



PIANO INTEGRATO DELLA *PERFORMANCE* 2021-2023

[previsto dall'art. 10 comma 1 lettera a) del [D.Lgs. 150/2009](#) e redatto secondo le indicazioni delle “[Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane](#)” (ANVUR)]

Consiglio di Amministrazione del 29 gennaio 2021



SOMMARIO

1. Presentazione del Piano Integrato della <i>performance</i>	3
2. Presentazione dell'Ateneo	5
2.1 L'Indagine sul "Benessere Organizzativo"	9
3. <i>Inquadramento Strategico dell'Ateneo</i>	10
3.1 Il primo Piano Strategico di Ateneo	10
3.2 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza	12
4. <i>Performance Organizzativa</i>	13
4.1 Gli indicatori di <i>performance</i> per la misurazione e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa	13
5. Obiettivi operativi per l'anno 2021	17
6. Analisi delle aree di rischio	17
7. Comunicazione e Trasparenza	17
8. <i>Performance</i> individuale	18
8.1 Obiettivi del Direttore Generale	18
8.2 Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione organizzativa	20
9. Allegato: obiettivi assegnati al personale dirigente o titolare di posizione organizzativa	22
Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) dell'Università degli Studi di Udine (documento presentato alle OO.SS. in data 20 gennaio 2020)	148

1. Presentazione del Piano Integrato della performance

L'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, così come aggiornato dal D.Lgs. 74/2017¹, prevede che al fine di assicurare la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul sito istituzionale ogni anno, entro il 31 gennaio, il Piano della performance, documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori.

Il citato D.Lgs. 74/2017 ha, inoltre, ribadito² che "il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca [...] è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR)", di concerto con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

Le [linee guida](#) emanate³ dall'ANVUR⁴ per la "gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" prevedono di contestualizzare i contenuti del Piano della Performance, previsto per tutte le Amministrazioni pubbliche, con elementi quantitativi e qualitativi che ne esplicitino la coerenza e la sintonia con specifiche azioni di Ateneo, correlate sia con l'accesso e l'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza), sia con quelle orientate alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione). Il documento risultante è il cosiddetto "Piano Integrato" ovvero lo "strumento con cui declinare operativamente tanto le indicazioni contenute nei documenti di natura strategica, quanto le iniziative volte a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali dell'ateneo.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), il cui aggiornamento ha ricevuto il parere positivo del Nucleo di Valutazione il 27 gennaio 2021, ha recepito anche le indicazioni contenute nel Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77, che ha previsto, tra l'altro, l'introduzione di specifiche disposizioni in materia di flessibilità del lavoro

¹ Il D.Lgs. 74/2017 ha apportato modifiche al D.Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, dando attuazione a quanto previsto dall'articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124 (c.d. "riforma Madia").

² D.Lgs. 150/2009 art. 13, c. 12.

³ *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane* (luglio 2015).

⁴ Cfr. art. 60 del D.Lgs. 69/13, convertito con la L. 98 del 9 agosto 2013, che, modificando l'art. 13, comma 12, del D.Lgs. 150/2009, ha trasferito all'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) anche la competenza a valutare le attività amministrative degli Atenei.



pubblico e di lavoro agile, stabilendo che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche debbano redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) da inserire in apposita sezione del Piano della performance con l'adozione degli indicatori di performance per la misurazione e valutazione delle attività svolte in tale modalità

Il POLA è stato illustrato alle organizzazioni sindacali che hanno formulato un giudizio ampiamente positivo su struttura e contenuti, proponendo anche integrazioni di cui si è tenuto conto nella predisposizione della versione definitiva.

Con queste premesse, nel Piano Integrato 2021-2023:

- sono esplicitati obiettivi di performance organizzativa e individuale con indicatori e target che tengono conto anche di misure organizzative adottate nell'ambito del "lavoro agile";*
- a ciascun obiettivo è stato assegnato un peso di riferimento che concorre a determinare il tasso di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati ai Responsabili delle strutture di "primo" e "secondo livello"⁵;*
- per gli obiettivi e i relativi indicatori e target, sono state individuate le dimensioni di riferimento: efficienza, efficacia ed efficacia percepita;*
- sono stati indicati i responsabili degli obiettivi operativi a livello di amministrazione centrale, dipartimenti e strutture decentrate ed è stata prevista l'integrazione con l'"anticorruzione" e la "trasparenza" con relativi obiettivi che per l'anno 2021 devono essere adottati entro il 31 marzo come da indicazione dell'ANAC⁶.*

Come previsto dal SMVP, è stata adottata una logica a "cascata" per gestire la performance organizzativa e quella individuale, avendo come riferimento le azioni e le linee di intervento funzionali al raggiungimento degli obiettivi previsti per gli ambiti strategici di didattica, ricerca/terza missione e organizzazione previsti nel Piano Strategico di Ateneo 2015-2019 in quanto, a causa dell'emergenza Covid-19, la definizione e l'approvazione del nuovo Piano Strategico di Ateneo è stata differita dal 2020 al 2021.

⁵ Il "primo livello" è costituito dalle strutture di staff alla Direzione Generale, dalle Direzioni e dalle Aree che a loro volta sono organizzate in strutture di "secondo livello" ("uffici"). Anche ciascun "Servizio Dipartimentale" è organizzato in tre strutture di "secondo livello" ("Servizio didattica", "Servizio Ricerca" e "Servizio Amministrazione").

⁶ Con il comunicato del Presidente dell'Autorità del 2 dicembre 2020 è stato differito al 31 marzo 2021 il termine per la predisposizione e la pubblicazione della Relazione annuale 2020 del Responsabile della prevenzione della corruzione e la trasparenza e del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2021-2023.



2. Presentazione dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Udine è l'unica in Italia a essere stata costituita per volontà popolare: furono ben 125 mila le firme sulla proposta di legge di iniziativa popolare per l'istituzione dell'Università del Friuli, molte delle quali raccolte nelle tendopoli dopo il terremoto del 1976.

Istituita con la legge n. 546/1977, con l'emanazione del DPR n. 10/1978 iniziarono le attività didattiche in cinque facoltà con otto corsi di laurea. Attualmente si articola in 8 dipartimenti e 1 scuola superiore, con un'offerta formativa per l'a.a. 2020/21 costituita complessivamente da 77 corsi di laurea, di cui 12 a doppio titolo e 5 attivati esclusivamente in lingua inglese: 39 corsi di laurea triennale (di cui 6 interateneo), 35 magistrali (di cui 9 interateneo) e 3 corsi di laurea a ciclo unico, 13 corsi di dottorato di ricerca (di cui 6 interateneo), 20 scuole di specializzazione (di cui 1 interateneo) e 21 master universitari (di cui 1 interateneo). L'Ateneo ha sedi anche a Pordenone, Gorizia e Gemona del Friuli, ha l'Azienda Agraria "Antonio Servadei" che consente di svolgere attività didattica, di sperimentazione e trasferimento tecnologico in campo agro-ambientale, alimentare e zootecnico e ha costituito la società Formazione Avanzata, Ricerca, Editoria - FARE srl per ampliare e migliorare, in stretta sinergia con le competenze scientifiche e didattiche dei propri docenti e ricercatori, l'offerta dei servizi rivolti all'alta formazione, alla ricerca, all'editoria e divulgazione scientifica, contribuendo nel contempo allo sviluppo di una sempre più proficua interazione con il territorio.

Complessivamente, la Comunità universitaria dell'Ateneo di Udine è composta da 17.460 persone: 15.436 studenti, 646 tra docenti e ricercatori, 542 tra dirigenti, tecnici e amministrativi, 32 collaboratori ed esperti linguistici e 804 tra dottorandi di ricerca (239), specializzandi (390), assegnisti di ricerca (175). Nell'anno solare 2019 i laureati sono stati 3.075. Gli studenti hanno a disposizione 190 aule per complessivi 14.687 posti a sedere, 29 aule informatiche con 851 postazioni.

Nelle 7 biblioteche quest'anno è stato ridotto il numero di posti lettura per garantire la sicurezza in base ai provvedimenti e alle disposizioni anti Covid-19. Sono stati ridotti a 238 rispetto agli oltre 500 consueti e sono tutti su prenotazione. Il materiale bibliografico (libri e periodici cartacei, *CD*, *etc.*) disponibile è pari a 764.410 unità mentre gli *E-book* ammontano a 441.214, con un'offerta nettamente incrementata negli ultimi 2 anni. Gli abbonamenti attivi sono pari a 1.386, i periodici elettronici sono 75.271 e le banche dati e pacchetti editoriali on-line sono 69.



L'attività di ricerca si articola in 38 Start up e spin off costituiti, 143 progetti di ricerca attivi, 132 Tecnologie brevettare e 68.954 pubblicazioni scientifiche dal 1978 ad ora. I gruppi di ricerca sono 304 che si avvalgono di 303 laboratori di ricerca e servizio per una superficie totale di 12.357 mq. La mobilità internazionale nell'a.a. 2019/20 ha risentito dei provvedimenti messi in atto per contrastare la pandemia, molte mobilità in entrata e uscita sono state interrotte o non hanno potuto realizzarsi. Il numero di studenti in uscita è quindi calato a 306 unità rispetto ai quasi 500 studenti che mediamente ogni anno si recano a studiare all'estero, così come il numero di tesi e tirocini all'estero che si sono attestate a 52 a fronte di una media negli anni precedenti di oltre 160 unità. Con riferimento agli sbocchi occupazionali, secondo quanto emerge dall'indagine AlmaLaurea pubblicata nel 2020, a un anno dal conseguimento della laurea all'Università di Udine il 51,5% lavora, a fronte di una media nazionale del 44,9%.



QUADRO SINOTTICO

I numeri dell'Università degli Studi di Udine

	Anno 2020
DIDATTICA	
Dipartimenti	8
Scuola superiore	1
Corsi di laurea	39 (di cui 6 interateneo)
Corsi di laurea magistrale	35 (di cui 9 interateneo)
Corsi di laurea a ciclo unico	3
Corsi di dottorato di ricerca	13 (di cui 6 interateneo)
Master universitari	21 (di cui 1 interateneo)
Scuole di specializzazione	20 (di cui 1 interateneo)
RICERCA E INNOVAZIONE	
Laboratori	313
Gruppi di ricerca	337
Start up e spin off costituiti	38
Progetti di ricerca attivi	143
Tecnologie brevettate	132
Pubblicazioni scientifiche dal 1978	68.954
INTERNAZIONALIZZAZIONE	
Studenti iscritti con cittadinanza straniera	771
Numero di studenti in entrata in mobilità internazionale	152
Numero di studenti in uscita in mobilità internazionale	306
Corsi con rilascio di doppio titolo	12
Corsi di laurea in lingua inglese	5
Accordi bilaterali Erasmus e mobilità extra europea	395
SERVIZI PER GLI STUDENTI	
Aule	190
Posti aula	14.687
Aree studio	28
Laboratori e Aule informatiche	29
Posti in laboratori e in aule informatiche	851
Laboratori per esercitazioni didattiche	11
Biblioteche	7
Posti lettura nelle biblioteche	238
Materiali bibliografici in biblioteca	764.410
E-book	441.214
Abbonamenti attivi	1.386
Periodici elettronici in biblioteca	75.271
Banche dati e pacchetti editoriali on-line	69



COMUNITÀ UNIVERSITARIA	
Totale studenti	15.436
Docenti	430
Ricercatori	216
Dirigenti e Tecnici-amministrativi	542
Collaboratori ed esperti linguistici	32
Dottorandi	239
Assegnisti di ricerca	175
Specializzandi	390
Totale comunità accademica	17.460
LAUREATI	
Laureati	3.075
triennali	1.953
magistrali	831
magistrali a ciclo unico	279
vecchio ordinamento	12
Laureati dalla nascita UNIUD ad oggi	63.958
triennali	32.183
magistrali	11.705
magistrali a ciclo unico	2.435
vecchio ordinamento	17.635
Occupazione ad un anno dalla laurea UNIUD	51,5%
triennali	44,9%
magistrali	71,7%
magistrali a ciclo unico	47,8%
Occupazione ad un anno dalla laurea ITALIA	44,9%
triennali	37,8%
magistrali	61,5%
magistrali a ciclo unico	42,6%

NOTE:

I dati della sezione "Didattica" si riferiscono all'anno accademico 2020/21, eccetto i dati delle Scuole di specializzazione, aggiornati all'anno accademico 2019/20. quelli della sezione "Servizi per gli studenti" sono aggiornati a febbraio 2020 nel caso degli spazi e a ottobre 2020 nel caso delle biblioteche.

I dati dei laureati si riferiscono all'anno solare 2020, quelli ""dalla nascita di UNIUD a oggi"" sono aggiornati al 13 gennaio 2021.

I dati sull'occupazione del consorzio AlmaLaurea si riferiscono alla "XXII Indagine sulla Condizione occupazionale dei Laureati" con anno di indagine 2019.

I dati relativi alla Comunità universitaria sono aggiornati al 31/12/2020 nel caso del personale, mentre fanno riferimento all'a.a. 2019/20, con aggiornamento al 12/01/2021, nel caso di studenti, dottorandi e specializzandi. Il dato dei ricercatori comprende anche i ricercatori a tempo determinato e gli assistenti universitari.

2.1 L'Indagine sul “Benessere Organizzativo”

Dal 2014 l'Ateneo ha avviato un'[indagine sul clima organizzativo](#)⁷, con cadenza annuale, indirizzata al personale dirigente e tecnico-amministrativo. L'indagine consiste nella somministrazione, via *web* e con la garanzia dell'anonimato, di un questionario⁸ strutturato secondo lo schema⁹ di rilevazione definito e reso obbligatorio¹⁰, in linea con quanto previsto dall'articolo 14, comma 5, del D.Lgs. n.150/2009, dall'allora Commissione indipendente per la Valutazione, la Trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni pubbliche (CiVIT)¹¹. I contenuti sono stati, inoltre, concordati nell'ambito del progetto Good Practice, a cui l'Università di Udine partecipa assieme a circa altri 40 atenei italiani, con l'aggiunta di specifiche domande ritenute utili per lo specifico contesto dell'Ateneo di Udine. I riscontri ottenuti dal 2014 a oggi hanno consentito alla Direzione Generale di disporre di dati, quantitativi e qualitativi, utili per effettuare interventi mirati, con particolare riferimento alla formazione e alla valorizzazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo e a una più efficace condivisione e circolazione delle informazioni riguardanti sia gli obiettivi strategici dell'Ateneo, sia il coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo nelle azioni previste per il raggiungimento dei suddetti obiettivi. Tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020 i risultati hanno confermato il *trend* positivo della collaborazione con il superiore gerarchico e con i colleghi, del senso di appartenenza, della circolazione delle informazioni e della sicurezza del luogo di lavoro. Il benessere organizzativo complessivo è coerente con l'obiettivo previsto dal Piano Integrato della *performance* e permangono margini di miglioramento con riferimento al tasso di compilazione del questionario e alla percezione sia di opportunità di sviluppo professionale, sia delle ricadute della valutazione della *performance* individuale. Con riferimento alle domande comuni presenti anche nei questionari degli atenei partecipanti al Progetto Good Practice, i valori medi registrati per l'Ateneo di Udine si mantengono superiori alla media dei risultati rilevati tra i suddetti atenei.

