiettivi operativi del Piano Strategico.

Il Piano Performance definisce gli elementi fondamentali su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance. Ha lo scopo di assicurare la qualità della rappresentazione della performance dal momento che in esso è esplicitato il processo e la modalità con cui si è arrivati a formulare gli obiettivi dell'amministrazione, nonché l'articolazione complessiva degli stessi. Pertanto sono stati definiti gli indicatori preposti alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi: per ciascun indicatore sono stati esplicitati metriche e target.

## **2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO**

### **2.1. Le principali novità**

Il documento di pianificazione strategica esplicita l'indirizzo politico dell'Ateneo. Esso consiste nel Piano strategico che è il documento di programmazione che delinea la vision e la mission dell'Ateneo a cui si collegano le politiche di ateneo per la qualità, la Programmazione triennale 2019-21 ex DM 989 del 2019 (PRO3) e i piani strategici dei Dipartimenti.

In particolare, le politiche di Ateneo per l'assicurazione della qualità descrivono le modalità di realizzazione delle politiche definite dagli Organi di Governo dell'Ateneo nel Piano strategico e le responsabilità dei soggetti coinvolti nel processo di Assicurazione della Qualità (AQ), in termini di Didattica, Ricerca e Terza Missione. Le politiche della qualità sono trasversali alla pianificazione strategica e permeano tutti gli obiettivi del Piano strategico. Le scelte dell'Ateneo nell'ambito della PRO3 devono logicamente essere coerenti con quelle della pianificazione strategica. Infine, i Piani triennali dei Dipartimenti esplicitano le logiche e le modalità con cui la programmazione strategica di Ateneo viene declinata a livello dipartimentale in perfetta coerenza con l'approccio integrato e con gli obiettivi prefissati.

Alla base dell'individuazione della mission e della vision dell'Ateneo c'è stato un lungo processo partecipativo, inclusivo e costruttivo perché tutti, consapevolmente e all'unisono, potessero offrire il proprio contributo nel rispetto dei propri ambiti e delle proprie competenze. È fondamentale evidenziare che questo processo di individuazione degli obiettivi non si è fermato alla sola Comunità accademica ma ha coinvolto attivamente, in modo costruttivo, tutto il Territorio e i principali stakeholder attraverso una serie di tavoli programmatici. L'architettura del piano strategico, che ne è così scaturita, prevede due livelli: obiettivi strategici e obiettivi operativi. Gli obiettivi strategici sono le linee di indirizzo strategico che l'Ateneo intende perseguire nel medio-lungo periodo. Di conseguenza gli obiettivi strategici sono la naturale declinazione degli indirizzi politici dell'Ateneo. Inoltre, la dimensione temporale di medio-lungo periodo fa sì che gli obiettivi strategici diventino i punti di riferimento per l'intero triennio di programmazione. Gli obiettivi operativi servono per declinare un obiettivo strategico rispetto alla meta prefissata e, pertanto, sono riferibili a uno o più soggetti politici dell'Ateneo che ne presidiano la realizzazione.

Un ulteriore elemento, fondamentale perché il piano strategico fosse realmente rispondente alla vision dell'Ateneo e al miglioramento della qualità delle azioni poste in essere, è stato quello di individuare gli indicatori da associare a ogni obiettivo operativo con la specificazione del relativo target triennale da monitorare annualmente al fine di individuare la presenza di eventuali criticità e, quindi, di azioni correttive, a livello di Ateneo, ma anche e, soprattutto, per offrire ai Dipartimenti e all'Amministrazione la possibilità di verificare il contributo dato al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo. Inoltre, i risultati intermedi verranno pubblicati in un'apposita pagina del sito web di ateneo per offrire anche agli stakeholder la possibilità di verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L'individuazione degli indicatori e dei target si è basata anche sull'analisi dei documenti di altri fondamentali processi di pianificazione e assicurazione della qualità (Rapporto ANVUR di accreditamento periodico, Schede SUA-RD, SUA CdS, riesami, relazioni annuali delle Commissioni paritetiche docenti-studenti, relazioni annuali del Nucleo di Valutazione - NdV, dall'analisi dei risultati della VQR 2011-15, delle assegnazioni ricevute in termini di FFO, di punti organico e della PRO3).

Ovviamente, la definizione dell'indirizzo strategico dell'ateneo è stata realizzata anche in conformità alle linee generali di indirizzo per la programmazione delle università pubblicate dal MIUR, ai vincoli normativi in vigore (legge 15/2009, decreto legislativo 150/2009, legge 43/2005) e alle Linee guida dell'ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane.

Si sottolinea, infine, che si è adottata questa metodologia nella convinzione di

individuare obiettivi e target specifici per gli ambiti strategici individuati, capaci di fare realizzare un monitoraggio continuo degli scostamenti tra obiettivi prefissati e risultati raggiunti e di portare l'Ateneo alla realizzazione del proprio mandato istituzionale.

