

PIANO INTEGRATO

dell'Università degli Studi di Foggia



2022 - 2024

Adottato dal
Consiglio di Amministrazione
in data 26.01.2022

Formare, innovare, diffondere conoscenza.

La nostra sfida: promuovere lo sviluppo culturale ed economico, l'inclusione e la sostenibilità.

Il nostro impegno: offrire un futuro migliore.

INDICE

1. Presentazione del Piano Integrato	pag.	3
2. Inquadramento strategico dell'Ateneo	pag.	6
2.1. Le principali novità	pag.	6
2.2. Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano Integrato	pag.	7
2.2.1. Definizione dell'identità dell'organizzazione (fase 1)	pag.	8
2.2.2. Analisi del contesto esterno e interno (fase 2)	pag.	8
2.2.3. Definizione degli obiettivi strategici (fase 3) e degli obiettivi operativi (fase 4)	pag.	9
2.2.4. Condivisione con gli organi di governo (fase 5)	pag.	9
2.2.5. Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno (fase 6)	pag.	9
2.2.6. Monitoraggio del sistema (fase 7), revisione del sistema (fase 8) ed elaborazione della relazione sulla performance (fase 9)	pag.	9
3. La Performance Organizzativa	pag.	10
3.1. Premessa		10
3.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria, di bilancio e con il bilancio di genere	pag.	10
3.3. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	pag.	12
4. Analisi delle aree di rischio	pag.	13
4.1 Le principali novità	pag.	13
5. Comunicazione e Trasparenza	pag.	15
5.1 Le principali novità	pag.	15
6. La Performance Individuale: Sistema di misurazione delle prestazioni e degli incentivi	pag.	16
6.1 Le principali novità	pag.	16
ALLEGATO 1	pag.	17

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO INTEGRATO

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

Nel 2015, l'ANVUR ha emanato le Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane e per la redazione del Piano integrato.

Con la nuova pianificazione si conferma l'obiettivo di mantenere coerenti la dimensione operativa (performance), con quella legata all'accesso e alla utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e con quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione). Inoltre, il nuovo Piano Integrato, come appresso si esporrà, punta a una maggiore e più concreta coerenza con il sistema di programmazione strategica (triennale) e con quella economico-finanziaria (annuale) dell'Ateneo.

Le suddette Linee Guida sono state parzialmente modificate con una nota dell'ANVUR del 22 dicembre 2017 con la finalità di integrarle con il citato d.lgs. n. 74/2017 e l'aggiornamento 2017 del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 (P.N.A.) emanato dall'A.N.A.C. con determinazione n. 1208 del 22/11/2017.

Inoltre, con la delibera n. 18 del 23 gennaio 2019, l'ANVUR – sulla scorta delle ulteriori criticità evidenziate dalle analisi sui piani della performance – ha approvato la versione definitiva delle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane. Tale gestione integrata rappresenta lo strumento di orientamento più importante nel campo sia strategico che operativo attraverso il quale l'Università esplicita e tende verso la sua più alta espressione di visione unitaria dell'organizzazione, cercando – incessantemente – punti di contatto tra i diversi piani del governo e della gestione, nonché delle forme, delle modalità e degli strumenti con cui si esprime.

Pertanto, il Piano *de quo* è inteso quale strumento volto a 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.

Ancora, sulla scorta di quanto indicato dalla delibera n. 1208 del 22 novembre 2017 dell'A.N.A.C., che evidenzia la necessità di uno sviluppo coordinato della pianificazione delle attività dell'Ateneo in ordine alla performance e all'anticorruzione, anche alla luce della programmazione-finanziaria, il P.T.P.C., seppur oggetto di distinta approvazione dal Piano integrato, reca previsioni integrate e coordinate con gli ulteriori strumenti di programmazione.

Anche il P.N.A. 2019-2021, emanato con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 ha specificato che per realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione è necessario che i PTPCT, pur distinti, siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti del PTPCT e del Piano della *performance* è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dall'ANAC. Così l'art. 1, co. 8 della l. 190/2012, nel prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare. È dunque necessario un coordinamento tra il PTPCT e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'amministrazione nonché quelli individuati dal d.lgs. 150/2009 e, segnatamente:

- il Piano e la Relazione annuale sulla performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009);

- il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. 150/2009).

Nel percorso dell'integrazione della documentazione programmatica delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2 del d.lgs. n. 165/2001 (tra cui, le Università Statali), un fondamentale intervento normativo è rappresentato dall'adozione, nel corso del 2021, del D.L. n. 80/2021, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 e da ultimo modificato dall'art. 1, co. 12 del D.L. 30 dicembre 2021, n. 228 ("Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi"). All'art. 6 del ridetto D.L. è stata prevista l'adozione del PIAO, piano integrato di attività e organizzazione, con l'introduzione nell'ordinamento nazionale di un nuovo strumento di pianificazione finalizzato ad assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso. Tra le finalità del Piano vi è quella prioritaria di avvicinare, coordinare ed integrare tra loro processi programmatori quali gli obiettivi programmatici e strategici della performance, la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché il pieno rispetto della parità di genere. Il PIAO è, pertanto, concepito con l'intento di semplificare l'attività di pianificazione e attuazione dell'agire amministrativo, unificando le strategie settoriali in un unico strumento programmatico, comprensivo anche del Piano Performance; un unico documento che dovrà essere redatto, in sede di prima applicazione entro il 30 aprile 2022, all'insegna della semplicità, con un linguaggio di immediata comprensione, con la previsione di azioni di facile e pronta attuazione.