⁷ <https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo->

⁸ Il questionario è strutturato in tre versioni, ciascuna destinata a una specifica tipologia di personale: 1) il Personale tecnico-amministrativo, 2) i Tecnici di laboratorio, 3) i Responsabili di struttura che hanno come superiore gerarchico il Direttore Generale che viene, pertanto, specificamente valutato mediante le domande previste dalle due specifiche sezioni sulla “Valutazione del superiore gerarchico”: “Il mio capo e la mia crescita” (7 domande) e “Il mio capo e l'equità” (14 domande). Nell'ambito degli oltre 30 atenei partecipanti al progetto “Good Practice”, il Direttore Generale dell'Università di Udine è, attualmente, l'unico a essere valutato nell'ambito dell'indagine sul “benessere organizzativo”.

⁹ <http://www.universita.cisl.it/carlo/documenti/CIVITmodelliIndagineGennaio2013.pdf>

¹⁰ Si tratta dei “modelli” per la realizzazione di indagini sul benessere organizzativo, sul grado di condivisione del sistema di valutazione e sulla valutazione del superiore gerarchico, previsti dall'art. 14, comma 5, D.Lgs. n. 150/2009.

¹¹ Nel 2012, con la Legge n.190/2012, è stata attribuita alla CiVIT anche la funzione di Autorità Nazionale Anticorruzione. La CiVIT si è pertanto trasformata in Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza nelle amministrazioni pubbliche (A.N.AC). Nel 2014 il decreto legge 90/2014, convertito dalla legge 114/2014, ha soppresso l'A.N.A.C., facendo confluire strutture e personale nell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Il medesimo decreto ha soppresso l'Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture (AVCP), le cui funzioni e personale sono stati trasferiti all'ANAC.

3. Inquadramento Strategico dell'Ateneo

3.1 Il Piano Strategico di Ateneo

Il Piano Strategico di Ateneo¹², di cui l'Ateneo si è dotato per la prima volta nel 2015, ha avuto un orizzonte temporale quinquennale, dal 2015 al 2019 con estensione al 2020 e ha individuato visione, missione, valori, obiettivi e risorse complessive impiegate su tre linee programmatiche di intervento: didattica, ricerca e organizzazione. Attualmente è in atto la definizione del nuovo Piano Strategico, Con riferimento al primo Piano Strategico di cui si è dotato l'Ateneo, ciascun Dipartimento ha presentato un proprio Piano Strategico (PSD) indicando obiettivi, azioni e linee di intervento in linea con il PSA e i conseguenti indicatori con i relativi *target* da raggiungere.

Il Consiglio di Amministrazione (CdA) ha approvato nel 2016 assegnazioni di risorse per il primo triennio di attuazione del PSA e successive erogazioni fino all'anno 2020.

La prima assegnazione di risorse è stata destinata a:

- ✓ azioni di didattica e di ricerca utili per migliorare le criticità dipartimentali;
- ✓ investimenti necessari per ampliare le attività di didattica laboratoriale;
- ✓ investimenti di ricerca per laboratori e attrezzature;
- ✓ azioni di Ateneo finalizzate a migliorare, complessivamente, i risultati della ricerca.

La seconda assegnazione del CdA ha riguardato azioni e linee di intervento per:

- ✓ sviluppare azioni di accompagnamento per la didattica, finalizzate a colmare criticità individuate nell'analisi delle richieste relative alla prima assegnazione ai Piani Strategici dei Dipartimenti (PSD) e per le quali i Dipartimenti non avevano proposto azioni con riferimento alla prima assegnazione di risorse;
- ✓ sostenere la ricerca, tenendo conto delle specificità delle aree che non necessitano di ingenti investimenti tecnologici (e.g. le aree umanistico-sociali).

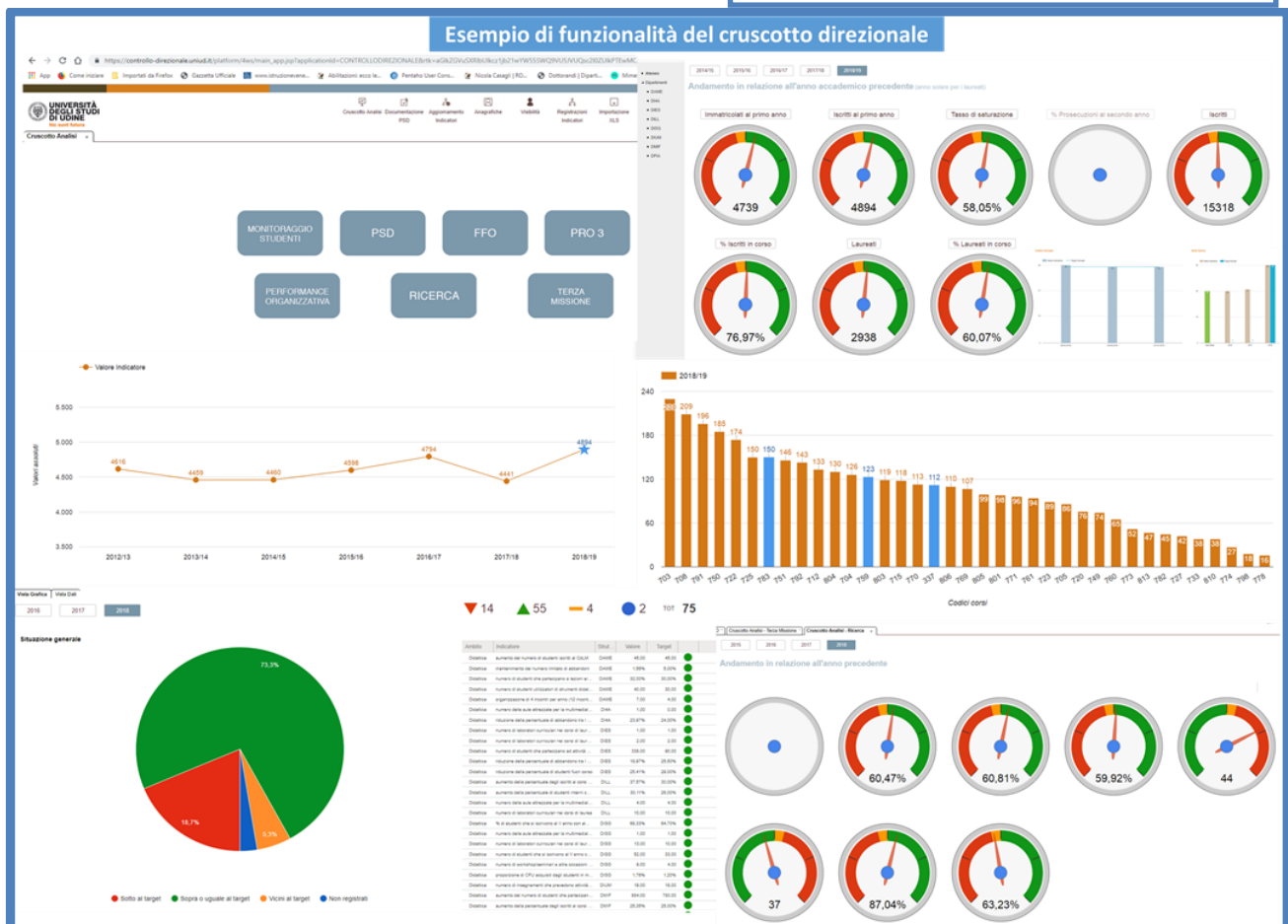
Le azioni finanziate sono state soggette a monitoraggio periodico dei *target* raggiunti e delle risorse utilizzate e i risultati del monitoraggio hanno influenzato l'implementazione delle fasi successive delle azioni previste. Il monitoraggio del grado di attuazione di ciascun Piano Strategico Dipartimentale (PSD), a livello di azioni, interventi e utilizzo del *budget* disponibile, è avvenuto utilizzando sia uno specifico applicativo, "*Microsoft Project*", sia il cruscotto direzionale¹³ con specifico riferimento agli indicatori previsti dai PSD, così come previsto dal Controllo direzionale dell'Ateneo il cui perimetro operativo, basato su "cruscotti" di indicatori alimentati da elaborazioni periodiche di dati sia

¹² <https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/piani-strategici>

¹³ L'aggiornamento è effettuato periodicamente sia dall'Area Pianificazione e controllo direzionale (APIC), per i valori degli indicatori calcolabili con dati disponibili nelle banche dati gestite dall'Amministrazione centrale, sia dai Servizi di supporto ai Dipartimenti per quanto riguarda gli indicatori aggiornabili con dati specificamente disponibili nelle banche dati dipartimentali.

quantitativi. derivanti dalle banche dati di ateneo, sia qualitativi (questionari di monitoraggio dell'efficacia percepita), si svolge all'interno dei seguenti ambiti:

- ✓ raggiungimento degli obiettivi strategici e acquisizione di risorse (Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), Programmazione Triennale MIUR...);
- ✓ sostenibilità economico-patrimoniale;
- ✓ performance organizzativa;
- ✓ adempimento a obblighi di legge (accreditamento della sede e dei Corsi di Studio, ciclo della performance...).





3.2 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza

Nel mese di dicembre del 2020 il Presidente dell'ANAC ha comunicato che il Consiglio dell'Autorità, tenuto conto dell'emergenza sanitaria da Covid-19, ha ritenuto opportuno differire al 31 marzo 2021 il termine per la predisposizione e la pubblicazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2021-2023. Il presente Piano Integrato sarà pertanto aggiornato entro la suddetta data con riferimento agli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.



4. Performance Organizzativa

4.1 Gli indicatori di *performance* per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa

Come specificato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, la misurazione e la valutazione della *performance* riguardano:

- *performance* organizzativa: tecnostruttura complessiva dell'Ateneo e ciascuna struttura organizzativa per la quale sia stato individuato un responsabile ovvero ciascuna struttura di primo livello (Direzioni, Aree, Servizi dipartimentali e Uffici di Staff) e di secondo livello (Uffici delle Direzioni, delle Aree e dei Servizi dipartimentali).
- *performance* individuale: ciascun singolo dipendente.

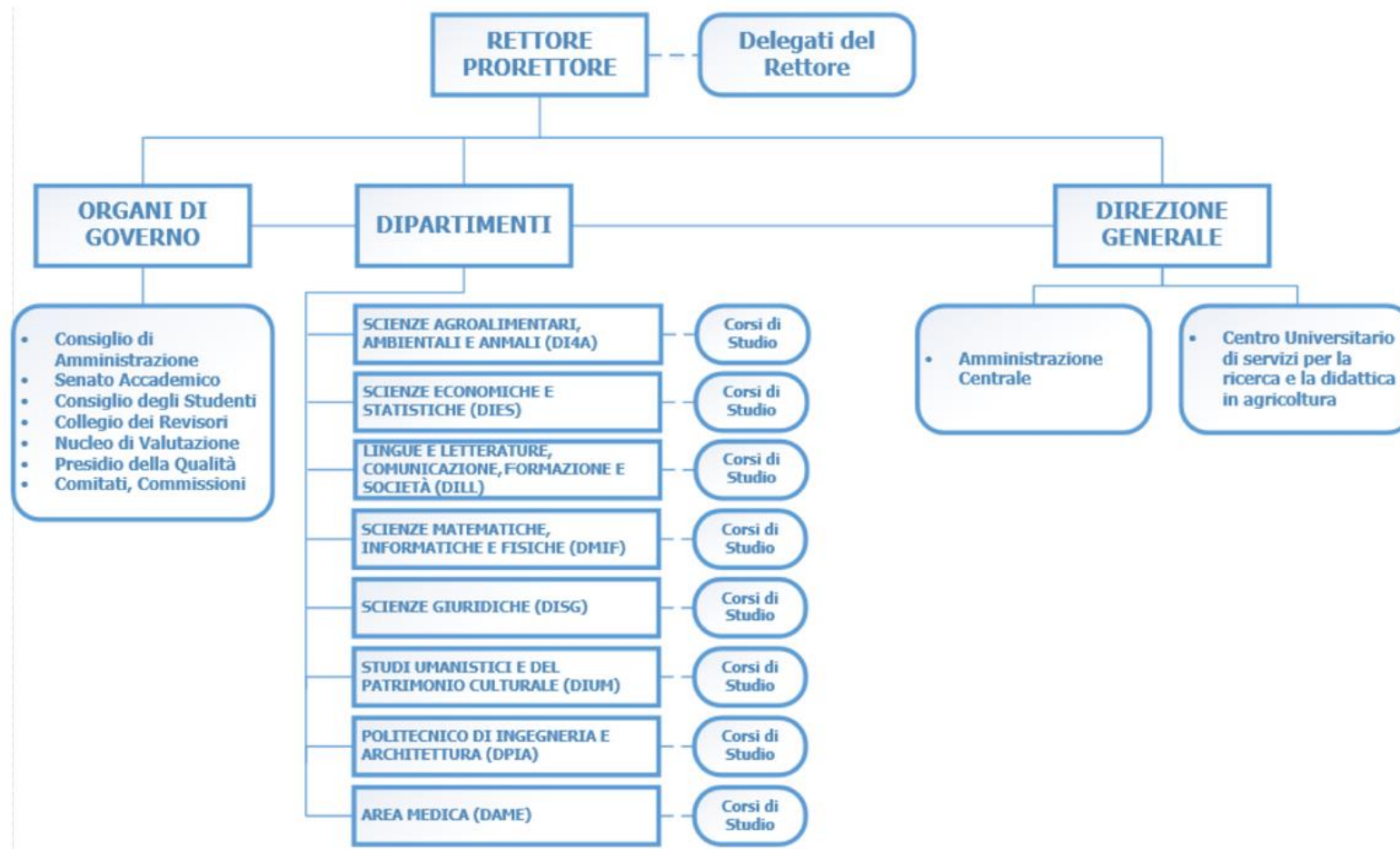
L'Università di Udine ha adottato una logica a "cascata" per gestire la *performance* organizzativa e quella individuale, con il fine di supportare le azioni e le linee di intervento funzionali al raggiungimento degli obiettivi previsti per gli ambiti strategici: didattica, ricerca/terza missione e organizzazione, in linea di continuità con quanto previsto dall'attuale Piano Strategico di Ateneo e con una flessibilità che consentirà di contribuire anche all'avvio delle azioni che saranno previste per la realizzazione degli obiettivi strategici che saranno definiti nel nuovo Piano Strategico che sarà adottato quest'anno.