In definitiva, Il progetto strategico consiste nel condurre l'Università di Foggia a essere un'istituzione di riferimento in cui la capacità di creare, innovare e disseminare conoscenza favoriscano lo sviluppo del contesto sociale, culturale ed economico e lo rendano competitivo e attrattivo in un'ottica nazionale e internazionale anche nel rispetto dei principi e degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 dell'ONU. Il piano strategico ha la finalità di individuare il percorso con cui l'Ateneo realizza la propria missione attraverso le cinque aree strategiche individuate in:

- Formazione, innovazione didattica e internazionalizzazione;
- Ricerca;
- Territorio, trasferimento tecnologico, comunicazione e diffusione della cultura, orientamento e placement;
- Risorse umane;
- Investimenti, conservazione, riqualificazione, e sicurezza, degli spazi.

Nella consapevolezza dell'importanza di improntare la propria azione nel rispetto dei principi e degli obiettivi di sviluppo sostenibile, nelle aree strategiche sono state anche previste specifiche attività finalizzate alla sostenibilità economica, all'inclusione sociale e alla tutela dell'ambiente. L'impegno dell'Ateneo alla sostenibilità è trasversale alle aree strategiche ed è realizzabile solo con il contributo di tutte le componenti della Comunità accademica. Queste sono le direttive principali su cui il giovane Ateneo foggiano ha individuato la strada che occorre percorrere per lo sviluppo futuro dell'Università e per il rafforzamento del ruolo che già svolge.

## 2.2. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano Integrato

Le fasi, i soggetti ed i tempi del processo per la redazione del Piano Integrato sono riportati nelle tabelle 1 e 2.

**Tab. 1 Processo del ciclo della performance**

N.	Fasi del processo	Soggetti coinvolti	2019			2020			2021
			Maggio - Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio - Giugno	Luglio	Agosto - Dicembre
1	Definizione dell'organizzazione (dell'identità)	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
2	Analisi del contesto esterno e interno								
3	Definizione degli obiettivi strategici								
4	Definizione degli obiettivi operativi	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
5	Condivisione con gli organi di governo	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
6	Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
7	Monitoraggio del sistema	Direzione Generale/NVI							
8	Revisione del sistema	Direzione Generale/NVI							
9	Elaborazione della relazione sulla performance	Gruppo di lavoro (tab. 2)							

**Tab.2 Soggetti coinvolti nella definizione del piano della performance**

Nome e Cognome	Posizione organizzativa
Teresa Romei	Direttore Generale
Michele Mazzone	Responsabile Area Pianificazione e Controllo Strategico
Michele Savastano	Responsabile Servizio Programmazione e valutazione della performance
Bruno Mazzi	Collaboratore
Domenico Savastano	Collaboratore

### 2.2.1. Definizione (dell'identità) dell'organizzazione (fase 1)

La Mission e la Vision dell'Ateneo sono state proposte dal Rettore e condivise con Il Senato Accademico e il Consiglio dei Delegati e sono valide per l'intero arco temporale di attuazione; pertanto, si rimanda al Piano Strategico 2020-2022 ([link: \\_\\_\\_\\_\\_](#)). Inoltre, proprio in virtù delle strategie definite nel Piano, nei primi mesi del 2020, sarà approvato un nuovo modello organizzativo finalizzato a migliorare l'identità dell'organizzazione e tracciare gli aspetti identificativi dell'Ateneo.

### **2.2.2. Analisi del contesto esterno e interno (fase 2)**

La fase di diagnosi del contesto interno ed esterno è stato sviluppato nella fase di avvio del processo di programmazione strategica. Questa analisi è stata necessaria per comprendere la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia delle azioni intraprese. Si rimanda al Piano Strategico 2020–2022 (link: [-----](#)).

### **2.2.3. Definizione degli obiettivi strategici (fase 3) e degli obiettivi operativi (fase 4)**

Gli obiettivi strategici sono stati definiti nel Piano Strategico d'Ateneo 2020 -2022 (link: [-----](#)) approvato dal Senato Accademico, il 29.01.2020. Nell' mese di gennaio 2020, sono stati definiti, di concerto tra il Direttore Generale ed i Responsabili di categoria EP, gli indicatori di risultato utili al raggiungimento degli obiettivi operativi associati a quelli strategici. Per ogni indicatore sono stati anche condivisi la rispettiva metrica e il target da raggiungere. Quanto sopra descritto per la fase 4 è riportato nel presente Piano Integrato 2020-2022 (Piano Performance: **allegato 1**).

### **2.2.4. Condivisione con gli organi di governo (fase 5)**

Il Piano Integrato 2020-2022, dopo la condivisione indicata alla fase 4, è proposto, dal Direttore Generale, al Consiglio d'Amministrazione e al Senato Accademico.

Tale approvazione è da considerarsi anche quale atto di conferimento ufficiale degli obiettivi al personale tecnico amministrativo.

### **2.2.5. Comunicazione del Piano Integrato all'interno e all'esterno (fase 6)**

L'Ateneo utilizza tutti i canali di informazione e comunicazione, quali il sito istituzionale, l'intranet, la newsletter d'informazione periodica e le comunicazioni agli organi, per divulgare il Piano Integrato ai portatori d'interesse dell'Università.

### **2.2.6. Monitoraggio del sistema (fase 7), revisione del sistema (fase 8) e elaborazione della relazione sulla performance (fase 9)**

Le prime due fasi indicate avranno il loro naturale svolgimento nel primo semestre 2019, mentre la corrispondente relazione finale della performance dell'anno in corso deve essere approvata e validata, rispettivamente, dal Consiglio di Amministrazione e dal NVI, entro il 30 giugno 2021.

