



**Relazione del Direttore Generale**

**sull'attività svolta relativamente**

**agli obiettivi individuali**

**Anno 2021**



## Sommario

1. PREMESSA .....	3
1.1. PIANO INTEGRATO DELL'UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA (PIUSI) .....	3
1.2. SISTEMA DI MISURAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE (SMVP) .....	3
1.3. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE.....	4
2. RISULTATI CONSEGUITI DALL'ATENEIO RISPETTO AD ALCUNI INDICATORI SIGNIFICATIVI ANNO 2021.....	7
2.1. RANKINGS 2021 .....	7
2.2. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E DELLE BIBLIOTECHE .....	8
2.3. FORMAZIONE DEL PERSONALE – Corsi attivati 2021 .....	8
2.4. POLITICHE DI WELFARE.....	8
2.5. SICUREZZA, PROTEZIONE E PREVENZIONE.....	10
2.6. RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO .....	10
2.7. INFRASTRUTTURE PER LA RICERCA .....	12
2.8. ANDAMENTO FFO.....	12
2.9. INTERNAZIONALIZZAZIONE ANDAMENTO MOBILITA' STUDENTESCA .....	14
2.10. SISTEMI INFORMATICI – progetti più significativi del 2021 .....	14
2.11. EVOLUZIONE DA DIRITTO ALLO STUDIO A SERVIZI AGLI STUDENTI nel 2021 ....	15
2.12. PIANO COMUNICAZIONE .....	15
2.13. INFRASTRUTTURE E APPROVVIGIONAMENTI.....	18
2.14. SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO .....	19
2.15. ARCHIVIO GENERALE .....	27
2.16. TRASVERSALI ALL'AREA .....	28
2.17. RISULTATI SUGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE DI ATENEIO INDICATI NEL PIANO INTEGRATO 2021-2023.....	29
3. RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL DG ANNO 2021 .....	39
3.1. OBIETTIVO N. 1 - RIORGANIZZAZIONE AREA DIDATTICA E RICERCA .....	39
3.2. OBIETTIVO N. 2 - CRUSCOTTO PER IL MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO .....	45
3.3. OBIETTIVO N. 3 - PROGETTI FINANZIATI REGIONE LOMBARDIA .....	49
3.4. OBIETTIVO N. 4 - POLA (PIANO ORGANIZZATIVO LAVORO AGILE) E LA SUA EVOLUZIONE.....	51
3.5. OBIETTIVO N. 5 - POLO CENTRALE GESTIONALE DI COMUNICAZIONE E PROMOZIONE DELLA RICERCA - Ristrutturazione e recupero funzionale di “Porzione del complesso obiliare denominato “Collegio S. Ambrogio” – ex Chiesa e locali annessi, siti in Varese, Via Ravasi, 2 .....	55
4. CAPACITA' DI DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI.....	56



## **1. PREMESSA**

### **1.1. PIANO INTEGRATO DELL'UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA (PIUSI)**

È il documento programmatico triennale del ciclo della Performance che individua:

- 1. INDIRIZZI**
- 2. OBIETTIVI STRATEGICI**
- 3. OBIETTIVI OPERATIVI**

Esso definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse:

- 1. INDICATORI PER LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE**
- 2. OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO**
- 3. OBIETTIVI ASSEGNATI AL PERSONALE DIRIGENZIALE.**

Il Piano Integrato 2021-2023 è stato redatto nel rispetto delle Linee Guida ANVUR e delle Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e degli indicatori di performance, approvate, con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, in data 9 dicembre 2020. Nell'aggiornamento l'Ateneo ha tenuto conto della Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance del Nucleo, redatta ai sensi delle Linee Guida per la relazione annuale 2020, approvata a ottobre 2020.

Il documento è stato approvato dal CdA nella seduta del 22 gennaio 2021.