Con uno o più D.P.R., da adottarsi entro il 31 marzo 2022, saranno individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO. Per evitare duplicazioni e coordinare i contenuti delle sezioni del Piano, infine, con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione sarà adottato, entro il 31 marzo 2022, un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni di cui al comma 1 del ridetto art. 6.

Nelle more dell'adozione del Piano tipo e della conseguente elaborazione e approvazione del PIAO da parte dell'Ateneo, ai fini del quale è stato costituito, con DD prot. n. 55251 del 19/11/2021 – rep. 908/2021, apposito tavolo tecnico di studio, si ravvisa la necessità di procedere all'adozione del Piano Performance e, conseguentemente, del presente Piano Integrato anche ai fini di formalizzare alla tecnostuttura al più presto gli obiettivi di performance organizzativa e individuale per l'anno in corso.

Il Piano integrato d'Ateneo si compone, dunque, di una sintesi del Piano strategico 2020-2022 e del P.T.P.C.; inoltre, contiene gli obiettivi operativi del "Piano Performance 2022-2024" che si concentra, in particolare, sul miglioramento della qualità dei processi gestionali e trasversali ad alcuni obiettivi operativi del Piano Strategico.

Come sarà reso appresso più evidente, nel Piano Performance sono state riportate in maniera puntuale le risorse stanziare per l'anno 2022 per il perseguimento degli obiettivi di ciascuna area strategica in cui sono ricompresi gli obiettivi operativi (di terzo livello) individuati nel medesimo per l'Area amministrativo-gestionale, discendenti dagli obiettivi

operativi (di secondo livello) in cui si declinano gli obiettivi strategici (di I livello o "specifici", secondo la locuzione prevista dall'art. 5, co. 01, lett. b), del d.lgs. n. 150/2009) come individuati nel piano Strategico di Ateneo. Con la logica del *cascading*, gli obiettivi operativi di III livello, segnatamente assegnati all'Area amministrativo-gestionale, contribuiscono al conseguimento del relativo (e correlato) obiettivo di II livello, di cui, a loro volta, costituiscono declinazione operativa, e, quindi, in ultima istanza, contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo strategico.

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

2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

2.1. Le principali novità

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

In particolare, le politiche di Ateneo per l'assicurazione della qualità descrivono le modalità di realizzazione delle politiche definite dagli Organi di Governo dell'Ateneo nel Piano strategico e le responsabilità dei soggetti coinvolti nel processo di Assicurazione della Qualità (AQ), in termini di Didattica, Ricerca e Terza Missione.

Le politiche della qualità sono trasversali alla pianificazione strategica e permeano tutti gli obiettivi del Piano strategico. Le scelte dell'Ateneo nell'ambito della PRO3 devono logicamente essere coerenti con quelle della pianificazione strategica.

Infine, i Piani triennali dei Dipartimenti esplicitano le logiche e le modalità con cui la programmazione strategica di Ateneo viene declinata a livello dipartimentale in perfetta coerenza con l'approccio integrato e con gli obiettivi prefissati.

Alla base dell'individuazione della *mission* e della *vision* dell'Ateneo c'è stato un lungo processo partecipativo, inclusivo e costruttivo perché tutti, consapevolmente e all'unisono, potessero offrire il proprio contributo nel rispetto dei propri ambiti e delle proprie competenze. È fondamentale evidenziare che questo processo di individuazione degli obiettivi non si è fermato alla sola Comunità accademica ma ha coinvolto attivamente, in modo costruttivo, tutto il Territorio e i principali stakeholder attraverso una serie di tavoli programmatici. L'architettura del piano strategico, che ne è così scaturita, prevede due livelli: obiettivi strategici e obiettivi operativi.

Gli obiettivi strategici sono le linee di indirizzo strategico che l'Ateneo intende perseguire nel medio-lungo periodo. Di conseguenza gli obiettivi strategici sono la naturale declinazione degli indirizzi politici dell'Ateneo. Inoltre, la dimensione temporale di medio-lungo periodo fa sì che gli obiettivi strategici diventino i punti di riferimento per l'intero triennio di programmazione.

Gli obiettivi operativi servono per declinare un obiettivo strategico rispetto alla meta prefissata e, pertanto, sono riferibili a uno o più soggetti politici dell'Ateneo che ne presidiano la realizzazione.

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

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

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

Si sottolinea, infine, che si è adottata questa metodologia nella convinzione di individuare obiettivi e target specifici per gli ambiti strategici individuati, capaci di fare realizzare un monitoraggio continuo degli scostamenti tra obiettivi prefissati e risultati raggiunti e di portare l'Ateneo alla realizzazione del proprio mandato istituzionale.

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

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

Nella consapevolezza dell'importanza di improntare la propria azione nel rispetto dei principi e degli obiettivi di sviluppo sostenibile, nelle aree strategiche sono state anche previste specifiche attività finalizzate alla sostenibilità economica, all'inclusione sociale e alla tutela dell'ambiente.

L'impegno dell'Ateneo alla sostenibilità è trasversale alle aree strategiche ed è realizzabile solo con il contributo di tutte le componenti della Comunità accademica. Queste sono le direttive principali su cui il giovane Ateneo foggiano ha individuato la strada che occorre percorrere per lo sviluppo futuro dell'Università e per il rafforzamento del ruolo che già svolge.