### **3.LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

#### **3.1. Premessa**

Al fine di definire criteri concreti di valutazione della performance organizzativa di Ateneo bisogna far riferimento all'art. 8 DLgs 150/2009 e sue successive modifiche. Pertanto, sono stati introdotti, in particolare, obiettivi rivolti a misurare:

a) il grado di soddisfazione dei destinatari dei servizi offerti dall'Ateneo (Studenti, Docenti, Cittadini). L'intento è quello di istituire indagini periodiche di customer satisfaction per verificare le evoluzioni della qualità percepita.

b) il grado d'attuazione di piani e programmi nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse (Piano Performance, Piano Integrato, Piano della Formazione, Piano Anticorruzione e Trasparenza etc.);

c) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;

d) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;

e) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi.

Tenuto conto della tecnostruttura e dell'assenza dell'unico dirigente di ruolo (attualmente in aspettativa), l'Ateneo individua una correlazione biunivoca tra i propri obiettivi di performance organizzativa e obiettivi del Piano Performance 2020-2022.

Il Piano Performance (All'allegato 1 al presente documento) è la parte centrale del Piano Integrato in cui sono definite le linee di attività, gli obiettivi, gli indicatori e gli aspetti organizzativi legati alla sfera di governo del Direttore Generale e dell'infrastruttura tecnico-amministrativa.

#### **3.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria, di bilancio e con il bilancio di genere**

*Ai fini della costruzione del budget 2020, la Direzione Generale - con il supporto dell'Area Bilancio e Programmazione finanziaria - ha attivato le fasi del processo di budgeting attraverso tavoli tecnici di negoziazione con tutti i responsabili delle principali articolazioni organizzative della tecnostruttura. Si segnala che è in corso di revisione il vigente Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità con l'introduzione di una nuova procedura di budgeting, maggiormente rispondente ai principi della contabilità economico-patrimoniale. Un ulteriore affinamento della procedura aziendale di programmazione economico-finanziaria e redazione del budget di Ateneo si è realizzato, già nel corso del precedente anno, con la creazione di un più rigoroso coordinamento con gli obiettivi della pianificazione strategica, con evidenza della valorizzazione economica dei medesimi obiettivi in coerenza con le risorse individuate nel documento budget.*

Il presente bilancio di previsione è stato redatto in ottemperanza alle disposizioni previste dal Regolamento Amministrazione, Finanza e Contabilità dell'Università degli studi di Foggia ed in conformità agli schemi di budget di cui all'art. 1, comma 5 del D.l. 10 dicembre 2015 n. 925 e al "Manuale tecnico-operativo" del MIUR - prot. n. 1841 del 26/07/2017.

Il bilancio di previsione 2020, in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente, si compone dei prospetti di:

- budget economico di previsione annuale autorizzatorio e triennale che evidenziano rispettivamente i costi e i proventi dell'esercizio e del triennio in base ai postulati generali di redazione del Bilancio Unico di Ateneo e, in particolare, in base al principio della competenza economica;

- budget degli investimenti annuale autorizzatorio e triennale che evidenziano rispettivamente gli investimenti e le fonti di copertura dell'esercizio e del triennio. Sono considerate operazioni di investimento quelle rivolte a modificare la consistenza delle immobilizzazioni materiali, immateriali e finanziarie;

- bilancio preventivo unico di Ateneo non autorizzatorio in contabilità finanziaria che è predisposto, ai sensi della normativa vigente, al fine di consentire il consolidamento e il monitoraggio dei conti delle Amministrazioni pubbliche;

- classificazione della spesa per missioni e programmi al fine di rappresentare il bilancio Unico d'Ateneo per obiettivi principali e missioni strategiche, nonché per aggregati omogenei di attività.

Il bilancio di previsione 2020, è stato predisposto secondo criteri prudenziali, ponendo particolare attenzione al contenimento dei costi di funzionamento e privilegiando, ove possibile, gli investimenti nelle aree dell'Ateneo considerate strategiche.

A partire dal 2016, l'Ateneo ha predisposto il Bilancio di Genere, ovvero un documento con cui si intende analizzare e valutare, in ottica di genere, le scelte politiche e gli impegni economico-finanziari.

Più in particolare, si tratta di uno strumento permanente di monitoraggio per stabilire e riconoscere le eventuali criticità dell'Ateneo rispetto al principio delle pari opportunità, nonché per definire le principali azioni di miglioramento. Alla base del Bilancio di Genere vi è la considerazione che esistono differenze tra uomini e donne per quanto riguarda le esigenze, le condizioni, i percorsi, le opportunità di vita, di lavoro e di partecipazione ai processi decisionali e ai diversi momenti della vita accademica e che, quindi, le politiche non siano neutre rispetto al genere ma al contrario determinino un impatto differenziato su uomini e donne.

Da qui la necessità di analizzare la diversa composizione di genere delle risorse umane che operano all'interno dell'Università di Foggia (comunità studentesca nei corsi di laurea, nei corsi di specializzazione e nei corsi di dottorato, personale tecnico amministrativo e personale docente, sia strutturato o non strutturato), nonché la partecipazione di donne e uomini nei diversi Organi di gestione dell'Ateneo.