Con queste premesse, il Piano Integrato 2021-2023, nella consapevolezza che l'emergenza sanitaria non si concluderà a breve, ha confermato la batteria di 11 indicatori utilizzata gli scorsi anni anche con l'intento di misurarne l'impatto rispetto alla situazione pre-emergenza. A ciascun Responsabile di primo e secondo livello sono stati assegnati specifici obiettivi operativi, funzionali a contribuire a raggiungere gli obiettivi strategici di Ateneo, a cui sono associati opportuni indicatori e relativi pesi, *target* di riferimento con l'esplicitazione della metodologia di calcolo da utilizzare per rilevare il tasso di raggiungimento degli obiettivi. Il fine è di rappresentare e misurare *performance* sulle quali il personale Dirigente e tecnico-amministrativo incide direttamente con le proprie attività a supporto delle attività *core* dell'Ateneo; si pensi, ad esempio, ai servizi erogati agli studenti, il cui gradimento e la cui qualità sono misurabili attraverso specifiche indagini che ne rilevano l'efficacia percepita dagli studenti, particolarmente importante nell'attuale contesto. A tal proposito, l'Ateneo sta proseguendo anche nel 2021 il monitoraggio della Didattica a Distanza (DaD) per acquisire elementi utili a migliorare *in itinere* l'organizzazione della didattica.

Tabella 1 – Ambiti, obiettivi strategici, indicatori pesi, valori e target per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa

Ambiti e obiettivi strategici		Target								
Ambito	Obiettivo strategico	N.	Indicatori	Dimensione	Peso	Valore di riferimento anno 2020	2021	2022	2023	Tasso di raggiungimento obiettivo
Organizzazione	1) Ridisegnare il modello organizzativo dell'Ateneo	1	Tasso di attività Personale Tecnico-Amministrativo Numeratore: (giorni lavorabili-giorni di assenza per malattia-ferie spettanti+ferie residue dell'anno) Denominatore: giorni lavorabili	Efficienza	5%	89%	89%	89%	89%	(Risultato raggiunto/Target)*100
		2	Tasso di flessibilità dei costi del personale Tecnico-Amministrativo (TA) Numeratore: costo a budget del personale TA a tempo indeterminato e determinato + Dirigenti + Direttore Generale Denominatore: ricavi da FFO a budget (quota base+ premiale+perequativo)	Efficienza	20%	26%	26%	26%	26%	(Risultato raggiunto/Target)*100
	5) Promuovere il benessere organizzativo	3	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sono informato sulle strategie dell'Ateneo" (Questionario benessere organizzativo)	Efficacia percepita	10%	3,6	3,6	3,7	3,8	(Risultato raggiunto/Target)*100
		4	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Mi sento parte di una squadra" (Questionario benessere organizzativo)	Efficacia percepita	5%	4,4	4,4	4,5	4,6	(Risultato raggiunto/Target)*100
Didattica	3) Migliorare la regolarità delle carriere studentesche	5	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi informativi?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,1	4,1	4,1	4,1	(Risultato raggiunto/Target)*100
		6	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	3,9	3,9	4,0	4,0	(Risultato raggiunto/Target)*100
		7	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi bibliotecari di Ateneo?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,5	4,5	4,6	4,6	(Risultato raggiunto/Target)*100
		8	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	3,9	3,9	4,0	4,1	(Risultato raggiunto/Target)*100
	2) Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	9	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,2	4,2	4,3	4,3	(Risultato raggiunto/Target)*100
Internazionalizzazione	2) Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	10	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono adeguati?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	5%	3,8	3,8	4,0	4,0	(Risultato raggiunto/Target)*100
		11	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di internazionalizzazione?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	5%	4,3	4,3	4,4	4,4	(Risultato raggiunto/Target)*100
					Totale: 100%					Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)

Figura 1 – L'organigramma dell'Ateneo

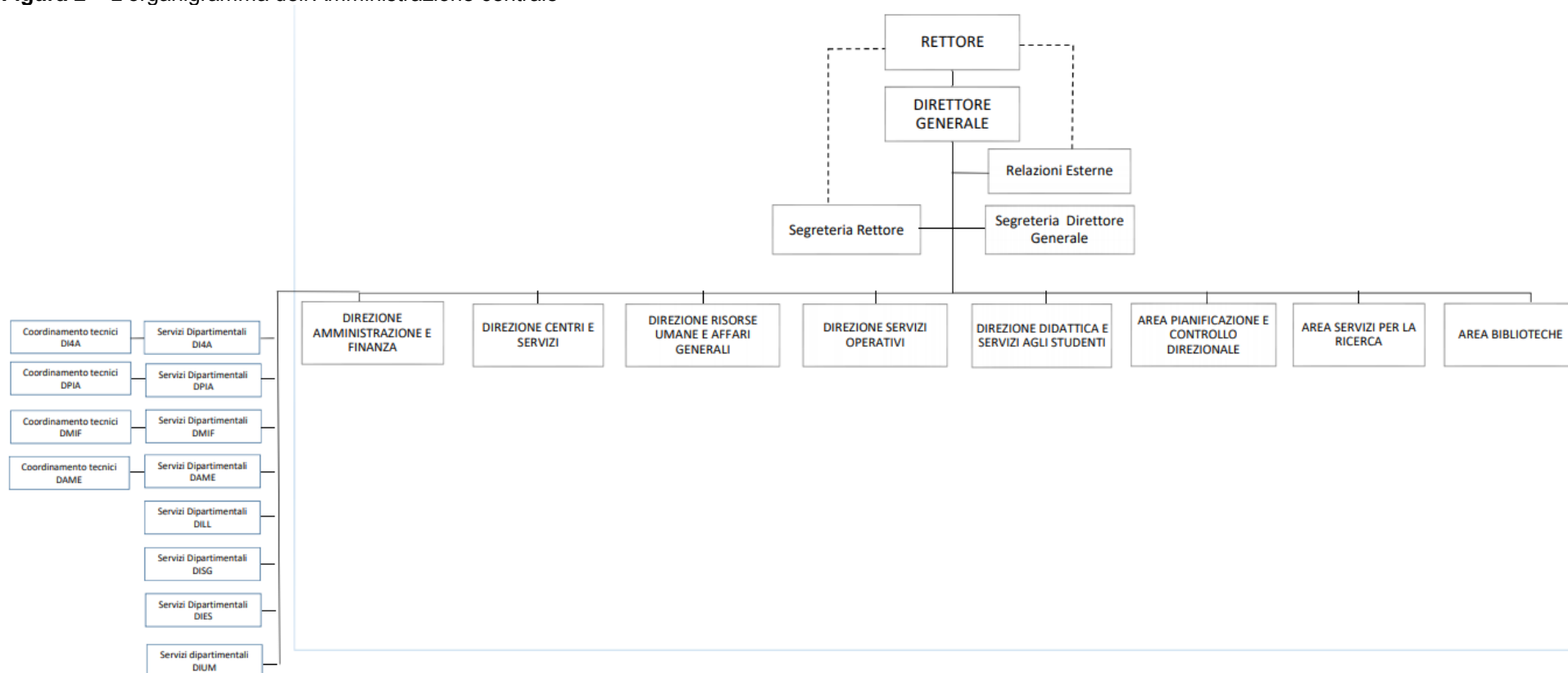


Fonte: elaborazioni Area Pianificazione e controllo direzionale (APIC)

Area Pianificazione e controllo direzionale (APIC)
Email: apic@uniud.it



Figura 2 – L’organigramma dell’Amministrazione centrale*



Fonte: sito web di Ateneo: https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/amministrazione/organigramma-amministrazione/organigramma-1_10_2020.pdf

Area Pianificazione e controllo direzionale (APIC)
Email: apic@uniud.it



5. Obiettivi operativi per l'anno 2021

Gli obiettivi operativi che durante l'anno 2021 concorreranno, nell'ambito del ciclo della *performance*, all'attuazione degli obiettivi strategici dell'attuale Piano Strategico di Ateneo (PSA), sono stati definiti per il Direttore Generale, i Dirigenti, e i titolari di posizioni organizzative così come riportato nel presente Piano Integrato della *performance* (punto 8.1 e relativo allegato). Tali obiettivi mirano sia a valorizzare la capacità progettuale, sia a responsabilizzare, nell'ambito di un percorso di miglioramento continuo del supporto dell'Amministrazione alle attività *core* dell'Ateneo, finalizzato a potenziare l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati e a migliorare ulteriormente l'organizzazione e il benessere organizzativo.

Particolare rilievo per gli obiettivi individuali 2021 è stato dato al processo di progressiva semplificazione e digitalizzazione dei servizi erogati e alla prospettiva di consolidamento di modalità operative in regime di lavoro agile

6. Analisi delle aree di rischio

Come già ricordato, nel mese di dicembre del 2020 il Presidente dell'ANAC ha comunicato che il Consiglio dell'Autorità, tenuto conto dell'emergenza sanitaria da Covid-19, ha ritenuto opportuno differire al 31 marzo 2021 il termine per la predisposizione e la pubblicazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2021-2023. Il presente Piano Integrato sarà pertanto aggiornato entro la suddetta data con riferimento all'analisi delle aree di rischio.

7. Comunicazione e Trasparenza

Anche con riferimento al presente paragrafo, considerato che nel mese di dicembre del 2020 il Presidente dell'ANAC ha comunicato che il Consiglio dell'Autorità, tenuto conto dell'emergenza sanitaria da Covid-19, ha ritenuto opportuno differire al 31 marzo 2021 il termine per la predisposizione e la pubblicazione del Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza 2021-2023, il presente Piano Integrato sarà aggiornato entro la suddetta data anche con riferimento agli obblighi connessi alla comunicazione e alla trasparenza.



8. Performance individuale

8.1 Obiettivi del Direttore Generale

Al Direttore Generale sono assegnati per l'anno 2021:

- obiettivi organizzativi e comportamenti manageriali che si esplicitano nel coordinamento e nel *follow up* di azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di *performance* organizzativa dell'Ateneo
- obiettivi individuali per contribuire al raggiungimento degli obiettivi di Ateneo previsti dalla programmazione triennale 2021-2023
- obiettivi di trasparenza di cui all'art. art. 14, c.1-quater, del D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016.

Gli obiettivi del Direttore Generale sono esplicitati nella Tabella 2, riportata nella pagina seguente, che contiene per ciascun obiettivo: il peso, il *target* e la modalità di calcolo sia del tasso di raggiungimento dell'obiettivo sia del risultato di *performance*.

La *performance* complessiva del Direttore Generale è misurata, come indicato nella citata Tabella 2, all'interno di un intervallo compreso tra 0 e 100 e si intende pienamente positiva se raggiunge un punteggio di almeno 95 e negativa se inferiore a 50. Negli altri valori dell'intervallo il tasso di raggiungimento della *performance* complessiva è proporzionale al risultato ottenuto: ad esempio un valore pari a 80 indica un tasso di raggiungimento dell'80%.



Tabella 2 – Ambiti, obiettivi strategici, obiettivi del Direttore Generale, indicatori, dimensioni di riferimento pesi valori e target

Ambti/obiettivi strategici			Obiettivi del Direttore Generale	Indicatori	Dimensione	Peso A)	Target anno 2020 B)	Tasso di raggiungimento obiettivo C)	Risultato D)=(A*C)	
N.	Ambiti	Obiettivi strategici								
1	- Organizzazione - Didattica - Internazionalizzazione	1) Ridisegnare il modello organizzativo dell'Ateneo (Organizzazione) 5) Promuovere il benessere organizzativo (Organizzazione) 2) Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa (Didattica e internazionalizzazione) 3) Migliorare la regolarità delle carriere studentesche (Didattica)	Coordinamento e <i>follow up</i> di azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa	Risultato della performance organizzativa	-Performance organizzativa - Comportamento manageriale	70%	Raggiungimento, entro il 31/12/2021, di almeno il 90% della performance organizzativa di Ateneo prevista per il 2021	(Risultato raggiunto/Target)*100	max 70	
2	- Didattica - Servizi agli studenti	Obiettivi previsti dal MIUR per la programmazione del sistema universitario 2021-2023	Elaborazione di un piano interno con azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi di programmazione triennale 2021-2023	Elaborazione di un piano	Efficacia	10%	Elaborazione di un piano entro il 30/09/2021	Piano elaborato=100% Non elaborato=0%	max 10	
3	Organizzazione	Miglioramento dell'efficacia organizzativa	Coordinamento delle azioni interne previste dal Piano Organizzativo del lavoro Agile (POLA) nel 2021	N. azioni interne previste per il raggiungimento degli obiettivi	Efficacia	15%	Realizzazione entro il 31/12/2021 di tutte le azioni interne	(N. azioni realizzate/N. azioni previste)*100	max 10	
4	Obiettivo di trasparenza di cui all'art. art. 14, c.1-quater, del D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016,		Definizione di un piano di audit semestrali finalizzato al monitoraggio dell'attività dei Dirigenti dell'Ateneo nell'anno 2021	Elaborazione di un piano di <i>audit</i>	Efficacia	2%	Definizione di un piano di <i>audit</i> entro il 30/05/2021	Coordinamento realizzato=100% Non realizzato=0%	max 5	
5			Coordinamento del piano di <i>audit</i>	N. di audit previsti dal piano di <i>audit</i>	Efficacia	3%	Coordinamento entro il 31/12/2021 di tutti gli <i>audit</i> previsti	(N. <i>audit</i> realizzati/N. <i>audit</i> previsti)*100	max 5	
Totale						100%	Totale			max 100



8.2 Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione organizzativa

Nell'allegato 9. Sono riportati gli obiettivi individuali assegnati al personale dirigente e tecnico amministrativo titolare di posizione organizzativa.

Per quanto riguarda la performance individuale si propone un modello misto tra risultati e comportamenti: i risultati che presidiano la componente quantitativa e i comportamenti che presidiano la componente qualitativa della prestazione. Veicolando nella cultura organizzativa dell'Università criteri di merito, di orientamento al risultato e di orientamento al cliente, previsti dal decreto legislativo 150/2009.