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

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

Tab. 1 Processo del ciclo della performance

N.	Fasi del processo	Soggetti coinvolti	2021			2022			2023
			Luglio - Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio - Giugno	Luglio	Agosto - Dicembre
1	Definizione(dell'identità) dell'organizzazione	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
2	Analisi del contesto esterno e interno								
3	Definizione degli obiettivi strategici								
4	Definizione degli obiettivi operativi	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
5	Condivisione con gli organi di governo	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
6	Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
7	Monitoraggio del sistema	Gruppo di lavoro (tab. 2)							
8	Revisione del sistema	Direzione Generale/NVI							
9	Elaborazione della relazione sulla performance	Gruppo di lavoro (tab. 2)							

Tab.2 Soggetti coinvolti nella definizione del piano della performance

Nome e Cognome	Posizione organizzativa
Teresa Romei	Direttore Generale
Michele Mazzone	Responsabile Area Pianificazione Strategica, Controllo di Gestione e Valutazione della Performance
Gaetana Oliviero	Responsabile Unità Programmazione e Valutazione della Performance
Domenico Savastano	Collaboratore

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

La *mission* e la *vision* dell'Ateneo sono state proposte dal Rettore e condivise con Il Senato Accademico e il Consiglio dei Delegati e sono valide per l'intero arco temporale di attuazione; pertanto, si rimanda al Piano Strategico 2020-2022 (link: <https://www.unifg.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/22-10-2020/piano-strategico-ateneo-2020-2022.pdf>).

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

La diagnosi del contesto interno ed esterno è stata sviluppata nella fase di avvio del processo di programmazione strategica. Questa analisi è stata necessaria per comprendere la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia delle azioni intraprese. Si rimanda al Piano Strategico 2020-2022 (link: <https://www.unifg.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/22-10-2020/piano-strategico-ateneo-2020-2022.pdf>).

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

Gli obiettivi strategici sono stati definiti nel Piano Strategico d'Ateneo 2020 -2022 (link: <https://www.unifg.it/sites/default/files/allegatiparagrafo/22-10-2020/piano-strategico-ateneo-2020-2022.pdf>).

A partire dal mese di novembre 2021 è stata attivata la fase di analisi e successiva definizione, realizzatasi nel mese di dicembre 2021, della programmazione, di concerto tra il Direttore Generale e i Responsabili di categoria EP, degli obiettivi operativi di III livello dell'Area amministrativo-gestionale associati a quelli strategici o specifici e operativi di II livello e conseguente specificazione dei correlati indicatori di risultato utili alla verifica del relativo raggiungimento.

La definizione degli obiettivi di III livello è avvenuta nel corso dei tavoli di negoziazione per la predisposizione del documento di budget 2022, al fine di rendere quanto più possibile esplicito ed evidente il collegamento tra obiettivi (strategici e operativi) e le risorse da allocare, ai sensi e per gli effetti dell'art. 4, co. 2, lett. b) del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm. e ii.

Per ogni indicatore sono stati anche condivisi la rispettiva metrica e il target da raggiungere.

Quanto sopra descritto per la fase 4 è riportato nel presente Piano Integrato 2022-2024 (Piano Performance: **allegato 1**).

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

Il Piano Integrato 2022-2024, dopo la condivisione indicata alla fase 4, è proposto, dal Direttore Generale al Consiglio d'Amministrazione.

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

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

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

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

Le prime due fasi indicate avranno il loro naturale svolgimento nel corso dell'anno 2022, mentre la corrispondente relazione finale della performance dell'anno di riferimento deve essere approvata e validata, rispettivamente, dal Consiglio di Amministrazione e dal NVI, entro il 30 giugno 2023.

3.LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.1. Premessa

Al fine di definire criteri concreti di valutazione della performance organizzativa di Ateneo, come da normativa vigente e, segnatamente, l'art. 8 DLgs 150/2009 e sue successive modifiche, sono stati introdotti, tra gli altri, obiettivi rivolti a misurare:

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

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

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

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

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

Tenuto conto della tecnostruttura e dell'assenza di dirigenti di ruolo, l'Ateneo individua una correlazione biunivoca tra i propri obiettivi di performance organizzativa e obiettivi del Piano Performance 2022-2024.

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

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

L'Ateneo, nel rispetto della vigente normativa e delle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane" che l'ANVUR ha pubblicato nel 2019, ha ulteriormente potenziato l'integrazione tra la procedura aziendale di programmazione economico-finanziaria e redazione del budget di Ateneo e ciclo della performance attraverso un più evidente raccordo tra budget e obiettivi. Nel corso dei tavoli di negoziazione per la redazione del documento di budget 2022, si è elaborato, con un continuo confronto con i capi area e i delegati rettorali competenti per materia, il nuovo Piano Performance che, come innanzi detto, riporta in maniera puntuale le risorse stanziare per l'anno 2022 per il perseguimento degli obiettivi di ciascuna area strategica in cui sono ricompresi gli obiettivi operativi (di terzo livello) individuati nel Piano Performance per l'Area amministrativo-gestionale, discendenti dagli obiettivi operativi (di secondo livello) in cui si declinano gli obiettivi strategici (di I livello o "specifici", secondo la locuzione prevista dall'art. 5, co. 01, lett. b), del d.lgs. n. 150/2009) come individuati nel piano Strategico di Ateneo. Con la logica del *cascading*, gli obiettivi operativi di III livello, segnatamente assegnati all'Area amministrativo-gestionale, contribuiscono al conseguimento del relativo (e correlato) obiettivo di II livello, di cui, a loro volta, costituiscono declinazione operativa, e, quindi, in ultima istanza, contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo strategico.