Dopo la prima edizione che ha osservato il triennio 2014-2016, l'Ateneo ha proceduto a un aggiornamento per l'anno 2017, al fine di monitorare miglioramenti ed eventuali persistenti criticità. La sua redazione è stata affidata ad un gruppo di lavoro costituito *ad hoc* e composto da personale docente e personale tecnico-amministrativo.

L'obiettivo principale che si intende perseguire con tale documento – da aggiornare periodicamente, con cadenza biennale – è quello di analizzare come le risorse economiche siano impiegate dall'Ateneo e come tali decisioni di spesa impattino sui due generi, ossia quali effetti e quali ricadute si riversino su donne e uomini, per poi elaborare ipotesi e modelli di miglioramento, anche attraverso l'individuazione di precise azioni nel cd. Piano triennale di azioni positive.

L'Ateneo di Foggia è tra i primi Atenei ad aver elaborato tale documento ed è attualmente componente di un gruppo di lavoro costituito presso la CRUI, all'interno del "Gruppo sulle tematiche di genere", al fine di redigere le "Linee guida per la redazione del Bilancio di Genere nelle Università".

Preme, infine, precisare che l'importanza strategica del Bilancio di Genere è stata di recente evidenziata anche nelle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" di novembre 2018 (consultabili su <http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/11/Linee-Guida-per-la-gestione-integrata-del-ciclo-della-performance-e-del-bilancio.pdf>), ove si specifica che «le azioni dirette a garantire le pari opportunità dovrebbero inoltre essere formulate esplicitamente

come obiettivi all'interno del Piano Integrato e rendicontati in un bilancio di genere da includere nella Relazione sulla performance».

### **3.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance**

Nell'ambito delle azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance si sta realizzando, gradualmente, il collegamento logico e l'integrazione tra la pianificazione della performance, il processo di programmazione economico-finanziaria (ed i suoi relativi documenti) e il bilancio unico di Ateneo.

Un intervento decisivo in tal senso è stato fatto in occasione della predisposizione e successiva approvazione del bilancio unico di previsione di Ateneo per l'esercizio finanziario 2020.

Si tratta di un principio di fondamentale importanza perché un sistema di obiettivi è effettivamente sostenibile solo se è garantita la congruità tra le risorse effettivamente sostenibili e le azioni da porre in essere per raggiungere gli obiettivi fissati.

In definitiva, la progressiva introduzione della contabilità economico-patrimoniale ha consentito all'organizzazione di dotarsi di un adeguato sistema di *budgeting* coordinato in maniera sistematica con i sistemi di misurazione e valutazione delle prestazioni.

Aumenteranno, inoltre, le azioni di informazione rivolte al personale tecnico amministrativo ed ai responsabili di struttura (Preside di Facoltà, Direttori di Dipartimenti ed EP) al fine di migliorare i principi gestionali di *budgeting* e della conseguente valutazione.

Si sottolinea che queste azioni sono considerate necessarie, per:

- rendere la valutazione un effettivo strumento di gestione e sviluppo della performance dell'Ateneo, in un'ottica di miglioramento continuo della qualità;
- dare trasparenza al sistema e ai criteri di ripartizione del salario accessorio in base alla valutazione delle prestazioni.

In questa nuova visione del ciclo di gestione delle performance, l'Ateneo avverte con forza l'esigenza di consolidare sempre più il ruolo della misurazione *della customer satisfaction* interna rivolta al miglioramento della gestione delle risorse umane (indagini volte a misurare il livello del benessere organizzativo, ...) ed esterna rivolta agli utenti dei principali servizi (studenti, soggetti pubbliche/oprivati)

Le attività di *customer satisfaction* saranno collegate alla Carta dei servizi, nel rispetto delle previsioni di legge, al ciclo delle performance e all'eventuale recepimento della misura contenuta nell'art. 8 del D. Lgs. 150/2009 e successive modifiche con riguardo alle rilevazioni di *customer satisfaction*.

## **4.ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO**

### **4.1. Le principali novità**

Nella seduta del Consiglio del 29 gennaio 2020 è stato approvato il documento "Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2020/2022", redatto nel rispetto delle indicazioni fornite dal P.N.A. 2019-2021, approvato con delibera A.N.A.C. n. 1064 del 13/11/2019.

Il Consiglio dell'Autorità anti corruzione ha deciso di concentrare la propria attenzione sulle indicazioni relative alla parte generale del P.N.A., rivedendo e consolidando in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni date fino ad oggi, integrandole con orientamenti maturati nel corso del tempo e che sono anche stati oggetto di appositi atti regolatori. Le indicazioni del P.N.A. non comportano l'introduzione di adempimenti e controlli formali con conseguente aggravio burocratico, al contrario, sono da intendersi in un'ottica di ottimizzazione e maggiore razionalizzazione dell'organizzazione e dell'attività delle amministrazioni per il perseguimento dei propri fini istituzionali secondo i principi di imparzialità, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Le misure indicate dall'Autorità sono esemplificative di quelle che possono essere inserite nei P.T.P.C.T. e sono state elaborate per supportare gli enti nell'individuazione degli strumenti di prevenzione della corruzione che dovrà tenere conto delle specificità di ogni organizzazione.