RISULTATI	COMPORAMENTI
Obiettivi assegnati	Competenze manageriali, trasversali, organizzative

Gli elementi valutati risultano diversificati a seconda della categoria di personale e assumono un peso diverso a seconda della categoria oggetto della valutazione:

CATEGORIA	ELEMENTI	PESO
Dirigenti	Obiettivi assegnati	60%
	Profilo di competenze comportamentali	20%
	Performance organizzativa	20%
Dirigenti* Personale con incarichi di responsabilità** (posizione organizzativa)	Obiettivi assegnati	50%
	Profilo di competenze comportamentali	50%
Personale senza incarico di responsabilità (posizione organizzativa)	Profilo di competenze comportamentali	100%

*L'esito della valutazione viene calcolato utilizzando un algoritmo esplicitato nel provvedimento del Direttore Generale di attribuzione degli obiettivi, in cui sono precisati anche i limiti sotto i quali la valutazione è da ritenersi negativa.

**Per il personale tecnico-amministrativo gli obiettivi concorrono alla valutazione a seconda del peso e in base al tasso di raggiungimento di ciascun obiettivo indicati nella tabella allegato 9.

La valutazione dei comportamenti organizzativi e del raggiungimento degli obiettivi sono entrambe espresse dal diretto superiore gerarchico come precisato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Le competenze comportamentali vengono classificate per tipologia:

TIPOLOGIA	COMPETENZA	DESCRIZIONE
COMPETENZE MANAGERIALI	GESTIONE RIUNIONI	Comportamenti che denotano la capacità di gestire riunioni e presentazioni a vari livelli di complessità
	CAPACITA' DI PROGRAMMARE	Comportamenti finalizzati a definire piani di azione propri e altrui e a controllarne lo svolgimento
	CAPACITA' DI COORDINAMENTO	Comportamenti finalizzati alla guida dei collaboratori
COMPETENZE REALIZZATIVE	SVILUPPO DEI COLLABORATORI	Comportamenti finalizzati allo sviluppo professionale dei collaboratori
	ACCURATEZZA E COSCIENZIOSITA'	Comportamenti che denotano la capacità di fornire prestazioni accurate nel rispetto dei tempi stabiliti
	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	Comportamenti finalizzati a cogliere e soddisfare i bisogni degli utenti interni ed esterni
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Comportamenti che denotano in varie forme la tensione al raggiungimento degli obiettivi assegnati e autonomia nello svolgimento delle proprie attività
	CAPACITA' DI RISOLUZIONE DEI PROBLEMI	Comportamenti che denotano la capacità di focalizzare i problemi e di proporre soluzioni coerenti con le politiche dell'Ente
COMPETENZE TRASVERSALI	CONVERGENZA SUI VALORI DELL' ORGANIZZAZIONE	Comportamenti mirati a diffondere i valori dell'Ente e di reazione positiva al cambiamento
	ATTENZIONE ALLE RELAZIONI	Comportamenti volti a costruire e mantenere relazioni interpersonali positive nell'ambiente di lavoro
	COLLABORAZIONE	Comportamenti finalizzati a condividere risorse e informazioni con altri per il raggiungimento degli obiettivi
	FLESSIBILITA'	Comportamenti che denotano capacità di adattamento alle esigenze dell'Ente
	NEGOZIAZIONE E PERSUASIONE	Comportamenti che denotano la capacità di negoziare e raccogliere il consenso sulle proprie opinioni
	ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE	Comportamenti che denotano la capacità di approcciare i problemi da angolature non tradizionali, la capacità di introdurre nuove metodologie di lavoro, nonché la disponibilità ad arricchire le proprie competenze professionali imparando

I questionari di valutazione delle competenze e le scale di valutazione sono pubblicati, di anno in anno, alla pagina web di Ateneo:

<https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-personale/servizi-personale-ta/performance-individuale/valutazione-personale>

mentre a ciascun Dirigente in servizio, nell'ambito del Provvedimento Dirigenziale di attribuzione di incarico sono indicate le competenze comportamentali e gli obiettivi sottoposti a valutazione con i criteri utilizzati.

In considerazione del fatto che nell'organizzazione il personale è valutato da una molteplicità di valutatori si rende necessario procedere a una fase che precede l'espressione della valutazione finale in cui i singoli valutatori sono invitati, tramite incontri collegiali o l'inoltro via mail di informazioni sull'andamento delle pre-valutazioni, a uniformare, per quanto possibile, i criteri utilizzati nell'attribuzione dei punteggi.



9. Allegato: obiettivi assegnati al personale dirigente o titolare di posizione organizzativa

Dirigente Direzione Amministrazione e Finanza							
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Direttore

		Dirigente Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Costituzione di un gruppo di lavoro (DI4A, DMIF, DIES, DIAF) e individuazione delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati, rilevando e considerando anche le esigenze dei clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti). La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	10%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Dirigente Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Avvio dell'implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Costituzione di un gruppo di lavoro (DISO, DIAF, DARU, DIUM, DILL) e individuazione delle operazioni di natura informatica necessarie a garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, necessarie per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria.	10%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle operazioni di natura informatica individuate secondo l'ordine di priorità definito nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

		Dirigente Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA		Contribuire alla prevenzione della corruzione e a favorire la trasparenza	Realizzazione di attività di monitoraggio svolte per la pubblicazione dei dati sulla trasparenza	10%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Invio all'RPCT di almeno una proposta utile per implementare la valutazione dei rischi delle attività amministrative di propria competenza	10%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Uffici Direzione Amministrazione e Finanza							
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del sistema degli approvvigionamenti di Ateneo	Consolidamento di UBUY nei dipartimenti DIES – DILL – DMIF – DIUM e attivazione guidata DISG. Definizione e attivazione dei servizi di supporto informatico diretto all'utenza UBUY con tracciamento dei ticket.	90%	31/12/2020	Progetto realizzato = 100% Piano non definito = 0%	Responsabile Ufficio Acquisti
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi attraverso il controllo di gestione dei principali costi dell'ateneo	Dare esecuzione alle procedure di controllo di gestione implementate per: costi di struttura dell'ateneo - costi del personale -progetti per gli investimenti	90%	31/12/2020	Progetto realizzato = 100% Piano non definito = 0%	Responsabile Ufficio Budget e programmazione economico finanziaria
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare il processo di digitalizzazione dei documenti giustificativi di spesa delle trasferte e implementare il portale per la gestione dei dati fiscali del personale	Dare esecuzione alla digitalizzazione dei documenti allegati al rimborso missioni (a tutto l'Ateneo) Implementare il modulo CINECA -Uweb Dati Fiscali	90%	31/12/2020	Progetto realizzato = 100% Piano non definito = 0%	Responsabile Ufficio Stipendi e pensioni
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i controlli dei flussi di cassa per garantire il rispetto del limite annuale del fabbisogno finanziario	Implementare dei report finalizzati al controllo dei flussi finanziari per il rispetto dei limiti di fabbisogno assegnati dal MEF.	90%	31/12/2020	Report consegnato = 100% Report non consegnato = 0%	Responsabile Ufficio Contabilità
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Amministrazione e Finanza					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare l'efficienza e l'efficacia percepita attraverso la distribuzione dei buoni pasto elettronici.	Implementare il processo per la distribuzione del buono pasto elettronico a tutti i dipendenti.	90%	31/12/2020	Progetto realizzato = 100% Piano non definito = 0%	Responsabile Ufficio Servizi generali
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Dirigente Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Direttore DARU
		Contribuire alla definizione del Piano Strategico di Ateneo	Raccogliere i documenti programmatici predisposti dalle varie unità organizzative e contribuire all'identificazione delle linee di sviluppo organizzativo emergenti	10%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Dirigente Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Analisi della possibilità di utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	5%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
Implementazione dell'utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)			10%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%		
Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo		Costituzione di un gruppo di lavoro (DISO, DIAF, DARU, DIUM, DILL) e individuazione delle operazioni di natura informatica necessarie a garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, necessarie per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%		

		Dirigente Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			operativo/organizzativa diventi ordinaria.				
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle operazioni di natura informatica individuate secondo l'ordine di priorità definito nella fase di analisi. Il piano deve prevedere un cronoprogramma contenente i termini di avvio e implementazione delle azioni identificate.	30%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA		Contribuire alla prevenzione della corruzione e a favorire la trasparenza	Realizzazione di attività di monitoraggio svolte per la pubblicazione dei dati sulla trasparenza	10%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Invio all'RPCT di almeno una proposta utile per implementare la valutazione dei rischi delle attività amministrative di propria competenza	5%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	01/03/2021	Analisi effettuata=100% Analisi non effettuata=0%	Responsabile Ufficio Personale Accademico
	efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Analisi della possibilità di utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Uffici Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione dell'utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	50%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	01/03/2021	Analisi effettuata=100% Analisi non effettuata=0%	Responsabile Ufficio Personale Tecnico Amministrativo

		Uffici Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	efficacia percepita ed efficienza	Contribuire al miglioramento e alla digitalizzazione dei servizi di risposta all'utenza relativi alla registrazione delle presenze del Personale Tecnico-Amministrativo	Progettazione e fase di avvio di un sistema digitalizzato di flusso informativo (help desk Presenze Personale TA), integrato con l'individuazione dei canali più opportuni per rendere disponibili informazioni e risposte standardizzate alle richieste più frequenti	70%	31/12/2021	Sperimentazione avviata=100% Sperimentazione non avviata=0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	01/03/2021	Analisi effettuata=100% Analisi non effettuata=0%	Responsabile Ufficio Gestione documentale
	efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione dei flussi documentali	Progettazione e fase di avvio di un sistema digitalizzato di flusso documentale per la richiesta di autorizzazione e autorizzazione di attività esterna per il Personale Tecnico Amministrativo	70%	31/12/2021	Sperimentazione avviata=100% Sperimentazione non avviata=0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	01/03/2021	Analisi effettuata=100% Analisi non effettuata=0%	Responsabile Ufficio Legale e contenzioso e Organi collegiali
	efficacia percepita ed efficienza	Contribuire al miglioramento dei servizi di risposta all'utenza relativi alle richieste di consulenza legale	Ricognizione in merito a quali siano i quesiti più frequenti; progettazione e predisposizione di materiale digitale (info standardizzate o video-tutorial) relativi a tali temi da mettere a disposizione sui canali informativi individuati in fase di progettazione	70%	31/12/2021	Sperimentazione avviata=100% Sperimentazione non avviata=0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Risorse Umane e Affari Generali					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	01/03/2021	Analisi effettuata=100% Analisi non effettuata=0%	Responsabile Sviluppo organizzativo e Gestione Sistema Qualità di Ateneo
	efficacia percepita ed efficienza	Contribuire al miglioramento dei servizi di risposta all'utenza relativi alle richieste di consulenza legale	Ricognizione delle esigenze formative collegate all'erogazione della prestazione lavorativa in modalità agile; predisposizione e avvio del piano formativo collegato	70%	31/12/2021	Piano predisposto=100% Piano non predisposto = 0%	
Totale				70%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Dirigente Direzione Didattica e Servizi agli Studenti e RPCT					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE e DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Direttore

		Dirigente Direzione Didattica e Servizi agli Studenti e RPCT					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Costituzione di un gruppo di lavoro (DPIA, DISG, DIDS) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Dirigente Direzione Didattica e Servizi agli Studenti e RPCT					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA		Contribuire alla prevenzione della corruzione e a favorire la trasparenza	Monitoraggio periodico della pubblicazione dei dati da parte delle strutture di Ateneo e promozione di azioni utili al rispetto degli adempimenti	10%	31/12/2021	Monitoraggio effettuato=100% Monitoraggio non effettuato=0%	