Analogamente, nel bilancio di previsione sono stati esplicitati sia il calendario che il processo di budgeting (formalizzato attraverso la redazione dei verbali di riunione dei ridetti tavoli di negoziazione), con individuazione dei programmi di azioni che mettono in evidenza le attività da sostenere (anche) con il budget assegnato anche al fine del raggiungimento degli obiettivi previsti e che risultano assegnati all'area amministrativo-gestionale all'interno del Piano Performance. Questi ultimi, non necessariamente

valorizzabili con risorse economiche (*rectius*: budget) sono stati definiti principalmente con la logica bottom up e, ad ogni buon fine, condivisi con i responsabili delle varie azioni, anche a seguito di loro proposte, di cui è stata verificata la coerenza rispetto agli obiettivi della pianificazione strategica e con le risorse finanziarie assegnabili.

Il bilancio di previsione è stato redatto in ossequio alle disposizioni previste dal Regolamento Amministrazione, Finanza e Contabilità dell'Università degli studi di Foggia ed 26/07/2017. In conformità agli schemi di budget di cui all'art. 1, comma 5 del D.l. 10 dicembre 2015 n. 925 e al "Manuale tecnico-operativo" del MIUR - prot. n. 9450 del 03/06/2019.

Il bilancio di previsione 2022, in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente, si compone dei prospetti di:

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

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

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

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

Il bilancio di previsione 2022, è stato predisposto secondo criteri prudenziali, ponendo particolare attenzione al contenimento dei costi di funzionamento e privilegiando, ove possibile, gli investimenti nelle aree dell'Ateneo considerate strategiche.

In merito al bilancio di genere il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.), nel corso del 2021 ha continuato a promuovere, sia pure con le difficoltà organizzative e logistiche rivenienti dalle limitazioni imposte dall'emergenza pandemica da covid-19, iniziative a favore di tutti i componenti della comunità accademica (studenti, personale tecnico amministrativo e docenti) al fine di garantire parità e pari opportunità tra uomini e donne nonché l'assenza di ogni forma di discriminazione e di violenza, diretta e indiretta, nei luoghi di lavoro, collegabile all'età, alle disabilità, all'orientamento sessuale, all'appartenenza etnica, religiosa e alle convinzioni personali. Tra le attività organizzate, gestite e realizzate dal CUG, è di rilevante importanza l'elaborazione del Piano di Azioni Positive (PAP). Tale Piano ha sostanzialmente mantenuto l'articolazione di quello relativo al precedente triennio, proseguendo e implementando alcune azioni, nonché introducendone di nuove. Tra le azioni positive che si collocano all'interno di esso, si evidenziano il Bilancio di Genere e la diffusione della cultura delle pari opportunità, della conciliazione dei tempi di vita-tempi di lavoro e del contrasto alla violenza di genere e inoltre, il rafforzamento dei rapporti tra Istituzioni per la promozione del principio delle pari opportunità. Il Bilancio di Genere rappresenta uno degli strumenti che gli organismi di parità e la comunità internazionale promuovono per affrontare la disparità di genere nell'ottica del gender mainstreaming, attraverso la leva specifica costituita da una valutazione e una revisione gender sensitive della politica economica dell'istituzione

Preme, infine, precisare che l'importanza strategica del Bilancio di Genere è stata di recente evidenziata anche nelle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane" di novembre 2018 (consultabili su <http://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/11/Linee-Guida-per-la-gestione->

[integrata-del-ciclo-della-performance-e-del-bilancio.pdf](#)), ove si specifica che «le azioni dirette a garantire le pari opportunità dovrebbero inoltre essere formulate esplicitamente come obiettivi all'interno del Piano Integrato e rendicontati in un bilancio di genere da includere nella Relazione sulla performance».

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

Nell'ambito delle azioni di miglioramento del ciclo di gestione delle performance si sta ulteriormente implementando il collegamento logico e l'integrazione tra la pianificazione della performance e il processo di programmazione economico-finanziaria (ed i suoi relativi documenti). La contabilità analitica, assieme agli altri strumenti di controllo di gestione, si delinea come una *conditio sine qua non* di un approccio integrato, proprio perché costituisce un supporto informativo funzionale alla *governance* sia in fase di programmazione che di valutazione. Una previsione puntuale del consumo delle risorse favorisce una selezione più consapevole delle priorità strategiche dell'Ateneo e delle azioni necessarie per implementarle. Ed è, infatti, proprio nel processo di costruzione del budget che si consolida quanto viene proposto dai diversi centri di gestione e di spesa sulla base degli obiettivi strategici (di I livello) e correlati obiettivi operativi (di II livello) definiti dagli organi di governo nel piano strategico di Ateneo, con traduzione di questi ultimi in obiettivi operativi di III livello, inseriti nel Piano Performance in uno con correlati target e indicatori, opportunamente valorizzati con l'associazione di specifici budget, allo stato, tuttavia, non direttamente assegnabili ai responsabili delle varie Aree amministrative in quanto tutti privi della qualifica dirigenziale. Già ravvisata la necessità di dotare l'Ateneo di un gestionale per il controllo di gestione, altra azione da implementare di cui si condivide la fondamentale importanza è la gestione informatizzata dell'intero ciclo di gestione della performance anche attraverso l'utilizzo di apposito applicativo.