Per essere efficace, la prevenzione della corruzione, deve consistere in misure di ampio spettro, che riducano, all'interno delle amministrazioni, il rischio che i pubblici funzionari adottino atti di natura corruttiva (in senso proprio). Esse, pertanto, si sostanziano tanto in misure di carattere organizzativo, oggettivo, quanto in misure di carattere comportamentale, soggettivo.

Pertanto, il P.T.P.C.T. 2020/2022 conferma l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione e indica gli interventi organizzativi atti a prevenirli. In particolare, identifica le aree maggiormente esposte al rischio corruzione (tabelle allegate al Piano), predispone piani formativi specifici per il personale appartenente alle aree a più alta intensità di esposizione al suddetto rischio, prevede una rotazione degli incarichi, sempre che ciò sia possibile in relazione alle esigenze organizzative generali.

Detto ciò, per quanto attiene a questa sessione si rimanda al P.T.P.C.T. 2020/2022

link: <https://www.unifg.it/ateneo/normativa/amministrazione-trasparente/disposizioni-generali/piano-triennale-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza> ricordando che, eventualmente, le tabelle di rischio allegate al Piano saranno oggetto di rivisitazione entro il prossimo 30 giugno 2020.

## **5.COMUNICAZIONE E TRASPARENZA**

### **5.1. Le principali novità**

Ai sensi dell'art. 43, c. 1, del d.lgs. n. 33/2013, il R.P.C.T. ha il compito di svolgere all'interno di ogni ente «stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione».

La comunicazione e la trasparenza consistono in attività volte alla diffusione di informazioni rilevanti relative all'Amministrazione universitaria, alle sue attività, come disciplinate dai Regolamenti interni, nonché relative a società ed enti partecipati e/o controllati, con la finalità di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa attraverso la piena conoscenza delle attività dell'Amministrazione e delle responsabilità per il loro corretto svolgimento. L'Università promuove e garantisce la comunicazione e la trasparenza quali strumenti fondamentali per prevenire i rischi di corruzione.

La sezione "Amministrazione Trasparente", nel rispetto delle disposizioni normative previste dal D. Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, è costantemente aggiornata, ai sensi del d.lgs. n. 97/2016, come precisate dalle Linee guida adottate con delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016.

Nell'anno 2019 non sono pervenute richieste di accesso civico "semplice", mentre sono state presentate due richieste di accesso civico "generalizzato".

Il R.P.C.T. provvede direttamente all'aggiornamento mensile del registro degli accessi sulla pagina amministrazione trasparente – Altri Contenuti – Accesso civico".

## 6.LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

### 6.1. Le principali novità

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance definito per l'anno 2019 (link:

<https://www.unifg.it/ateneo/normativa/amministrazionetrasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>) è stato confermato anche per l'anno 2020 dopo un confronto tra la Direzione Generale e il Nucleo di Valutazione d'Ateneo.

Il SMVP 2019 era stato approvato dal Consiglio di Amministrazione (del 19 dicembre 2018) e accompagnato dal parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione (del 30 novembre 2018) a seguito di alcune modifiche del SMVP 2018: paragrafi 1.3 (Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale), 2.2 (La fase della valutazione intermedia) e 4 (Procedura di conciliazione).

Nello specifico:

ANNO 2018	ANNO 2019
<p><b>1.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>La parte non attribuita del punteggio associato alla performance organizzativa della struttura (che chiameremo <math>\Delta</math>):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) per il personale di categoria EP e per quello di categoria B, C e D, incardinato in un Servizio ma non in un'Area sarà pesata:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) con il valore associato alla performance organizzativa di Ateneo, con un <math>\Delta</math> fino a 20 punti;</li> <li>b) con il valore attribuito ai comportamenti da parte del valutatore, per la parte eccedente i 20 punti, ovvero per <math>(\Delta - 20)</math>.</li> </ol> </li> <li>2) per il personale di categorie B, C e D, incardinato in un'Area, con o senza incarico di responsabilità, sarà pesata:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) con il valore associato alla performance organizzativa dell'area di appartenenza, con un <math>\Delta</math> fino a 20 punti;</li> <li>b) con il valore associato alla performance organizzativa di Ateneo, per la parte eccedente i 20 punti, ovvero per <math>(\Delta - 20)</math>.</li> </ol> </li> </ol> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><b>1.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>La parte non attribuita del punteggio associato alla performance organizzativa della struttura (indicato con <math>\Delta</math>):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) per il personale di categoria EP e per quello di categoria B, C e D, incardinato in un Servizio ma non in un'Area sarà pesata con il valore associato alla performance organizzativa di Ateneo;</li> <li>2) per il personale di categorie B, C e D, incardinato in un'Area, con o senza incarico di responsabilità, sarà pesata:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) con il valore associato alla performance organizzativa dell'area di appartenenza, con <math>\Delta</math> fino a 20 punti;</li> <li>b) con il valore associato alla performance organizzativa di Ateneo, per la parte eccedente i 20 punti, ovvero per <math>(\Delta - 20)</math>.</li> </ol> </li> </ol> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