		Dirigente Direzione Didattica e Servizi agli Studenti e RPCT					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance dirigente	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Attività di coordinamento nuova valutazione dei rischi delle attività amministrative più sensibili con particolare riferimento all'attività didattica in integrazione con DARU, Servizio sviluppo organizzativo e gestione sistema di qualità di Ateneo.	10%	31/12/2021	Attività svolta=100% Attività non svolta=0%	
			Coordinamento attività di formazione sulle tematiche della prevenzione della corruzione e della trasparenza	10%	31/12/2021	Attività svolta=100% Attività non svolta=0%	
			Piano per il coinvolgimento responsabili strutture sulle tematiche del Piano anticorruzione e sulle misure di attuazione	5%	31/12/2021	Piano realizzato=100% Piano non realizzato=0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Uffici Direzione Didattica e Servizi agli Studenti							
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso con riferimento alla posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficacia percepita ed efficienza	Realizzazione di interventi per migliorare i servizi del settore master	Implementazione di una sistema di gestione dell'attività di progettazione e gestione dei master con il supporto di DISO	100%	31/12/2021	Sistema implementato=100% Sistema non implementato=0%	Responsabile Ufficio Programmazione e didattica
	Totale			100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Efficienza	Contribuire ad attuare la condivisione delle banche dati studenti con altri atenei o enti ai fini della conferma titolo	Analisi sulla possibilità di condividere la banca dati studenti con altri atenei o enti ai fini della conferma titolo e in caso di esito positivo implementazione del servizio	100%	31/12/2021	Analisi effettuata = 100% Analisi non effettuata=0%	Responsabile Segreteria studenti area medica e specializzazioni mediche
	Totale			100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Didattica e Servizi agli Studenti					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso con riferimento alla posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Efficienza	Contribuire a migliorare i servizi agli studenti	Passaggio alla gestione automatizzata in Esse3 della procedura di rinuncia agli studi, con protocollazione automatica senza necessità di intervento dell'Amministrazione Centrale.		31/12/2021	Implementazione gestione automatizzata = 100% Gestione automatizzata non implementata = 0%	Responsabile Segreteria studenti economico giuridica, scientifica, umanistica e della formazione
Totale				0%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire a migliorare i servizi agli studenti	Implementazione della piattaforma all'interno del sistema Esse3 con la gestione del bando collaborazione studenti	100%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Diritto allo studio e servizi integrati
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Uffici Direzione Didattica e Servizi agli Studenti					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso con riferimento alla posizione organizzativa	Target 2021 (termine consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Efficacia percepita ed efficienza	Implementazione e sviluppo del nuovo programma Erasmus+ per la gestione digitale della mobilità: Erasmus Without Paper	Implementazione della piattaforma all'interno del sistema Esse3	100%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Mobilità e relazioni internazionali
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficacia ed efficienza percepita	Contribuire a migliorare i servizi agli studenti	Implementazione e sviluppo del modulo di gestione dei tirocini nella piattaforma Esse3.	100%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Orientamento e tutorato
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Vice Direttore Direzione Servizi Operativi
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Costituzione di un gruppo di lavoro (DISO, DIAF, DARU, DIUM, DILL) e individuazione delle operazioni di natura informatica necessarie a garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, necessarie per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			operativo/organizzativa diventi ordinaria.				
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
		Effettuare un monitoraggio efficace dei progetti di edilizia in fase di avvio, esecuzione e completamento per il 2021	Definire la programmazione (tempi) dei lavori in fase di avvio, implementazione e completamento nel corso del 2021	5%	28/02/2021	Report con programmazione prodotto = 100%, Report con programmazione non prodotto = 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Monitorare periodicamente gli eventuali scostamenti dalla programmazione iniziale e produrre la relativa reportistica, intervenendo eventualmente in modo tale che lo scostamento rispetto ai tempi programmati entro febbraio 2021, a fine anno non risulti superiore al 10%	15%	31/12/2020	Scostamento pari o inferiore al 10% = 100%; scostamento superiore al 10%= 0%	
	Efficacia percepita	Contribuire al miglioramento del sito web di Ateneo	<i>Analizzare e proporre una ridefinizione della struttura del sito web di Ateneo</i>	20%	31/12/2021	Azioni implementate = 100% Azioni non implementate = 0%	
Totale				20%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficacia percepita	Effettuare un monitoraggio efficace dei progetti di della Direzione in fase di avvio, esecuzione e completamento per il 2021	Definire assieme ai Referenti dei Progetti 2021 la programmazione (tempi, risorse umane e costi) dei lavori in fase di avvio, implementazione e completamento nel corso del 2021	20%	28/02/2021	Report con programmazione prodotto = 100%, Report con programmazione non prodotto = 0%	Responsabile Ufficio Amministrazione e contabilità, gare e contratti
			Monitorare periodicamente l'aggiornamento dei report evidenziando eventuali scostamenti dalla programmazione iniziale in caso di scostamenti superiori al 10%	50%	31/12/2020	Scostamento pari o inferiore al 10% = 100%; scostamento superiore al 10%= 0%	
		Contribuire al miglioramento della comunicazione esterna relativa alle gare e lavori pubblici	Censire banche dati, piani annuali e pluriennali, registri pubblici e siti (interni, regionali, ministeriali) che richiedono inserimento, pubblicazione aggiornamento di dati relativi a gare, lavori pubblici, ecc., nell'ottica di una possibile azione di allineamento da effettuare in outsourcing	30%	30/06/2021	Elenco realizzato = 100% Elenco non realizzato = 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Definire, in accordo con gli Uffici Informatici DISO, gli adeguamenti informatici degli applicativi di ateneo, con particolare riferimento ai processi di autenticazione e autorizzazione per l'accesso ai servizi , per rendere disponibili le funzionalità evidenziate dal gruppo di lavoro sul lavoro agile, per garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria. Nell'analisi si terrà conto delle necessità di tutti gli utilizzatori (Personale Tecnico-Amministrativo e Docente).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Sviluppo Applicativi
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			individuato nella fase di analisi			non realizzata = 0%	
		Contribuire al miglioramento del sito web di Ateneo	Predisporre e implementare una ridefinizione della infrastruttura del sito web di Ateneo propedeutica alla revisione grafica e dei contenuti informativi	25%	31/12/2021	Azioni implementate = 100% Azioni non implementate = 0%	
		Contribuire all'adeguamento normativo e qualitativo del sito web di Ateneo	Miglioramento parametri di accessibilità del sito web di ateneo e delle applicazioni web sviluppate internamente adottanti sistemi di test automatico che ne valutino costantemente la qualità nelle parti principali	25%	31/12/2021	Azioni implementate = 100% Azioni non implementate = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire al miglioramento del sistema di analisi e monitoraggio dei contratti di fornitura servizi	Piano di miglioramento del sistema di monitoraggio dell'erogazione dei servizi da parte delle ditte Esterne (FM3, SIE2, TLR), finalizzato a restringere i tempi di chiusura dei Ticket	30%	31/03/2021	Piano definito = 100% Piano non definito = 0%	Responsabile Ufficio Gestione manutenzione impianti

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	30%	30/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Analisi dei servizi fruiti con l'accordo FM3, evidenza delle criticità, analisi dell'offerta FM4, definizione di un capitolato tecnico per i servizi da porre a gara per le manutenzioni delle infrastrutture tecniche dell'ateneo	40%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa di riferimento, identificazione di possibili linee di sviluppo nell'ottica di miglioramento dei servizi logistici e tecnologici di supporto agli eventi d'ateneo proposte di revisione dell'assetto e di possibili nuovi modelli organizzativi volti a	25%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Servizi Operativi

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			migliorare l'efficacia dei servizi erogati				
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire al miglioramento dei servizi informatici per gli studenti	Progettazione di un sistema di deprovisioning automatizzato degli studenti che integri i sistemi informativi dell'ateneo: ambiente Microsoft 365, Esse3, U-GOV. Il sistema mantiene allineato lo stato della carriera studente nei vari servizi informatici.	25%	31/08/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Servizi Operativi

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Definire, in accordo con gli Uffici Informatici DISO, dotazioni personali, tecnologie informatiche e multimediali e funzionalità cloud necessarie per consentire lo svolgimento dell'attività lavorativa sia in modalità remota sia in presenza, garantendo le funzionalità evidenziate dal gruppo di lavoro sul lavoro agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria. Nell'analisi si terrà conto delle necessità di tutti gli utilizzatori (Personale Tecnico-Amministrativo e Docente).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Definire, in accordo con gli Uffici Informatici DISO, le soluzioni informatiche software con particolare attenzione alle problematiche di gestione della "privacy" necessarie per rendere disponibili le funzionalità evidenziate dal gruppo di lavoro sul lavoro agile, per garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria. Nell'analisi si terrà conto delle necessità di tutti gli utilizzatori (Personale Tecnico-Amministrativo e Docente).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Gestione Applicativi d'Ateneo
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Adeguamenti normativi, accesso ai Servizi	Analisi e definizione azioni necessarie all'introduzione del sistema di accesso ai servi al "cittadino" tramite SPID e CIE	20%	20/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Effettuare un monitoraggio efficace dei progetti di edilizia in fase di avvio, esecuzione e completamento per il 2021	Definire la programmazione (tempi e risorse) dei lavori in fase di avvio, implementazione e completamento nel corso del 2021 mediante sistema di gestione centralizzato	30%	28/02/2021	Report con programmazione prodotto = 100%, Report con programmazione non prodotto = 0%	Responsabile Ufficio Sviluppo Edilizio
			Monitorare periodicamente gli eventuali scostamenti dalla programmazione iniziale e produrre la relativa reportistica, intervenendo eventualmente in modo tale che lo scostamento rispetto ai tempi programmati entro	60%	31/12/2020	Scostamento pari o inferiore al 10% = 100%; scostamento superiore al 10%= 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			febbraio 2021, a fine anno non risulti superiore al 10%				
		Migliorare la capacità di programmazione delle attività	Definizione e implementazione di uno scadenziario online con l'evidenza delle principali scadenze da rispettare in ambito edilizio	10%	30/06/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Definire, in accordo con gli Uffici Informatici DISO, le soluzioni telematiche, di recovery e di sicurezza informatica necessarie per rendere disponibili le funzionalità evidenziate dal gruppo di lavoro sul lavoro agile, per garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria. Nell'analisi si terrà conto delle necessità di tutti gli utilizzatori (Personale Tecnico-Amministrativo e Docente).	30%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Infrastrutture informatiche e telematiche
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	50%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei servizi di portierato e sorveglianza degli accessi	Analisi e adattamento delle infrastrutture di rete dati per il supporto alle tecnologie domotiche e audio/video relative al nuovo servizio di portineria	20%	30/04/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Effettuare un monitoraggio efficace dei progetti di edilizia in fase di avvio, esecuzione e completamento per il 2021	Definire la programmazione (tempi e risorse) dei lavori in fase di avvio, implementazione e completamento nel corso del 2021 mediante sistema di gestione centralizzato	20%	28/02/2021	Report con programmazione prodotto = 100%, Report con programmazione non prodotto = 0%	Responsabile Ufficio manutenzione straordinaria immobili
			Monitorare periodicamente gli eventuali scostamenti dalla programmazione iniziale e produrre la relativa reportistica, intervenendo eventualmente in modo tale che lo scostamento rispetto ai tempi programmati entro febbraio 2021, a fine anno non risulti superiore al 10%	40%	31/12/2020	Scostamento pari o inferiore al 10% = 100%; scostamento superiore al 10%= 0%	
			Analisi e progettazione dell'adeguamento degli alloggi "miniappartamenti" e di altri spazi disponibili presso la sede "Toppo" per l'aumento dei posti letto della Scuola Superiore dell'Ateneo	20%	31/05/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Direzione Servizi Operativi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione delle azioni individuate secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla digitalizzazione dei servizi di portierato e sorveglianza degli accessi	Realizzazione degli impianti di videocontrollo/domotica per un miglioramento del servizio di portierato secondo il progetto proposto da GSA	50%	30/04/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio gestione servizi logistici
			Analisi dell'impatto sull'efficacia e sull'efficienza del servizio	50%	30/08/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Direzione Centri e Servizi							
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Vice Direttore Direzione Centri e Servizi
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dai Centri Polifunzionali	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi per gli studenti presso i Centri Polifunzionali e definire possibili azioni finalizzate miglioramento di tali modalità, tenendo conto del livello di soddisfazione degli studenti (in collaborazione con DIDS e APIC)	20%	31/05/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementare le azioni migliorative individuate	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% implementazione non realizzata = 0%	
		Contribuire a migliorare i servizi offerti dal Centro Linguistico e Audiovisivi	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi presso il CLA e definire possibili azioni finalizzate miglioramento	20%	31/05/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementare le azioni migliorative individuate	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto del CEGO con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente l'esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale, necessità infrastrutturali e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione CEGO
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dai Centri Polifunzionali	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi per gli studenti presso il CEGO e, tenendo conto del livello di soddisfazione degli studenti, definire possibili azioni finalizzate al miglioramento di tali modalità,	40%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementare le azioni migliorative individuate	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto del CEPO con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente l'esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale, necessità infrastrutturali e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione CEPO
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dai Centri Polifunzionali	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi per gli studenti presso il CEPO e, tenendo conto del livello di soddisfazione degli studenti, definire possibili azioni finalizzate al miglioramento di tali modalità,	40%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementare le azioni migliorative individuate	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto del CLA con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente l'esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale, necessità infrastrutturali e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione CLA
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dal Centro Linguistico e Audiovisivi	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi agli studenti presso il CLA e definire possibili azioni finalizzate miglioramento di tali modalità tenendo in considerazione, per quanto possibile, il livello di soddisfazione degli studenti	40%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementare le azioni migliorative individuate	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto della SUPE con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente l'esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale, necessità infrastrutturali e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione Scuola Superiore
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dalla Scuola Superiore	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi agli studenti da e definire possibili azioni finalizzate miglioramento di tali modalità tenendo in considerazione, per quanto possibile, il livello di soddisfazione degli studenti	40%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementare le azioni migliorative individuate	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio Servizi integrati di prevenzione e protezione con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale, necessità infrastrutturali e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi integrati di prevenzione e protezione

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dai Servizi integrati di prevenzione e protezione	Aggiornamento della banca dati di Ateneo relativa ai "Laboratori e infrastrutture di didattica e ricerca" e dei relativi strumenti per la gestione sicurezza (cartello informativo di laboratorio e banca dati "Ges.Sic.A.- Ar.Te.M.I.U.S.") in collaborazione con le strutture dipartimentali.	40%	31/12/2021	Banca dati e strumenti di gestione aggiornati (cartelli informativi e Ges.Sic.A. – Ar.Te.M.I.U.S.)= 100% non aggiornati= 0%	
			Predisposizione del vademecum "SAFETY-DIP" guida pratica per la gestione degli adempimenti in materia di sicurezza e ambiente ad uso dipartimentale che sia standardizzato, calibrato alle singole strutture e consultabile on-line (in collaborazione con le strutture dipartimentali).	40%	31/12/2021	Vademecum realizzato e pubblicato on-line = 100% vademecum non realizzato e pubblicato =0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Direzione Centri e Servizi					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo della Direzione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio Comunicazione con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente l'esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale, necessità infrastrutturali e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Comunicazione
	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire a migliorare i servizi offerti dall'Ufficio Comunicazione	Rilevare e analizzare le attuali modalità di erogazione di servizi ai Dipartimenti e definire possibili azioni finalizzate miglioramento di tali modalità	40%	30/04/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementare le azioni migliorative individuate	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Area Servizi per la Ricerca (ARIC)							
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo dell'organizzazione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile ARIC

		Area Servizi per la Ricerca (ARIC)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la ricerca dipartimentale	Costituzione di un gruppo di lavoro (DAME, DI4A, ARIC) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto della ricerca dipartimentale, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	30%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Area Servizi per la Ricerca (ARIC)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di semplificazione e eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di ricerca dipartimentale, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	40%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE E RICERCA	Efficacia percepita	Contribuire alla qualità della ricerca scientifica	Definizione di un nuovo modello di organizzazione dei corsi di formazione trasversale per i dottorandi	60%	30/04/2021	Modello definito=100% Modello non definito=0%	Responsabile Ufficio Formazione per la ricerca
			applicazione in via sperimentale del nuovo modello di organizzazione dei corsi di formazione trasversale per i dottorandi	40%	31/12/2021	Applicazione modello=100% Modello non implementato=0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Area Servizi per la Ricerca (ARIC)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
RICERCA e TERZA MISSIONE	Efficacia percepita	Contribuire alla terza missione, favorendo l'applicazione dei risultati della ricerca	Emanazione di un bando interno di Proof of Concept per favorire lo sviluppo e la valorizzazione di brevetti dell'Università.	60%	30/06/2021	Bando emanato=100% Bando non emanato=0%	Responsabile Ufficio Protezione e valorizzazione della proprietà industriale
			Avvio di almeno un progetto PoC	40%	31/12/2021	Avvio effettuato=100% Avvio non effettuato=0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
RICERCA	Efficacia percepita	Contribuire alla terza missione, favorendo la divulgazione scientifica	Programmazione di eventi di divulgazione degli esiti di ricerca sul territorio regionale avendo cura dei bisogni specifici espressi dal territorio	40%	30/04/2021	Programma definito=100% Programma non definito=0%	Responsabile Ufficio Divulgazione scientifica
			Realizzazione di 4 eventi distribuiti nel territorio regionale	60%	31/12/2021	Eventi realizzati=100% Eventi non realizzati =0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Area Servizi per la Ricerca (ARIC)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
RICERCA e TERZA MISSIONE	Efficacia percepita	Contribuire alla terza missione, favorendo la diffusione della cultura dell'imprenditorialità	Organizzazione di percorsi di formazione per aspiranti imprenditori appartenenti alla comunità accademica (studenti, dottorandi e/o giovani ricercatori)	60%	30/06/2021	Definizione percorsi formativi=100% Percorsi formativi non definiti=0%	Responsabile Ufficio Trasferimento tecnologico e Placement
			Avvio di un percorso di formazione per aspiranti imprenditori	40%	31/12/2021	Avvio percorso formativo =100% Percorso formativo non avviato=0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Area Biblioteche (ABIB)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo dell'organizzazione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile ABIB