Le azioni sopra esposte sono particolarmente ambiziose e richiedono un impegno di tempo e di risorse, non solo sotto il profilo meramente economico, ma, soprattutto, in termini di "svolta" culturale nella gestione e conduzione delle attività amministrative e contabili con la previsione di un ampio e complesso sviluppo del sistema di contabilità analitica dell'Ateneo, con integrazione spinta delle informazioni di costo con quelle relative agli obiettivi del ciclo della performance e conseguente progettazione e implementazione di un cruscotto di indicatori, ispirato alla logica della *Balanced Scorecard*, destinato alla Direzione Generale oltre che a ciascuno degli organi di *governance* (Rettore, Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico), al fine di integrare in un unico cruscotto, in base alle esigenze informative del destinatario specifico, le informazioni prodotte dal bilancio, dal ciclo della performance e dal controllo di gestione.

L'Ateneo, inoltre, avverte con forza l'esigenza di consolidare sempre più anche la misurazione *della customer satisfaction* interna rivolta al miglioramento della gestione delle risorse umane (indagini volte a misurare il livello del benessere organizzativo, ecc.).

4. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

4.1. Le principali novità

In data 14 gennaio 2022, come comunicato riportato sul sito dell'ANAC, il Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione ha stabilito che il termine ultimo per la presentazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 da parte delle pubbliche amministrazioni, inserito all'interno del PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione di cui all'art. 6 del DL 80/2021), slitta al 30 aprile 2022. Tale termine vale per tutti gli enti che sono soggetti ad adottare misure di prevenzione, anche quelli non obbligati all'adozione del PIAO. Quanto innanzi al fine di consentire ai responsabili della prevenzione di svolgere le attività necessarie per predisporlo, tenendo conto anche del perdurare dello stato di emergenza sanitaria da covid-19. Come anche riportato nel comunicato, per adempiere alla predisposizione dei piani, ci si potrà avvalere delle indicazioni del vigente Piano anti-corruzione 2019-2021. Il presidio di fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative significative rilevati nel monitoraggio svolto sull'attuazione della precedente pianificazione, continuerà ad essere garantito dalle misure già adottate. In ogni caso, ciascuna amministrazione potrà anticipare l'adozione di specifiche misure, laddove, anche sulla base del monitoraggio effettuato, dovesse ritenerlo necessario ai fini dell'efficacia dell'azione di legalità. E', infine, precisato che le amministrazioni che saranno pronte all'adozione del Piano prima della data del 30 aprile 2022, potranno provvedere all'adozione immediata.

Il documento recante il "Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021/2023" dell'Università di Foggia, è stato sottoposto, nelle date del 10 e 24 marzo 2021 all'approvazione rispettivamente del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, nel rispetto delle indicazioni fornite dal P.N.A. 2019-2021, approvato con delibera A.N.A.C. n. 1064 del 13/11/2019, attualmente ancora in vigore. Il termine per la relativa predisposizione e pubblicazione era stato differito dall'ANAC al 31 marzo 2021 per via dell'emergenza sanitaria da covid-19, al fine di consentire ai RPCT di svolgere adeguatamente tutte le attività connesse all'elaborazione dei Piani triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza.

Il Consiglio dell'Autorità anti corruzione ha deciso di concentrare la propria attenzione sulle indicazioni relative alla parte generale del P.N.A., rivedendo e consolidando in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni date fino ad oggi, integrandole con orientamenti maturati nel corso del tempo e che sono anche stati oggetto di appositi atti regolatori.

Le indicazioni del P.N.A. non comportano l'introduzione di adempimenti e controlli formali con conseguente aggravio burocratico, al contrario, sono da intendersi in un'ottica di ottimizzazione e maggiore razionalizzazione dell'organizzazione e dell'attività delle amministrazioni per il perseguimento dei propri fini istituzionali secondo i principi di imparzialità, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Le misure indicate dall'Autorità sono esemplificative di quelle che possono essere inserite nei P.T.P.C.T. e sono state elaborate per supportare gli enti nell'individuazione degli strumenti di prevenzione della corruzione che dovrà tenere conto delle specificità di ogni organizzazione. Per essere efficace, la prevenzione della corruzione, deve consistere in misure ad ampio spettro, che riducano, all'interno delle amministrazioni, il rischio che i pubblici funzionari adottino atti di natura corruttiva (in senso proprio). Esse, pertanto, si sostanziano tanto in misure di carattere organizzativo, oggettivo, quanto in misure di carattere comportamentale, soggettivo.

Pertanto, il P.T.P.C.T. 2022/2024 che sarà in approvazione degli organi di governo nel mese di gennaio 2022, confermerà l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione e indicherà gli interventi organizzativi atti a prevenirli.

In particolare, saranno identificate le aree maggiormente esposte al rischio corruzione (tabelle allegate al Piano), saranno predisposti piani formativi specifici per il

personale appartenente alle aree a più alta intensità di esposizione al suddetto rischio, sarà prevista una rotazione degli incarichi, sempre che ciò sia possibile in relazione alle esigenze organizzative generali.