<p><b>2.2. La fase della valutazione intermedia</b></p> <p>La valutazione intermedia è <b>obbligatoria</b> ed è riferita ai comportamenti adottati dal personale nell'espletamento delle proprie funzioni con la compilazione degli allegati al presente Sistema.</p> <p>La stessa è prevista nel mese di luglio dell'anno oggetto di valutazione con l'obbligo di colloquio e confronto con il valutato nel caso in la valutazione è inferiore a 6/10.</p> <p>La valutazione intermedia è da intendersi come un momento di verifica/guida, che non ha alcun effetto sulla valutazione finale della performance individuale, finalizzata a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verificare, con la presentazione di una rapporto semestrale di autovalutazione, lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati;</li> <li>- identificare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi;</li> <li>- programmare le opportune azioni correttive;</li> <li>- definire eventuali rimodulazioni delle priorità, dei tempi di realizzazione e, più in generale, degli obiettivi, quando strettamente necessario;</li> <li>- introdurre eventuali elementi correttivi ai comportamenti adottati, fino a quel momento dal valutato, nell'espletamento delle proprie funzioni.</li> </ul> <p>Il valutatore, in caso di colloquio, è tenuto a dare comunicazione scritta al valutato sia degli scostamenti negativi osservati, sia delle azioni di miglioramento che possono orientare ad una maggiore efficacia della prestazione complessiva e degli elementi correttivi che il valutato potrebbe adottare.</p>	<p><b>2.2. La fase della valutazione intermedia</b></p> <p>La valutazione intermedia è <b>obbligatoria</b> ed è riferita ai comportamenti adottati dal personale nell'espletamento delle proprie funzioni.</p> <p>La stessa è prevista nel mese di luglio dell'anno di valutazione ed è effettuata sulla base degli allegati predisposti ai fini della valutazione dei comportamenti. La valutazione è complessiva e sintetica tenendo conto della seguente scala di giudizio: insufficiente, sufficiente, buono, discreto e ottimo.</p> <p>È obbligatorio il colloquio e il confronto con il valutato nel caso in cui la valutazione sia insufficiente.</p> <p>Il valutatore, in caso di colloquio, è tenuto a dare comunicazione scritta al valutato sia degli scostamenti negativi osservati, sia delle azioni di miglioramento che possono orientare ad una maggiore efficacia della prestazione complessiva e degli elementi correttivi che il valutato potrebbe adottare.</p>
<p><b>4. Procedura di conciliazione</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>La costituzione del Comitato di Garanzia deve avvenire entro 60 giorni dall'atto di adozione della SMVP.</p> <p>Il Comitato di Garanzia si intenderà formalmente costituito con i soli componenti del NVA nell'eventualità che entro i termini di 60 giorni non sia stato individuato il rappresentante esterno di nomina dei rappresentanti del personale tecnico-amministrativo.</p> <p>Il Comitato di Garanzia viene nominato con decreto del Rettore entro 90 giorni dall'adozione del SMVP e si darà evidenza pubblica mediante pubblicazione sul sito dell'ateneo.</p> <p>Il Presidente del Comitato di Garanzia viene indicato al suo interno dai propri membri nella prima riunione utile.</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p><b>4. Procedura di conciliazione</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>La costituzione del Comitato di Garanzia deve avvenire entro 45 giorni dall'ultima data utile ai fini della presentazione dei ricorsi.</p> <p>Il Comitato di Garanzia si intenderà formalmente costituito con i soli componenti del Nucleo di valutazione nell'eventualità che entro i termini sopra indicati non sia stato individuato il rappresentante esterno (nominato dai rappresentanti del personale tecnico-amministrativo).</p> <p>Il Comitato di Garanzia viene nominato con decreto del Rettore e reso pubblico sul sito dell'ateneo.</p> <p>Il Presidente del Comitato di Garanzia viene indicato dai propri membri nella prima riunione utile.</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

# ALLEGATO 1

PIANO STRATEGICO 2020-2022			PIANO PERFORMANCE 2020-2022					
AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	OBIETTIVO OPERATIVO	Area	Indicatori	Unità Misura	Target	Valutazione
F. Formazione, innovazione didattica e internazionalizzazione	F.1 Aumentare l'efficacia dell'offerta formativa	F.1.1 Razionalizzare l'offerta formativa						
		F.1.2 Proporre nuovi CdS in linea con la ricerca e il contesto sociale ed economico						
		F.1.3 Promuovere percorsi formativi trasversali e sostenibili						
		F.1.4 Aumentare le azioni a favore degli studenti con bisogni educativi speciali (BES)	Monitoraggio ed Efficientamento dei servizi disabilità	Amministrativo-gestionale	Presentazione proposta al direttore generale	data	31.12.2020	
	F.2 Promuovere l'innovazione didattica	F.2.1 Promuovere la formazione dei docenti	Revisione Regolamenti	Amministrativo-gestionale	Modifica del regolamento del Presidio di Qualità d'Ateneo	S/N	S	
		F.2.1 Valorizzare le competenze scientifiche dei docenti nella didattica						
	F.3 Aumentare l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e la	F.3.1 Intensificare gli scambi internazionali di studenti e docenti	Ampliamento piattaforma ESSE3 per studenti erasmus	Amministrativo-gestionale	Relazione tecnica	S/N	S	