		Area Biblioteche (ABIB)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita	Contribuire ad un utilizzo degli spazi in linea con l'evoluzione delle esigenze degli utenti	Definizione di un Piano di utilizzo degli spazi bibliotecari, con particolare attenzione ai nuovi spazi che si renderanno disponibili nel corso del 2021 (sedi Mantica e Rizzi) con l'intento di valorizzare le biblioteche anche come luogo adatto a organizzare e ospitare eventi e proposte culturali, in alternativa alla tradizionale funzione di sala studio	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione di alcune delle azioni individuate nel piano di utilizzo predisposto sulla base delle priorità e del cronoprogramma definito	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Area Biblioteche (ABIB)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo dell'organizzazione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio Acquisizioni e Cataloghi con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Acquisizioni e cataloghi
DIDATTICA	Efficacia percepita	Contribuire a migliorare la qualità dei servizi degli utenti	Predisposizione di un piano per potenziare la messa a disposizione delle riviste in formato digitale al fine di ottimizzare gli spazi	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		Area Biblioteche (ABIB)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione del piano per le riviste di ambito scientifico, medico ed economico-giuridico	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo dell'organizzazione	Analisi dell'attuale assetto dell'Ufficio Servizi al pubblico con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	01/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Ufficio Servizi al pubblico

		Area Biblioteche (ABIB)					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita	Contribuire ad un utilizzo degli spazi in linea con l'evoluzione delle esigenze degli utenti	Definizione di un Piano per l'utilizzo ottimale degli spazi destinati al pubblico nelle sedi bibliotecarie oggetto di lavori nel corso del 2021 (sedi Mantica e Rizzi).	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione di una delle azioni previste nel Piano per l'utilizzo ottimale degli spazi destinati al pubblico predisposto per le sedi bibliotecarie oggetto di lavori nel corso del 2021 (sedi Mantica e Rizzi) sulla base delle priorità e del cronoprogramma definito.	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Area Pianificazione e Controllo direzionale (APIC)							
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo dell'organizzazione	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile APIC
	Efficienza ed efficacia	Contribuire al controllo dell'avanzamento del Piano strategico di Ateneo	Definizione degli strumenti per il monitoraggio del nuovo Piano Strategico di Ateneo e dei Piani Strategici dipartimentali	40%	31/07/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione degli strumenti per il monitoraggio del nuovo Piano Strategico di Ateneo e dei Piani Strategici dipartimentali	40%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Servizio Relazioni Esterne					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Ridefinizione perimetro competenze Servizio Relazioni Esterne	Analisi comparativa in termini di competenze e struttura, dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con quello di altri atenei di medie dimensioni. Elencazione delle competenze con nuova delimitazione del perimetro delle stesse sia nel campo di azione delle relazioni esterne istituzionali e territoriali, sia nell'ambito della comunicazione con media, social e territorio.	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile RELE
	Efficacia percepita	Contribuire al miglioramento delle performance in tema di comunicazione e relazioni esterne di ateneo	Implementazione di un piano esecutivo di sviluppo che tenga conto dell'analisi delle competenze effettuata, con la predisposizione di un nuovo modello organizzativo condiviso con Rettore e Direttore Generale, che evidenzi gli step evolutivi della struttura, necessità infrastrutturali e azioni di riqualificazione del personale.	60%	31/12/2020	Piano definito =100% Piano non definito = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Responsabile SERE					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (data consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla digitalizzazione dei flussi documentali e degli archivi in Ateneo	Analisi dei flussi documentali che interessano l'unità organizzativa e definizione di un progetto per la digitalizzazione degli archivi propri della Segreteria con la finalità di favorirne l'accessibilità (in collaborazione con DISO)	40%	30/04/2021	Progetto definito = 100% Progetto non definito = 0%	
			Implementazione progetto secondo cronoprogramma concordato con DISO	60%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Responsabile SEDI					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (data consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Efficienza ed efficacia percepita	Contribuire alla digitalizzazione dei flussi documentali e degli archivi in Ateneo	Analisi dei flussi documentali che interessano l'unità organizzativa e definizione di un progetto per la digitalizzazione degli archivi propri della Segreteria con la finalità di favorirne l'accessibilità (in collaborazione con DISO)	40%	30/04/2021	Progetto definito = 100% Progetto non definito = 0%	
			Implementazione progetto secondo cronoprogramma concordato con DISO	60%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Costituzione di un gruppo di lavoro (DI4A, DMIF, DIES, DIAF) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	10%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, con un cronoprogramma contenente i termini di avvio e implementazione delle azioni identificate.	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la ricerca dipartimentale	Costituzione di un gruppo di lavoro (DAME, DI4A, ARIC) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto della ricerca dipartimentale, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	10%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di ricerca dipartimentale, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	10%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo del Servizio Amministrazione del Dipartimento	Collaborazione all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Contribuire all'indagine interna per individuare azioni di semplificazione e di eventuale digitalizzazione delle procedure amministrativo contabili, supportando il gruppo di lavoro DIAF-DIP	30%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
				Contribuire alla pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati	30%	31/12/2021	

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo del Servizio Didattica del Dipartimento	Collaborazione all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	20%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Didattica Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione del Servizio didattica del Dipartimento	Contribuire all'indagine interna per individuare azioni di semplificazione e di eventuale digitalizzazione delle procedure relative ai servizi alla didattica, supportando il gruppo di lavoro DIDS-DIP	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Contribuire alla pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di didattica dipartimentale, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
RICERCA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo del Servizio Ricerca del Dipartimento	Collaborazione all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Ricerca Dipartimento

		RESD e Servizi Dipartimentali DI4A					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione del Servizio ricerca del Dipartimento	Contribuire all'indagine interna per individuare azioni di semplificazione e di eventuale digitalizzazione delle procedure inerenti i servizi alla ricerca, supportando il gruppo di lavoro ARIC-DIP	30%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Contribuire alla pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi ricerca dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati	30%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Costituzione di un gruppo di lavoro (DPIA, DISG, DIDS) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborazione all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Supporto al gruppo di lavoro per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, e nella realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al	60%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione.				
			Supporto al gruppo di lavoro nella verifica di fattibilità delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi.	30%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE E RICERCA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborazione all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Ricerca Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la ricerca dipartimentale	Supporto al gruppo di lavoro per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto della ricerca dipartimentale e nella realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le	60%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			principali esigenze e gli ambiti di azione.				
			Supporto al gruppo di lavoro nella verifica di fattibilità delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di ricerca dipartimentale, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi.	30%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborazione all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Didattica Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Supporto al gruppo di lavoro nell'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali e nella realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le	30%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			principali esigenze e gli ambiti di azione.				
			Supporto al gruppo di lavoro nella verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	10%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DPIA					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la ricerca dipartimentale	Costituzione di un gruppo di lavoro (DAME, DI4A, ARIC) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto della ricerca dipartimentale, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.				
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di semplificazione e eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di ricerca dipartimentale, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Contribuire all'analisi dell'attuale assetto dipartimentale, individuando necessità, criticità, ipotesi di sviluppo e/o riorganizzazione, nell'ottica del miglioramento dell'efficacia dei servizi erogati	10%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione Dipartimento

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Supporto al gruppo di lavoro per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, e nella realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione.	40%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Supporto al gruppo di lavoro nella verifica di fattibilità delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi.	50%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Contribuire all'analisi dell'attuale assetto dipartimentale, individuando necessità, criticità, ipotesi di sviluppo e/o riorganizzazione, nell'ottica del miglioramento dell'efficacia dei servizi erogati	10%	28/02/2021		Responsabile Supporto alla Didattica Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Supporto al gruppo di lavoro nell'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, inclusi i servizi per le scuole di specializzazione medica, e nella realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Supporto al gruppo di lavoro nella verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, inclusi i servizi per le scuole di specializzazione mediche, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi	10%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento, inclusi quelli per le scuole di specializzazione mediche, (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	35%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DAME					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità	Costituzione di un gruppo di lavoro (DISO, DIAF, DARU, DIUM, DILL) e individuazione delle operazioni di natura informatica necessarie a garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, necessarie per rendere possibile	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		operativa in Ateneo	l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria.				
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle operazioni di natura informatica individuate secondo l'ordine di priorità definito nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)				
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Contribuire all'analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali,	30%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati				
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, supportando il gruppo di lavoro DIAF-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti)	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Contribuire all'individuazione delle operazioni di natura informatica per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria, supportando il gruppo di lavoro DISO-DIAF-DARU-DIP	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente	10%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)		

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Contribuire all'analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizio di Supporto alla Didattica
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi dipartimentali per la didattica, supportando	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			il gruppo di lavoro DIDS-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti)				
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)		
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Contribuire all'analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizio di Supporto alla Ricerca
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		dipartimentali relativi alla gestione dei servizi dipartimentali per la ricerca	digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi dipartimentali per la ricerca, supportando il gruppo di lavoro ARIC-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti)				
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Contribuire all'individuazione delle operazioni di natura informatica per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria, supportando il gruppo di lavoro DISO-DIAF-DARU-DIP anche	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			attraverso le necessarie indagini con tutti gli utilizzatori				
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente	10%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Contribuire all'analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o	30%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizio di Coordinamento Dipartimento di Eccellenza

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati				
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, supportando il gruppo di lavoro DIAF-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti)	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

Obiettivi 2021		RESD e Servizi Dipartimentali DIUM					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori (proposta DIUM)	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Contribuire all'individuazione delle operazioni di natura informatica per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria, supportando il gruppo di lavoro DISO-DIAF-DARU-DIP anche attraverso le necessarie indagini con tutti gli utilizzatori	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente	10%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Costituzione di un gruppo di lavoro (DISO, DIAF, DARU, DIUM, DILL) e individuazione delle operazioni di natura informatica necessarie a garantire la condivisione di banche dati, archivi, applicativi, necessarie per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, nella prospettiva che tale modalità operativo/organizzativa diventi ordinaria.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Implementazione dell'utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborare all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	10%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, supportando il gruppo di lavoro DIAF-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla rimozione di ostacoli strutturali di natura informatica per il consolidamento del lavoro agile come modalità operativa in Ateneo	Contribuire all'individuazione delle azioni di natura informatica necessarie per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, supportando il gruppo di lavoro DISO-DIAF-DARU-DIP.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente.	25%		Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborare all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	10%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Didattica Dipartimento

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Contribuire alla pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti).	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
Contribuire alla implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)			25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%		
Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica		Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi dipartimentali per la didattica, supportando il gruppo di lavoro DIDS-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%		

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)		
ORGANIZZAZIONE E RICERCA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborare all'analisi dell'attuale assetto organizzativo del Servizio di competenza e all'individuazione di possibili linee di sviluppo, con prospettiva pluriennale, evidenziando le necessità di intervento per un miglioramento dei servizi erogati	10%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Ricerca Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi dipartimentali per la ricerca, supportando il gruppo di lavoro ARIC-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	50%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DILL					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		per la ricerca dipartimentale	Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente.	40%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)		

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Costituzione di un gruppo di lavoro (DI4A, DMIF, DIES, DIAF) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di un'indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Con riferimento particolare ai servizi amministrativi, contribuire all'analisi dell'attuale assetto dipartimentale, individuando necessità, criticità, ipotesi di sviluppo e/o riorganizzazione, nell'ottica del miglioramento, in particolare, dei servizi che implicano attività trasversali delle sezioni e, in generale, dei servizi dipartimentali, con attribuzione delle priorità.	30%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Amministrazione Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, supportando il gruppo di lavoro DIAF-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	40%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		amministrativi dipartimentali	Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente.	30%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Con riferimento particolare ai servizi per la didattica, contribuire all'analisi dell'attuale assetto dipartimentale, individuando necessità, criticità, ipotesi di sviluppo e/o riorganizzazione, nell'ottica del miglioramento, in particolare, dei servizi che implicano attività trasversali delle sezioni e, in generale, dei servizi dipartimentali, con attribuzione delle priorità.	30%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Didattica Dipartimento

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi dipartimentali per la didattica	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi dipartimentali per la didattica, supportando il gruppo di lavoro DIDS-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Contribuire alla pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti).	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Contribuire alla Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)		30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
ORGANIZZAZIONE E RICERCA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Con riferimento particolare ai servizi per la ricerca, contribuire all'analisi dell'attuale assetto dipartimentale, individuando necessità, criticità, ipotesi di sviluppo e/o riorganizzazione, nell'ottica del miglioramento, in particolare, dei servizi che implicano attività trasversali delle sezioni e, in generale, dei servizi dipartimentali, con attribuzione delle priorità.	30%	28/02/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Ricerca Dipartimento
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla	Contribuire all'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi dipartimentali per la ricerca, supportando il gruppo di lavoro ARIC-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	30%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DMIF					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		gestione dei servizi dipartimentali per la ricerca	Collaborare alle attività di verifica e pianificazione delle azioni individuate nella fase precedente.	20%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
			Contribuire all'individuazione delle azioni di natura informatica necessarie per rendere possibile l'attività lavorativa da remoto, in modalità agile, supportando il gruppo di lavoro DISO-DIAF-DARU-DIP, anche attraverso le necessarie indagini con l'utenza interna (docenti).	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		RESD e Servizi Dipartimentali DIES					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali

		RESD e Servizi Dipartimentali DIES					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi alla gestione dei servizi amministrativi dipartimentali	Costituzione di un gruppo di lavoro (DI4A, DMIF, DIES, DIAF) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DIES					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi amministrativi dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	25%	31/12/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DIES					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	25%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)		
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Collaborare all'analisi dell'attuale assetto del Servizio alla Didattica dipartimentale indicando possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, evidenziando necessità ed ambiti di intervento nell'ottica di migliorare l'efficacia dei servizi erogati	30%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Supporto alla Didattica Dipartimento

		RESD e Servizi Dipartimentali DIES					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Supporto al gruppo di lavoro nell'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali e nella realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli ambiti di azione.	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Pianificazione realizzata = 100% Pianificazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DIES					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%	Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)		