Detto ciò, per quanto attiene a questa sessione si rimanda al P.T.P.C.T. 2022/2024 che, una volta approvato dagli Organi Accademici, sarà pubblicato al seguente link: <https://www.unifg.it/ateneo/normativa/amministrazione-trasparente/disposizioni generali/piano-triennale-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>

ricordando che, eventualmente, le tabelle di rischio allegate al Piano saranno oggetto di rivisitazione entro il prossimo 30 giugno 2022.

5.COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

5.1. Le principali novità

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

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

L'Università promuove e garantisce la comunicazione e la trasparenza quali strumenti fondamentali per prevenire i rischi di corruzione.

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

Nell'anno 2022, fino a tutto ottobre, sono state presentate n.134 richieste di accesso agli atti ai sensi della l. 241/1990, non è pervenuta nessuna richiesta di accesso civico "semplice", mentre è stata presentata una richiesta di accesso civico "generalizzato".

Il R.P.C.T. provvede direttamente, con la collaborazione della struttura "Servizio Trasparenza e anticorruzione", all'aggiornamento mensile del registro degli accessi sulla pagina amministrazione trasparente – Altri Contenuti – Accesso civico".

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

6.1. Le principali novità

Il NVA, nella seduta del 19 novembre 2021, tenuto conto che, per lo scorso anno solare (2021), sono state apportate importanti modifiche al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), rese necessarie per armonizzare le previsioni metodologiche di misurazione della performance ai contenuti del Piano Strategico 2020-2022, ha ritenuto, di non procedere, per l'anno 2022, ad ulteriori modifiche, rinviando al prossimo anno eventuali aggiornamenti che dovessero scaturire anche dall'applicazione dell'attuale SMVP (<https://www.unifg.it/sites/default/files/2021-07/sistema-misurazione-valutazione-performance-2021.pdf>).

ALLEGATO 1

PIANO STRATEGICO 2020-2022			PIANO PERFORMANCE 2022-2024					
AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO (SPECIFICO - I LIVELLO)	OBIETTIVO OPERATIVO (II LIVELLO)	BUDGET 2022	OBIETTIVO OPERATIVO (III LIVELLO)	Area	Indicatori	Unità Misura	Target
F. Formazione, innovazione didattica e internazionalizzazione	F.1 Aumentare l'efficacia dell'offerta formativa	F.1.1 Razionalizzare l'offerta formativa		Aggiornamento delle linee guida per il riesame ciclico dei corsi di studio	Amministrativo-gestionale	Linee Guida	S/N	S
		F.1.2 Proporre nuovi CdS in linea con la ricerca e il contesto sociale ed economico						
		F.1.3 Promuovere percorsi formativi trasversali e sostenibili						
		F.1.4 Aumentare le azioni a favore degli studenti con bisogni educativi speciali (BES)	€ 18.000,00	Potenziamento dotazione tecnologie compensative per studenti con disabilità	Amministrativo-gestionale	Acquisto ausili informatici per disabili	S/N	S
			€ 2.000,00	Organizzazione di evento/video su sport e università con il coinvolgimento di studenti disabili	Amministrativo-gestionale	Evento e video	S/N	S

	F.2 Promuovere l'innovazione didattica	F.2.1 Promuovere la formazione dei docenti	€. 90.000,00	Promuovere la formazione dei docenti presso atenei stranieri	Amministrativo-gestionale	Numero di percorsi formativi finanziati che prevedono il coinvolgimento di atenei stranieri, finalizzati all'implementazione delle metodologie didattiche innovative	n.	≥ 2
			€. 6.000,00 (CAP - Centro di Apprendimento Permanente); €.1.040.000 (TILD - Teaching and Learning Development)					
		F.2.2 Valorizzare le competenze scientifiche dei docenti nella didattica						
	F.3 Aumentare l'internazionalizzazione dell'offerta formativa e la mobilità degli studenti	F.3.1 Intensificare gli scambi internazionali di studenti e docenti	€. 50.000,00	Intensificare gli scambi internazionali di studenti anche al di fuori dell'UE	Amministrativo-gestionale	Numero di borse di studio finanziate per attività di tesi e/o di tirocini all'estero	n.	≥ 1
			€. 30.000,00					
	F.3.2 Potenziare l'attrattività internazionale dei CdS	€. 2.500	Organizzazione corsi di italiano per studenti stranieri per favorire l'integrazione con altri studenti e docenti	Amministrativo-gestionale	Realizzazione corso	S/N	S	

R. La ricerca	R.1 Migliorare la qualità e la produttività della ricerca scientifica in ottica competitiva e internazionale	R.1.1 incrementare il numero di professori e ricercatori provenienti da Università ed Enti di ricerca esteri	€ 7.000,00	Traduzione in lingua inglese dei regolamenti relativi al reclutamento docenti, Statuto e codice etico	Amministrativo-gestionale	Realizzazione traduzione	S/N	S
			€ 8.000,00	Organizzazione seminari e corsi di lingua inglese per il personale T/A e dottorandi di ricerca coinvolti nella strategia HR 2021-2023	Amministrativo-gestionale	n. corsi attivati	n.	≥ 1
			€ 58.000,00	Reclutamento docenti ex art. 1, co. 9, L.n. 230/2005	Amministrativo-gestionale	numero procedure di reclutamento attivate	n.	2
				Consolidare e rafforzare i rapporti di collaborazione con Università ed Enti di ricerca nazionali e internazionali al fine di generare sinergie e sistemi di reti/network per la ricerca di eccellenza	Amministrativo-gestionale	Numero di convenzioni stipulate con Università e/o Enti di ricerca nazionali o internazionali.	N. convenzioni annuali	N. convenzioni anno 2022 ≥ N. convenzioni anno 2021
			€ 60000	Incrementare il numero di visiting professors	Amministrativo-gestionale	Numero di Visiting professors reclutati	n.	20
		R.1.2 Migliorare la qualità dei corsi di Dottorato di Ricerca	€ 570.000,00 (n. 30 borse di dottorato)					