	mobilità degli studenti	F.3.2 Potenziare l'attrattività internazionale dei CdS						
R. La ricerca	R.1 Incrementare il numero di professori e ricercatori provenienti da Università ed Enti di ricerca esteri	R.1.1 Incrementare il numero di professori e ricercatori provenienti da Università ed Enti di ricerca esteri						
		R.1.2 Migliorare la qualità dei corsi di Dottorato di Ricerca						
		R.1.3 Promuovere la qualità e la produttività dell'attività di ricerca	Revisione Regolamenti	Amministrativo-gestionale	Modifica del regolamento PRA	S/N	S	
	R.2 Potenziare la progettualità e la capacità di attrarre risorse in un'ottica competitiva e internazionale	R.2.1 Consolidare il ruolo svolto dall'Ateneo nell'ambito della ricerca nazionale e internazionale	Attuazione della strategia HR	Amministrativo-gestionale	Rispetto del documento "Strategia HR"	S/N	S	
		R.2.2 Potenziare il supporto amministrativo alla ricerca						
TM. Territorio, trasferimento tecnologico, comunicazione e diffusione della cultura, orientamento e placement	TM.1 Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti	TM.1.1 Promuovere una cultura della pianificazione e del confronto aperto	Monitoraggio ed Efficientamento della capacità di programmazione/pianificazione degli acquisti forniture e opere	Amministrativo-gestionale	Percentuale acquisti, forniture e opere effettuati già previsti nel programma delle acquisizioni	%	5%> anno precedente	
			Attuazione del Piano di Comunicazione 2020	Amministrativo-gestionale	Campagna di comunicazione	data	Rispetto delle attività previste (GANTT)	
			Potenziamento del servizio di rassegna stampa	Amministrativo-gestionale	Spazio web dedicato sul portale unfig.it per la raccolta e selezione dei contenuti della rassegna stampa.	S/N	S	

			Verifica affidamento servizio di Call Center/Telelavoro per il servizio segreterie studenti	Amministrativo-gestionale	Analisi costi benefici	S/N	S	
			Monitoraggio ed Efficiamento dei rapporti convenzionali con le strutture sanitarie	Amministrativo-gestionale	Presentazione studio di fattibilità al direttore generale	data	31.12.2020	
			Programmazione e preparazione di incontri di confronto periodici della Direzione con i responsabili EP	Amministrativo-gestionale	N. incontri	n.	almeno 2/anno	
			Adozione Piano Anticorruzione	Amministrativo-gestionale	Presentazione Piano	S/N	S	
			Presentazione di un Piano di gestione dei dati d'Ateneo	Amministrativo-gestionale	Relazione tecnica	S/N	S	
			Implementazione di un sistema enterprise per la protezione dei pc e server da attacchi informatici e crittografia	Amministrativo-gestionale	Numero di device protetti	n.	Almeno 50	
			Migrazione del data center di ateneo su infrastruttura iperconvergente	Amministrativo-gestionale	Relazione tecnica	S/N	S	
			Implementazione di un sistema di sicurezza sul lavoro in tutte le strutture dell'Ateneo	Amministrativo-gestionale	Tempi di realizzazione	data	31.12.2020	
			Adozione Piano Performance	Amministrativo-gestionale	Presentazione del Piano Performance	S/N	S	

			Monitoraggio ed Efficientamento delle istruttorie (correttezza e completezza) delle proposte di delibera degli Organi collegiali (Senato e Cda)	Amministrativo-gestionale	Soddisfazione da parte dei componenti gli organi (scala 1-6)	n.	≥ 3,5	
			Monitoraggio ed Efficientamento delle attività di consulenza legale	Amministrativo-gestionale	Soddisfazione da parte dei Responsabili apicali (scala 1-6)	n.	≥ 3,5	
			Aggiornamento del processo di monitoraggio di rischio corruzione: monitoraggio e trattamento del rischio	Amministrativo-gestionale	Tempi di diffusione	data	30.06.2020	
			Monitoraggio ed Efficientamento dei servizi pari opportunità	Amministrativo-gestionale	Presentazione proposta al direttore generale	data	31.12.2020	
			Aggiornamento normativo in materia di prevenzione della corruzione, tramite e-mail e/o incontri diretti fra responsabili e collaboratori	Amministrativo-gestionale	Numero di aggiornamenti	n.	Almeno 24	
		TM.1.2 Incentivare le azioni di orientamento e <i>placement</i>	Monitoraggio ed Efficientamento dell'attrattività degli studenti	Amministrativo-gestionale	Numero di studenti immatricolati nel 2020/2021 proveniente dalle scuole contattate/Numero di studenti immatricolati nel 2019/2020 proveniente dalle stesse scuole contattate l'a.a. precedente	n.	> 1	

		TM.1.3 supportare gli studenti per la progettazione di <i>spin-off</i> , acceleratori d'impresa e start up						
		TM.1.4 Sostenere il diritto allo studio per studenti con esigenze particolari						
	TM.2 Promuovere lo sviluppo culturale e l'innovazione tecnologica ed economico-sociale	TM.2.1 Potenziare le azioni di trasferimento tecnologico per la valorizzazione della ricerca scientifica						
		TM.2.2 Potenziare le azioni di divulgazione scientifica e culturale						
		TM.2.3 Potenziare l'innovazione tecnologica, la comunicazione e gli scambi con il territorio	Definizione piano di progetto per rifacimento portale web ed implementazione	Amministrativo-gestionale	Percentuale di realizzazione su GANTT	%	80%	
			Ampliamento piattaforma ESSE3	Amministrativo-gestionale	Relazione tecnica	S/N	S	
	TM.3 Incrementare la sostenibilità ambientale, sociale ed economica dell'Ateneo	TM.3.1 Migliorare l'ISEF (indicatore di sostenibilità economico finanziaria)	Sostenibilità Economico finanziaria	Amministrativo-gestionale	ISEF	n.	≥ 1	
			Contenimento della spesa del personale entro i limiti previsti dalla norma	Amministrativo-gestionale	Rapporto spese di personale/Entrate	%	< 80%	