		RESD e Servizi Dipartimentali DISG					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla ricognizione sulle prospettive di sviluppo delle strutture dipartimentali	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	10%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Servizi Dipartimentali
	Efficacia percepita ed efficienza	Contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica	Costituzione di un gruppo di lavoro (DPIA, DISG, DIDS) per l'individuazione delle azioni di semplificazione ed eventuale digitalizzazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, nella prospettiva di un miglioramento dei servizi erogati. Realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti) mediante interviste, al fine di definire le principali esigenze e gli	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DISG					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			ambiti di azione. La ricognizione potrà avvalersi, se necessario, del supporto di APIC.				
			Verifica di fattibilità e pianificazione delle azioni di digitalizzazione e semplificazione implementabili nel contesto dei servizi di supporto alla didattica dipartimentali, al fine di realizzare un miglioramento dei servizi erogati, secondo l'ordine di priorità individuato nella fase di analisi, contenente un cronoprogramma con i termini di avvio e implementazione.	30%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	

		RESD e Servizi Dipartimentali DISG					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		Contribuire alla digitalizzazione dei processi di reclutamento per le docenze esterne ed interne	Pianificazione della sperimentazione dell'applicativo PICA per la gestione dei bandi per la copertura degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU e previa verifica con il CINECA della disponibilità del servizio per i Dipartimenti)	20%	30/06/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	
			Implementazione della sperimentazione per utilizzo dell'applicativo PICA per la gestione degli incarichi di insegnamento (in collaborazione con DISO e DARU)	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
Totale				100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

		Responsabile Tecnico Dipartimento					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
ORGANIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA	Programmazione	Contribuire alla definizione di un piano di sviluppo delle strutture laboratoriali e del presidio tecnico del dipartimento	Analisi dell'attuale assetto dell'unità organizzativa con indicazione di possibili linee di sviluppo con prospettiva pluriennale, indicando eventualmente necessità infrastrutturali, esigenza di introdurre nuove competenze o azioni di riqualificazione per il personale e possibili nuovi modelli organizzativi volti a migliorare l'efficacia dei servizi erogati	40%	31/03/2021	Analisi realizzata = 100% Analisi non realizzata = 0%	Responsabile Tecnico Dipartimento
			Predisporre la programmazione annuale delle macro attività del presidio tecnico del dipartimento che evidenzia le esigenze in termini di risorse, proposte di riorganizzazione, modifica o ridefinizione delle funzioni svolte, tenendo conto della disponibilità di nuovi spazi e strutture. Il piano sarà comprensivo delle fasi di monitoraggio ed eventuale ridefinizione periodica e condiviso con il Direttore di Dipartimento.	40%	15/05/2021	Report realizzato = 100% Report non realizzato = 0%	

		Responsabile Tecnico Dipartimento					
Ambito	Dimensione	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance riferito a posizione organizzativa	Target 2021 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
			Implementazione delle azioni previste dal piano	20%	31/12/2021	Implementazione realizzata = 100% Implementazione non realizzata = 0%	
			Totale	100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA) DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI UDINE

(documento presentato alle OO.SS. in data 20 gennaio 2020)

Sommario

1. <u>PREMESSE NORMATIVE</u>	2
2. <u>LIVELLO DI-ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</u>	3
2.1 FASE DI SPERIMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE (PROGETTO "UNISMART")	3
2.2. FASE DI LAVORO AGILE EMERGENZIALE	4
3. <u>CONTENUTI DEL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA) – 2021 - 2023</u>	6
3.1. MISURE ORGANIZZATIVE	6
3.1.1. <i>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</i>	6
3.1.2 <i>FASE DI AVVIO – ANNO 2021</i>	7
3.1.3 <i>FASE INTERMEDIA – ANNO 2022</i>	7
3.1.4 <i>FASE DI SVILUPPO AVANZATO – ANNO 2023</i>	8
3.2. MISURE TECNOLOGICHE	8
3.2.1 <i>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</i>	8
3.2.2. <i>FASE DI AVVIO – ANNO 2021</i>	9
3.2.3 <i>FASE INTERMEDIA – ANNO 2022</i>	9
3.2.4. <i>FASE DI SVILUPPO AVANZATO – ANNO 2023</i>	9
3.3 PERCORSI FORMATIVI DEL PERSONALE	9
3.3.1 <i>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</i>	10
3.3.2 <i>FASE DI AVVIO – ANNO 2021</i>	10
3.3.2 <i>FASE INTERMEDIA – ANNO 2022</i>	10
3.3.4. <i>FASE DI SVILUPPO AVANZATO – ANNO 2023</i>	11
3.4 STRUMENTI DI RILEVAZIONE E VERIFICA PERIODICA DEI RISULTATI	11
3.4.1 <i>FASE DI AVVIO – ANNO 2021</i>	11
3.4.2 <i>FASE INTERMEDIA – ANNO 2022</i>	11
3.4.3 <i>FASE DI SVILUPPO AVANZATO – ANNO 2023</i>	12
4. <u>PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</u>	12

1. PREMESSE NORMATIVE

La Legge 22 maggio 2017 n. 81 disciplina, nel settore privato, il lavoro agile, inserendolo in una cornice normativa e fornendo le basi per la sua futura applicazione anche nel settore pubblico. La legge all'articolo 18 definisce il lavoro agile come

“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.” Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile per *“incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro”*.

Nel corso dell'emergenza epidemiologica è stato emanato il c.d. Decreto Rilancio (Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 come convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77) che, all'art. 263, introduce nuove importanti disposizioni in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile.

In particolare, esso dispone che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigano, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il vigente articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015 n. 124, come modificato dal citato Decreto Rilancio, richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA.), quale specifica sezione del Piano della performance, dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile.

Come specificato nel Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020, il lavoro agile nella PA *“costituisce una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa”*, e *“può avere ad oggetto sia le attività ordinariamente svolte in presenza dal dipendente, sia, in aggiunta o in alternativa e comunque senza aggravio dell'ordinario carico di lavoro, attività progettuali specificamente individuate tenuto conto della possibilità del loro svolgimento da remoto, anche in relazione alla strumentazione necessaria. Di regola, e fatto salvo quanto disposto all'articolo 3, il lavoratore agile alterna giornate lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto.*

Le successive “Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance” emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica hanno fornito utili indicazioni sia di contenuto che di metodo per la predisposizione del POLA, alle quali il presente documento intende rifarsi.

Tali Linee guida individuano, fra l'altro, numerosi fattori determinanti per poter introdurre in modo proficuo il lavoro agile all'interno di una Pubblica Amministrazione. Essi sono, in particolare:

- la flessibilità dei modelli organizzativi
- l'autonomia nell'organizzazione del lavoro
- la responsabilizzazione verso i risultati
- il benessere del lavoratore

- l'utilità per l'amministrazione
- tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- l'organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- l'equilibrio in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio " *Work-life balance*".

Tra questi fattori un ruolo strategico è rivestito dalla cultura organizzativa e dalle tecnologie digitali, in una logica di "*change management*", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie.

Il *lavoro agile* vuole essere infatti anche una leva di cambiamento per le PA e i suoi lavoratori, consentendo di andare oltre l'adempimento e di promuovere la collaborazione, la programmazione, la gestione e i risultati, puntando sulla valorizzazione delle persone e sulla fiducia tra lavoratori e amministrazione.

Il *lavoro agile* impatta poi anche sui temi della sostenibilità, consentendo risparmi nei consumi elettrici all'interno degli uffici e una riduzione nelle emissioni inquinanti, grazie alla diminuzione del traffico legato agli spostamenti per raggiungere il posto di lavoro.

Il POLA è pertanto lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e deve individuare, in modo programmatico e nell'arco di un periodo triennale, le modalità attuative del lavoro agile all'interno dell'organizzazione, prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera.

2. LIVELLO DI-ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

L'esperienza Uniud in tema di lavoro agile può essere suddivisa in due fasi:

- fase di sperimentazione del lavoro agile (progetto "UNISMART");
- fase di *lavoro agile* emergenziale.

2.1 Fase di sperimentazione del lavoro agile (progetto "UNISMART")

L'introduzione del lavoro agile presso l'Ateneo di Udine, attraverso il progetto UNISMART, mirava alla realizzazione dei seguenti obiettivi:

- introdurre soluzioni organizzative in grado di favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato e, al tempo stesso, mirata ad un incremento della produttività;
- ottimizzare l'introduzione di nuove tecnologie e reti di comunicazione realizzando economie di gestione;
- potenziare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze.

L'avvio del progetto UNISMART nel 2019 ha richiesto un'attività di analisi degli esempi e delle testimonianze delle migliori pratiche già adottate in altri contesti pubblici e privati.

Al lavoro di analisi si è affiancata un'accurata indagine sulla domanda di flessibilità esprimibile dai dipendenti, coinvolgendo, in tale operazione, i Responsabili delle strutture di appartenenza; sono state mappate le attività che possono essere svolte da remoto ed è stata impostata l'architettura del progetto, con l'individuazione delle situazioni oggettive e soggettive da considerarsi prioritarie ai fini della collocazione in lavoro agile. Successivamente, sono state definite le Disposizioni interne per l'applicazione del lavoro agile, ed i relativi allegati, che costituiscono la cornice di riferimento del progetto.

Sulla scorta di obiettivi definiti, si è provveduto, poi, ad avviare un bando, di natura sperimentale, per adibire al lavoro agile 20 unità di personale per una durata massima di un anno, con possibilità per il dipendente di svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro di norma per 4 giorni al mese con le modalità stabilite all'art. 2 dell'accordo individuale.

L'avvio dei progetti ha previsto altresì lo svolgimento di alcune operazioni, legate prevalentemente alla strumentazione tecnologica, al fine di verificare la dotazione informatica, la connessione ed eventuali software. A conclusione di tale attività, i singoli dipendenti hanno firmato con l'Amministrazione un accordo individuale, contenente le specifiche del progetto in termini di durata, di luogo, di attività, di modalità di svolgimento della prestazione e di obblighi di custodia e riservatezza.

Il progetto UNISMART ha previsto che i dipendenti inviassero mensilmente al proprio Responsabile di struttura un report contenente l'elenco delle attività eseguite in lavoro agile; a metà progetto si prevedeva di coinvolgere i Responsabili per rilevare eventuali criticità/punti di debolezza del progetto.

Nella tabella che segue, si riporta il numero dei dipendenti che ha prestato attività lavorativa in modalità agile ed il numero complessivo di giornate svolte da fine gennaio 2020 fino al 16 marzo 2020:

	2020					
	Gennaio		Febbraio		1-16 Marzo	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
<i>Personale in lavoro agile</i>	0	5	6	14	6	14

	2020		
	Gennaio	Febbraio	1-16 Marzo
<i>Giornate complessive di lavoro agile</i>	5	75	82

L'esperienza del progetto UNISMART è stata interrotta a marzo 2020 per effetto dell'emergenza epidemiologica. In tale frangente l'Ateneo si è trovato nelle condizioni di dover ridisegnare e riorganizzare la modalità lavorativa dei propri dipendenti, facendo comunque tesoro del lavoro fatto e dell'esperienza maturata.

2.2. Fase di lavoro agile emergenziale

Dal 16 marzo 2020 ad oggi l'Ateneo si è adeguato alle disposizioni normative vigenti attraverso Provvedimenti Dirigenziali che di volta in volta restringevano o incrementavano le attività in presenza dei dipendenti in relazione all'evolversi della emergenza epidemiologica.

Per un lungo periodo la modalità “agile” ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa del personale, fatte salve le attività indifferibili da rendere in presenza indicate nei vari provvedimenti.

Di seguito si riportano i dati relativi al periodo 16 marzo/15 settembre:

	2020						
	17-31 Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	1-15 Settembre
<i>Giornate complessive di lavoro agile</i>	4657	8672	7226	5890	5992	3139	2273

Dal 15/09/2020 al 31/10/2020, in considerazione della piena operatività dell’art 263 della legge del 17 luglio 2020, n. 77, di conversione con modifiche del D.L. 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. decreto Rilancio), i dipendenti che svolgono attività che non richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro hanno reso la loro prestazione per almeno il 50% del proprio tempo lavoro in presenza ed il restante in modalità agile. Per il periodo di riferimento è stata adottata una programmazione di massima in modo tale da poter conciliare esigenze personali o familiari con quelle di servizio.

	2020	
<i>Giornate complessive di lavoro agile</i>	16 – 30 settembre	Ottobre
	1402	3225

A partire dal 1/11/2020 e in coerenza con i DPCM vigenti, in ragione del rapido evolversi della situazione epidemiologica da COVID 19 ed in ottemperanza al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020, per i dipendenti che svolgono attività che non richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro la presenza è limitata ad una giornata in sede su base settimanale.

	2020	
<i>Giornate complessive di lavoro agile</i>	Novembre	Dicembre
	5078	3427

3. CONTENUTI DEL PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA) – 2021 - 2023

3.1. MISURE ORGANIZZATIVE

3.1.1. *Condizioni abilitanti del lavoro agile*

Nel corso del lavoro agile emergenziale, è chiaramente emerso che la presenza in ufficio non è più il fattore necessario per la produttività. Le amministrazioni pubbliche, in generale, sono state in grado di rispondere con prontezza alla situazione emergenziale, adibendo più del 90% del personale a lavoro agile.

Durante l'emergenza epidemiologica la finalità del lavoro da casa era la tutela della salute pubblica; l'obiettivo del POLA, invece, risulta principalmente quello di garantire una maggiore e migliore conciliazione vita – lavoro delle persone, unitamente al miglior conseguimento dei propri obiettivi da parte dell'amministrazione, mantenendo gli stessi standard qualitativi.

Ne deriva pertanto che il POLA comporta **un ripensamento del lavoro pubblico nell'ottica dell'orientamento al risultato.**

Nel complesso passaggio dal lavoro “da casa” al lavoro agile, appare di primaria importanza procedere ad una preliminare verifica delle necessità di carattere informatico e tecnologico, a partire proprio dall'esperienza emergenziale; si potrà poi procedere con una ricognizione a livello di uffici, sia dal punto di vista delle attività svolte, che da quello del personale interessato alle nuove modalità di svolgimento della prestazione, per poter gettare le basi di quella che sarà la fase successiva ovvero quella organizzativa dello *lavoro agile*.

Si parte dal presupposto secondo il quale la gran parte delle attività amministrative possono essere oggetto di lavoro agile, per escludere, in via residuale, quelle che per loro natura o tipologia non possono esserlo. Per le funzioni di carattere tecnico, invece, l'analisi dovrà essere necessariamente più accurata.

Al fine di comprendere la situazione delle risorse umane e tecnologiche e, più in generale, lo “stato di salute” dell'Università per quanto concerne le modalità organizzative propedeutiche all'avvio del progetto di lavoro agile è necessario effettuare alcune ricognizioni, sia di carattere organizzativo che tecnologico; si dovranno nel frattempo aggiornare alcuni documenti interni, indispensabili in sede di avvio del Piano.