		R.1.3 Promuovere la qualità e la produttività dell'attività di ricerca	€. 200.000,00	Incrementare le risorse destinate alla ricerca di base	Amministrativo-gestionale	Predisposizione e pubblicazione bando PRA 2022	S/N	S
	R.2 Potenziare la progettualità e la capacità di attrarre risorse in un'ottica competitiva e internazionale	R.2.1 Consolidare il ruolo svolto dall'Ateneo nell'ambito della ricerca nazionale e internazionale		Incremento dei progetti di ricerca presentati su bandi competitivi nazionali e internazionali.	Amministrativo-gestionale	Numero di progetti di ricerca presentati	n.	N. progetti presentati anno 2022 ≥ N. progetti presentati anno 2021
		R.2.2 Potenziare il supporto amministrativo alla ricerca	€. 47.000,00	Reclutamento nuovo capo Area Ricerca	Amministrativo-gestionale	definizione procedura di reclutamento e presa di servizio	data	30/06/2022
TM. Territorio, trasferimento tecnologico, comunicazione e diffusione della cultura, orientamento e placement	TM.1 Incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti e il territorio	TM.1.1 Promuovere una cultura della pianificazione e del confronto aperto		Anagrafe interdipartimentale incarichi per la rendicontazione progetti di ricerca e altre attività	Amministrativo-gestionale	Realizzazione Anagrafe	S/N	S
			€. 50.000,00	Attuazione del Piano di Comunicazione 2021	Amministrativo-gestionale	Campagna di comunicazione	S/N	S
				Realizzazione di incontri di confronto periodici dei responsabili EP con i propri collaboratori sul PTPct e sul Codice etico di comportamento	Amministrativo-gestionale	N. incontri	n.	almeno 1 nel corso dell'anno

		Mappatura dei processi propedeutici all'introduzione del controllo di gestione	Amministrativo-gestionale	Documento di mappatura dei processi a attivazione azioni formali per l'introduzione del controllo di gestione	S/N	S
TM.1.2 Incentivare le azioni di formazione insegnanti, orientamento e placement	€ 130.000,00	Rafforzamento percorsi orientamento in ingresso per aumentare il numero degli immatricolati	Amministrativo-gestionale	Numero di studenti immatricolati nel 2022/2023/Numero di studenti immatricolati nel 2021/2022	n.	>1
		Rafforzamento azioni di orientamento in itinere per ridurre il rischio di drop-out	Amministrativo-gestionale	Abbandoni a.a. 2022/2023/Abbandoni a.a. 2021/2022	n.	≤ 1
		Potenziamento azioni di placement per aumentare il numero degli studenti laureati che trovano lavoro a 1, 3 e 5 anni	Amministrativo-gestionale	Numero di studenti occupati nel 2022/2023/Numero di studenti occupati nel 2021/2022	n.	> 1
TM.1.3 supportare gli studenti per la progettazione di spin-off, acceleratori d'impresa e start up						
TM.1.4 Sostenere il diritto allo studio per studenti con esigenze particolari	Fondi ministeriali dedicati	incremento n. ore tutorato per studenti disabili	Amministrativo-gestionale	numero ore per numero studenti disabili 2021-2022/numero ore per numero studenti disabili 2020/2021	n.	> 1

	TM.2 Promuovere lo sviluppo culturale e l'innovazione tecnologica ed economico-sociale	TM.2.1 Potenziare le azioni di trasferimento tecnologico per la valorizzazione della ricerca scientifica						
		TM.2.2 Potenziare le azioni di divulgazione scientifica e culturale	€ 20.000,00	Organizzazione eventi di divulgazione scientifica e culturale (festival della ricerca e dell'innovazione; notte dei ricercatori; open day)	Amministrativo-gestionale	Realizzazione eventi	S/N	S
		TM.2.3 Potenziare l'innovazione tecnologica, la comunicazione e gli scambi con il territorio		Creazione di un data base delle convenzioni vigenti in Ateneo	Amministrativo-gestionale	Pubblicazione sul sito web di Ateneo	S/N	S
				Organizzazione di incontri per consolidare e rafforzare il rapporto con il territorio	Amministrativo-gestionale	N. di eventi	n.	≥ 2
			€ 20.000,00	Traduzione in lingua inglese del sito di Ateneo	Amministrativo-gestionale	Traduzione	S/N	S