			Contenimento della spesa di indebitamento	Amministrativo-gestionale	(Oneri anni ammortamento mutui-contributi statali per investimenti ed edilizia)/(FFO+Fondo Programmazione Triennali+Entrate contributive al netto dei rimborsi-fitti passivi-Spese complessive del personale a carico Ateneo)	%	< 15%	
			Monitoraggio ed Efficientamento della tempistica recupero crediti	Amministrativo-gestionale	Tempi di invio solleciti ai debitori	gg.	Entro 10gg dal ricevimento della documentazione completa da parte delle strutture	
		TM.3.1 Aumentare la sostenibilità ambientale e sociale dell'ateneo						
RU. Risorse umane	RU.1 Valorizzazione degli studenti e alunni	RU.1.1 Aumentare i servizi a favore degli studenti e degli alunni	Monitoraggio ed Efficientamento della qualità dei servizi erogati agli utenti	Amministrativo-gestionale	Risultato positivo della somministrazione dei questionari agli utenti delle biblioteche	%	≥ 70%	
			Monitoraggio ed Efficientamento della qualità dei servizi erogati agli utenti	Amministrativo-gestionale	Risultato positivo della somministrazione dei questionari agli utenti delle segreterie studenti	%	≥ 70%	
			Monitoraggio ed Efficientamento della qualità dei servizi erogati agli utenti	Amministrativo-gestionale	Risultato positivo della somministrazione dei questionari agli utenti delle segreterie didattiche	%	≥ 70%	

		RU.1.2 Aumentare il coinvolgimento degli studenti nei processi decisionali e nella fornitura dei servizi						
RU.2 Valorizzare il personale tecnico-amministrativo	RU.2.1 Valorizzare le competenze del personale tecnico-amministrativo	Revisione Regolamenti	Amministrativo-gestionale	Modifica del regolamento PEO	S/N	S		
		Revisione Regolamenti	Amministrativo-gestionale	Modifica del regolamento per i sussidi al personale	S/N	S		
		Revisione Regolamenti	Amministrativo-gestionale	Modifica del regolamento per la mobilità	S/N	S		
		Revisione Regolamenti	Amministrativo-gestionale	Modifica del regolamento per la disciplina del rapporto di lavoro part-time	S/N	S		
		Revisione Modello Organizzativo	Amministrativo-gestionale	Modello Organizzativo	data	30.06.2020		
		Adozione Piano della Formazione	Amministrativo-gestionale	Presentazione Piano	S/N	S		
		Valorizzazione del personale	Amministrativo-gestionale	Tempi di avvio PEO	data	31.12.2020		
	RU.2.2 Potenziare il sistema di <i>welfare</i> aziendale a favore del personale tecnico-amministrativo	Revisione dei meccanismi premiali	Amministrativo-gestionale	Proposta al tavolo della contrattazione	data	30.06.2020		
		Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance Individuale e Organizzativa	Amministrativo-gestionale	Proposta al NVA	data	30.10.2020		
	RU.3 Valorizzare il ruolo dei professori e dei ricercatori a	RU.3.1 Favorire il reclutamento e le progressioni di	Attuazione della strategia HR	Amministrativo-gestionale	Rispetto del documento OTM_R	S/N	S	

		<p>carriera sulla base delle esigenze dell'offerta formativa e del merito scientifico, nell'ottica di un'autonomia responsabile dei Dipartimenti</p>	<p>Evoluzione adempimenti anticorruzione</p>	<p>Amministrativo-gestionale</p>	<p>Numero verifiche della veridicità delle dichiarazioni rese al servizio</p>	<p>%</p>	<p>≥ 50% in occasione di selezioni esterne ≥ 40% in occasione di selezioni valutazione triennale docenti ≥ 50% in occasione di maternità/ parentali ≥ 50% in occasione di permessi ex Legge 104</p>	
		<p>RU.3.2 De-burocratizzare le procedure e gli adempimenti amministrativi per professori e ricercatori</p>						
<p>E. Investimenti, conservazione, riqualificazione e sicurezza degli spazi</p>	<p>E.1 Realizzare il Piano Strategico di Sviluppo Edilizio</p>	<p>E.1.1 Redazione del quadro conoscitivo della consistenza quali-quantitativa attuale delle strutture universitarie</p>						
		<p>E.1.2 individuazione di scenari alternativi di sviluppo dell'attuale sistema strutturale edilizio</p>						
	<p>E.2 Creazione di una cabina di regia con il territorio</p>	<p>E.2.1. Individuazione di spazi pubblici per una possibile riqualificazione degli stessi in ambito universitario</p>						
		<p>E.2.2 Collaborazione con il Territorio nella progettazione degli interventi</p>						