Per quanto concerne gli aspetti organizzativi, in sintesi, sarà necessario procedere come segue:

- a) ricognizione delle attività degli uffici, individuando quelle che possono essere svolte anche in modalità agile;
- b) ricognizione (di massima) della disponibilità delle persone ad aderire al progetto di lavoro agile;
- c) revisione del testo dell'accordo individuale;
- d) revisione delle disposizioni interne di Ateneo sul lavoro agile.

Alcune altre attività possono essere individuate come preliminari, anche se non strettamente indispensabili, quantomeno nella prima fase di avvio:

- e) per ciascun ufficio, ripensamento dell'organizzazione del lavoro in funzione della ottimizzazione dell'orario di lavoro di tutte le unità coinvolte;
- f) revisione dei processi, in funzione delle modalità di lavoro agile.

Con particolare riferimento ai contenuti delle disposizioni interne di Ateneo sul lavoro agile di cui al punto d), si ritiene opportuno introdurre alcune indicazioni

- indicare la base di computo per l'applicazione della percentuale di dipendenti che aderiscono al lavoro agile (vedi normativa);
- individuare fasce orarie di contattabilità tenendo conto del diritto alla disconnessione
- prevedere modalità organizzative concrete (es. numero massimo di giornate settimanali effettuabili in lavoro agile, eventualmente incrementabili negli anni successivi al primo);
- prevedere la disciplina di istituti particolari (es. maturazione o meno del buono pasto, della fruizione o meno dei permessi orari nelle giornate di lavoro agile).

Al fine di effettuare un monitoraggio sull'andamento del lavoro agile potrebbe essere utile attivare alcuni indicatori scelti fra i seguenti:

- sistema di misurazione del benessere organizzativo (già attivato in Ateneo);
- presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile;
- presenza di un Help desk informatico;
- presenza di un monitoraggio del lavoro agile
- presenza di un sistema di programmazione per obiettivi.

3.1.2 Fase di avvio – anno 2021

Nella fase di avvio dovranno essere realizzate le attività preparatorie di cui ai punti da a) a d) del precedente paragrafo.

Quando sarà possibile, in relazione all'evoluzione dell'emergenza epidemiologica e al cronoprogramma delle azioni da svolgere, verrà avviato il primo bando.

3.1.3 Fase intermedia – anno 2022

Se la fase di avvio consente all'Amministrazione di acquisire una visione d'insieme in merito alla qualità e quantità delle risorse disponibili, la fase di sviluppo intermedio deve permettere il raggiungimento dei livelli standard ritenuti auspicabili.

Le condizioni abilitanti vanno riprogrammate al fine del consolidamento del lavoro agile all'interno dell'organizzazione, in relazione ai risultati del primo periodo; nella fase intermedia, pertanto, in relazione all'andamento del progetto, si potrà valutare, a titolo esemplificativo:

- a) l'incremento della percentuale di persone coinvolte nel lavoro agile (% lavoratori agili effettivi);
- b) l'incremento delle giornate da svolgere in modalità agile (% giornate lavoro agile);
- c) la miglior definizione delle modalità di alternanza presenza/lavoro agile e individuazione di un maggior equilibrio nella rotazione del personale (nell'arco temporale settimanale o plurisettimanale);
- d) l'incremento delle modalità o degli strumenti di condivisione con i colleghi delle informazioni e dello stato di avanzamento delle pratiche.

3.1.4 Fase di sviluppo avanzato – anno 2023

Nella fase più avanzata, si potrà valutare, eventualmente, l'inserimento di alcuni indicatori relativi al:

- a) miglioramento/peggioramento della “salute organizzativa” (adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile; miglioramento del clima organizzativo);
- b) miglioramento/peggioramento della “salute professionale” (adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari).

3.2. MISURE TECNOLOGICHE

Durante il periodo dell'emergenza si è lavorato alacremente per garantire l'erogazione dei servizi agli studenti, per l'avvio di attività formative compatibili con i vincoli imposti, per la regolare prosecuzione delle attività di ricerca e per il mantenimento dei servizi amministrativi.

In tale contesto la Direzione Servizi Operativi è riuscita ad assicurare al personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo un supporto concreto dal punto di vista informatico, sia per quanto riguarda la dotazione di mezzi che delle conoscenze.

Di seguito alcuni dati sul numero totale dei dipendenti in lavoro agile che ha usufruito di dispositivi informatici (Pc portatili, accessi a sistemi dell'Amministrazione, VPN, ecc.) forniti dall'Amministrazione:

	2020						
	Dal 17 al 31 Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Dal 1 al 15 Settembre
Personale in lavoro agile con dispositivi forniti dall'Amministrazione	90	90	105	145	175	205	215

3.2.1 Condizioni abilitanti del lavoro agile

Passaggio fondamentale ai fini di un'ottimale programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, è rappresentato dalla ricognizione in termini di salute digitale dell'ente. Rifacendosi alle citate Linee guida sul POLA, l'Amministrazione è chiamata a verificare preventivamente il possesso dei seguenti elementi:

- disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di sicurezza e di VPN;
- funzioni applicative di “conservazione” dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che lavorino dall'esterno;
- disponibilità ed eventuale opportunità di applicativi software che permettano al dipendente la gestione del lavoro per flussi operativi e autorizzativi, anche nel caso di flussi procedurali complessi con più attori.

Al fine di effettuare un monitoraggio sull'andamento del lavoro agile si provvederà ad individuare alcuni indicatori scelti fra i seguenti:

- n. PC a disposizione per lavoro agile
- % lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'ente, personali)
- presenza di un sistema VPN
- presenza di una intranet
- presenza di sistemi di *collaboration* (es. documenti in *cloud*)
- % Banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)
- % processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)
- % servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)

3.2.2. Fase di avvio – anno 2021

In fase di avvio l'Ateneo darà corso alle seguenti attività preparatorie:

- a) ricognizione della dotazione attuale al personale;
- b) censimento delle criticità emerse nel corso del lavoro agile emergenziale;
- c) predisposizione di un piano di progressiva soluzione, adottando le misure tecniche possibili.

Nel corso dell'anno verrà data esecuzione progressiva al piano, secondo le soluzioni individuate e le priorità stabilite

3.2.3 Fase intermedia – anno 2022

Se la fase di avvio consente all'Amministrazione di acquisire una visione d'insieme in merito alla qualità e quantità delle risorse disponibili, la fase di sviluppo intermedio deve permettere il raggiungimento dei livelli standard ritenuti auspicabili.

Le condizioni abilitanti vanno riprogrammate al fine del consolidamento del lavoro agile all'interno dell'organizzazione, in relazione ai risultati del primo periodo; pertanto nella fase intermedia, in relazione all'andamento del progetto, si potrà valutare:

- a) l'incremento della dotazione informatica assicurata ai dipendenti (es. cellulari di servizio), compreso il massimale del traffico dati a disposizione;
- b) l'incremento dei processi e dei servizi digitalizzati e conseguente semplificazione;
- c) l'incremento degli strumenti di comunicazione (ad esempio la creazione di spazi di lavoro digitali virtuali).

3.2.4. Fase di sviluppo avanzato – anno 2023

Nella fase di sviluppo avanzata si potrà introdurre indicatori in merito

- a) alla progressiva digitalizzazione dei servizi offerti alla comunità universitaria e al cittadino
- b) al miglioramento/peggioramento della "salute digitale" dell'Ateneo (es.: semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi)

3.3 PERCORSI FORMATIVI DEL PERSONALE

L'implementazione del lavoro agile non può prescindere dall'educazione dell'utente, nel senso che si rende necessario accompagnare il dipendente, che presta una determinata attività considerata suscettibile di essere svolta in modalità agile, verso quella modalità.

La formazione, se pensata anche in questi termini, dovrebbe avere ad oggetto non solo percorsi formativi propriamente incentrati sulle *best practices* in materia di lavoro agile, ma potrebbe riguardare anche progetti di accompagnamento (con figure professionali) anche attraverso l'avvio di progetti sperimentali. È inoltre utile che l'amministrazione conosca e riconosca i lavoratori in possesso di determinate competenze che possono facilitare l'implementazione e la diffusione del lavoro agile; a tal fine è opportuno procedere alla mappatura delle competenze/attitudini del personale T.A. dell'Ateneo, oltre che alla rilevazione dei relativi bisogni formativi.

3.3.1 *Condizioni abilitanti del lavoro agile*

La formazione rappresenta una delle leve utili a garantire l'efficacia ed efficienza del lavoro agile, sia come strumento innovativo di lavoro che come conseguenze da esso implicate.

Andranno innanzitutto definiti quei **contenuti della formazione** che possono essere coerenti con gli obiettivi del lavoro agile. In secondo luogo, andrà specificato se si tratta di formazione specifica oppure di percorsi di accompagnamento più generali.

In terzo luogo, sarebbe opportuna una mappatura delle competenze già presenti, al fine di poter colmare eventuali *gap* professionali e per poter meglio indirizzare la formazione dei dipendenti.

Si ritiene pertanto utile che l'Amministrazione acquisisca i dati sul livello di formazione impartita negli ultimi anni al personale su alcuni argomenti rilevanti per il lavoro agile, quali ad esempio:

- % responsabili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile negli ultimi tre anni;
- % lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno
- % lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi
- % lavoratori che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile nell'ultimo anno
- % lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile

3.3.2 *Fase di avvio – anno 2021*

Nel primo periodo, andranno acquisite le informazioni necessarie sulle condizioni abilitanti concernenti la formazione.

Nella seconda parte dell'anno l'Amministrazione procederà a pianificare gli opportuni percorsi informativi e formativi come segue:

- a) iniziative informative di carattere generale sul POLA, a più livelli
- b) introduzione di un minimo di ore annue di formazione sulle tematiche del lavoro agile per i dirigenti/posizioni organizzative;
- c) erogazione di un minimo di ore di formazione per il restante personale, sui temi ritenuti di maggior rilievo.

3.3.2 *Fase intermedia – anno 2022*

Come per le aree precedenti, la fase di sviluppo intermedio deve permettere il raggiungimento dei livelli standard ritenuti auspicabili.

I fattori abilitanti vanno riprogrammati al fine del consolidamento del lavoro agile all'interno dell'organizzazione, in relazione ai risultati del primo periodo, valutando, a titolo esemplificativo:

- a) l'incremento del numero di ore annue di formazione sui temi del lavoro agile;
- b) l'incremento del numero di persone coinvolte in programmi di formazione sulle tematiche del lavoro agile;
- c) un sistema di misurazione delle competenze direzionali;
- d) un sistema di misurazione delle competenze organizzative;
- e) un sistema di misurazione delle competenze digitali.

Oltre a questo, potrà essere opportuno individuare altri strumenti volti ad incrementare nel personale, a partire dai responsabili:

- f) le capacità di auto-organizzazione;
- g) la tensione al risultato;
- h) la puntualità nei tempi di consegna.

Nel corso della fase intermedia l'Amministrazione valuterà lo stato di implementazione del lavoro agile, al fine di veicolare l'attività in previsione dello sviluppo della fase avanzata.

3.3.4. *Fase di sviluppo avanzato – anno 2023*

Nella fase avanzata potrà essere opportuno introdurre indicatori in merito a:

- a) percorsi di formazione/aggiornamento di profili esistenti;
- b) percorsi di sensibilizzazione e informazione, sia interni che per il territorio.

3.4 STRUMENTI DI RILEVAZIONE E VERIFICA PERIODICA DEI RISULTATI

3.4.1 *Fase di avvio – anno 2021*

Il lavoro agile ha un impatto sia sulla performance individuale che sulla performance organizzativa dell'ente.

Nella fase di avvio si rimanda al Piano della Performance del relativo periodo nel quale saranno individuati gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale collegati al lavoro agile.

3.4.2 *Fase intermedia – anno 2022*

Nella fase intermedia si potranno raccogliere informazioni rilevanti ai fini della programmazione futura e utili al miglioramento delle attività e dei servizi erogati dall'Amministrazione.

A tal fine potranno essere implementate le seguenti azioni:

- a) verifica dell'impatto del lavoro agile sulla complessiva qualità dei servizi erogati e delle prestazioni rese, anche in termini di economicità, di efficienza ed

efficacia, tenuto conto dei dati e delle eventuali osservazioni provenienti dall'utenza esterna;

- b) ricognizione dei costi e dei ricavi sostenuti per l'implementazione lavoro agile, servendosi di alcuni indicatori, quali ad esempio:
- il costo per la formazione delle competenze specifiche;
 - investimenti in supporti hardware e infrastrutture;
 - investimenti in digitalizzazione dei processi.

3.4.3 Fase di sviluppo avanzato – anno 2023

Nella fase avanzata si potranno introdurre ulteriori indicatori, che misurino l'impatto del lavoro agile dal punto di vista della dimensione economica e del livello di soddisfazione dei dipendenti.

4. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Le Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (Pola) e indicatori di performance del 9 dicembre 2020 prevedono che l'introduzione del lavoro agile all'interno di ogni organizzazione debba avvenire in modo progressivo e graduale, definendo i livelli attesi degli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, l'implementazione del lavoro agile, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi. E ciò, lungo i tre *step* del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato.

Tenuto conto che l'avvio del lavoro agile previsto dal POLA sarà possibile a decorrere dal 2021, si riportano nella tabella seguente gli indicatori relativi ad alcune condizioni di salute abilitanti e allo stato di implementazione che questa Amministrazione ritiene di introdurre e monitorare a partire dal 2021, così da creare la base di partenza per successive serie storiche.

DIMENSIONI	INDICATORI	FASE DI AVVIO anno 2021 target	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO anno 2022 target	FASE DI SVILUPPO AVANZATO anno 2023 target
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA 1) Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Si	Si	Si
	2) Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	Si	Si	Si
	SALUTE PROFESSIONALE Competenze direzionali: 3) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	Competenze organizzative: 4) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	Competenze digitali: 5) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA 6) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	7) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	SALUTE DIGITALE 9) N. PC per lavoro agile	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	10) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati da censire	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	11) % Lavoratori dotati di strumenti ergonomici	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	12) Sistema VPN	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	13) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	14) % Applicativi consultabili in lavoro agile	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	15) % Banche dati consultabili in lavoro agile	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato

	15) % Processi digitalizzati	Censire	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE	INDICATORI QUANTITATIVI			
	16) % lavoratori agili effettivi sul totale dei dipendenti	Censire	Miglioramento del dato	
	17) % Giornate/ore di lavoro agile sul totale delle giornate/ore lavorative	Censire	Miglioramento del dato	
	INDICATORI QUALITATIVI			
	18) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.		Censire	Miglioramento del dato