		TM.3.1 Migliorare l'ISEF (indicatore di sostenibilità economica finanziaria)	Monitoraggio ed efficientamento della tempistica recupero crediti	Amministrativo- gestionale	Realizzazione Anagrafe unica crediti di Ateneo	S/N	S
		TM.3 Incrementare la sostenibilità ambientale, sociale ed economica dell'Ateneo		Amministrativo- gestionale	Acquisizione e implementazione software gestione informatizzata ciclo performance (riuso)	S/N	S
	Fondi PRO3 ex DM 435/2020		Digitalizzazione ed efficientamento servizi	Amministrativo- gestionale	Implementazione nuovo sistema VOIP con servizi IVR e ottimizzazione utenze telefoniche	€	Riduzione spese telefoniche rispetto al 2021
	Fondi ministeriali ex DM 734/2021		Efficientamento servizi	Amministrativo- gestionale	Migrazione in cloud del sistema di disaster recovery	S/N	S
			Digitalizzazione	Amministrativo- gestionale	Implementazione gestione informatizzata carriera specializzandi di Area medica	S/N	S
	Fondi PRO3 ex DM 289/2021		Digitalizzazione	Amministrativo- gestionale	Implementazione Open Badge	S/N	S
			Implementazione politiche di GPP (green public procurement)	Amministrativo- gestionale	Predisposizione e adozione Piano di GPP	S/N	S
	€ 18.300,00		Specifici interventi di miglioramento sostenibilità ambientale	Amministrativo- gestionale	Attivazione impianti fotovoltaici esistenti	S/N	S

			€ 10.000,00	Azioni di sviluppo sostenibile	Amministrativo-gestionale	Promozione eventi	n.	≥ 2
RU. Risorse umane	RU.1 Valorizzazione degli studenti e alunni	RU.1.1 Aumentare i servizi a favore degli studenti e degli alunni	€ 15.000,00	Miglioramento della qualità percepita dei servizi erogati agli utenti (formazione specifica agli operatori front office)	Amministrativo-gestionale	Risultato positivo della somministrazione dei questionari agli utenti delle biblioteche	%	≥ 75%
				Miglioramento della qualità percepita dei servizi erogati agli utenti (formazione specifica agli operatori front-office)	Amministrativo-gestionale	Risultato positivo della somministrazione dei questionari agli utenti delle segreterie studenti	%	≥ 75%
				Miglioramento della qualità percepita dei servizi erogati agli utenti (formazione specifica agli operatori front-office)	Amministrativo-gestionale	Risultato positivo della somministrazione dei questionari agli utenti delle segreterie didattiche	%	≥ 75%
		€ 63.723,20	Potenziamento personale area didattica e segreterie studenti	Amministrativo-gestionale	Svolgimento procedure concorsuali	S/N	S	
		€ 74.655,00	Potenziamento servizi bibliotecari	Amministrativo-gestionale	Affidamento servizio di supporto al front office	S/N	S	
		RU.1.2 Aumentare il coinvolgimento degli studenti nei processi decisionali e nella fornitura dei servizi						

RU.2 Valorizzare il personale tecnico-amministrativo	RU.2.1 Valorizzare le competenze del personale tecnico-amministrativo	€ 50.000,00	Progetti incentivanti	Amministrativo-gestionale	Pubblicazione bando	data	entro 30/04/2022	
			Ingegnerizzazione lavoro agile	Amministrativo-gestionale	Implementazione software di project management in SaaS in uso gratuito	S/N	S	
			Aggiornamento regolamento lavoro agile, sussidi e welfare	Amministrativo-gestionale	Predisposizione e approvazione regolamenti	data	30/03/2022	
	RU.2.2 Potenziare il sistema di welfare aziendale a favore del personale tecnico-amministrativo			Attivazione asilo nido aziendale	Amministrativo-gestionale	Svolgimento procedura per affidamento concessione	S/N	S
		€ 1.300.000,00 (Fondi Progetto Pro.be)						
		€ 50.000,00	Erogazione sussidi al personale T/A	Amministrativo-gestionale	Espletamento procedura	S/N	S	
		€ 140.000,00 (benefit)						
RU.3 Valorizzare il ruolo dei professori e dei ricercatori	RU.3.1 Favorire il reclutamento e le progressioni di carriera sulla base delle esigenze dell'offerta formativa e del merito scientifico, nell'ottica di un'autonomia responsabile dei Dipartimenti							

E. Investimenti, conservazione, riqualificazione e sicurezza degli spazi		RU.3.2 De-burocratizzare le procedure e gli adempimenti amministrativi per professori e ricercatori						
	E.1 Realizzare il Piano Strategico di Sviluppo Edilizio	E.1.1 Redazione del quadro conoscitivo della consistenza qualitativa attuale delle strutture universitarie	€. 6.000,00	Monitoraggio consumi	Amministrativo-gestionale	Acquisto software consumi (energetici, idrici, ecc.)	S/N	S
		E.1.2 individuazione di scenari alternativi di sviluppo dell'attuale sistema strutturale edilizio		Partecipazione a bandi pubblici di finanziamento sull'edilizia	Amministrativo-gestionale	Presentazione Progetti	n.	≥ 1
	E.2 Creazione di una cabina di regia con il territorio	E.2.1. Individuazione di spazi pubblici per una possibile riqualificazione degli stessi in ambito universitario	€. 10.000.000,00 (di cui €. 7.500.000,00 di cofinanziamento regionale)	Conclusione procedura di acquisto Caserma Miale	Amministrativo-gestionale	Stipula contratto di acquisto	data	31/03/2022
		E.2.2 Collaborazione con il Territorio nella progettazione degli interventi	€. 10.000,00	Collaborazione con il territorio al fine incrementare la raccolta fondi da privati	Amministrativo-gestionale	(Fondi raccolti/Stanzamento)*100	%	200%