Nel capitolo 3 del Piano Integrato 2021-2023 sono descritti:

- il piano organizzativo del lavoro agile (POLA)
- il processo di pianificazione operativa degli obiettivi e delle attività amministrative per il 2021
- il raccordo tra la programmazione economica-finanziaria e la definizione degli obiettivi di performance
- gli obiettivi di performance organizzativa di struttura da conseguire nell'anno 2021 (sintetizzati nella Tabella 11 del Piano, ed esplicitati in dettaglio con attività, strutture coinvolte, indicatori e target definiti nel DDG 606/2021 di assegnazione degli obiettivi a tutto il PTA)
- gli obiettivi di performance di Ateneo (Tabella n.14 Piano Integrato 2021-2023)
- gli obiettivi del Direttore Generale (assegnati con la deliberazione del CdA del 26 febbraio 2021)
- la valutazione della performance individuale per le diverse figure professionali di personale tecnico amministrativo.

### **1.2. SISTEMA DI MISURAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE (SMVP)**

È il documento metodologico attraverso il quale le Amministrazioni Pubbliche danno attuazione al Ciclo di Gestione della Performance, valutando annualmente la performance organizzativa e individuale. Infine nella Relazione sulla Performance, da approvare entro il 30 giugno, vengono rendicontati i risultati raggiunti nell'anno solare precedente.



Il SMVP per l'anno 2020 e 2021 è stato redatto ai sensi dell'art. 7 c. 1 D.lgs. n.150 del 2009, così come aggiornato dal D.lgs. n.74 del 2017 e approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 22 gennaio 2020, ottenuto il parere favorevole del Nucleo di valutazione in data 17 dicembre 2019.

### **1.3. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE**

La performance individuale del Direttore Generale, come meglio definito nella Tabella 6 del SMVP, si compone di tre diversi elementi:

- 1. risultati conseguiti dall'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori significativi (peso 40 %)**
- 2. obiettivi individuali (peso 55%)**
- 3. capacità di differenziazione delle valutazioni (peso 5%)**

Il Nucleo di Valutazione, a giugno 2021, in occasione della valutazione della performance del Direttore Generale per l'anno 2020, ha segnalato l'imprescindibile necessità di procedere a una migliore definizione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale da parte del Consiglio di Amministrazione, in particolare con riguardo ai seguenti aspetti:

- 1. Collegamento più esplicito e diretto con gli obiettivi del piano strategico**
- 2. Maggiore ampiezza dello spettro di obiettivi, che dovrebbero rappresentare tutti gli ambiti rilevanti del piano strategico**
- 3. Definizione di target in termini di output delle attività (risultati) svolte e non solo di adempimenti procedurali**
- 4. Indicazione di target quantitativi.**

E' utile osservare che in un periodo altamente complesso caratterizzato da una particolare variabilità dei fenomeni come mai accaduto in precedenza e senza alcun modello esperienziale derivante da scelte e procedure consolidate nel tempo, connotato peraltro da un quadro normativo e di indirizzo altrettanto confuso in cui si sono susseguite disposizioni e circolari applicative non chiare e spesso contraddittorie, il Direttore Generale ha assunto la decisione di mettere a frutto quelle best practices generatesi durante la continua modifica evolutiva dell'intero assetto funzionale dell'Ateneo avvenuto attraverso gli otto PROTOCOLLI ORGANIZZATIVI concretizzati durante il periodo COVID.

Come è noto ogni impresa può correttamente stabilire obiettivi di profitto perseguibili nelle condizioni date e prevedibili, ma in un frangente così tanto variabile, la capacità di trasformare ripetutamente ed efficacemente l'assetto organizzativo della "macchina universitaria" e le modalità attraverso le quali garantire efficientemente un elevato livello prestazionale nell'erogare e garantire un efficiente livello delle attività istituzionali di formazione, ricerca, e terza missione senza alcuna interruzione prestazionale, dovrebbe di per se evidenziare la buona condotta della impresa.

**Solo per comprendere il nuovo scenario normativo in cui si è dovuto operare si citano le 16 principali disposizioni, tralasciandone altre di minor impatti sull'Organizzazione dell'Ateneo ne segnaliamo solo «16» ma sono molto più numerose.**

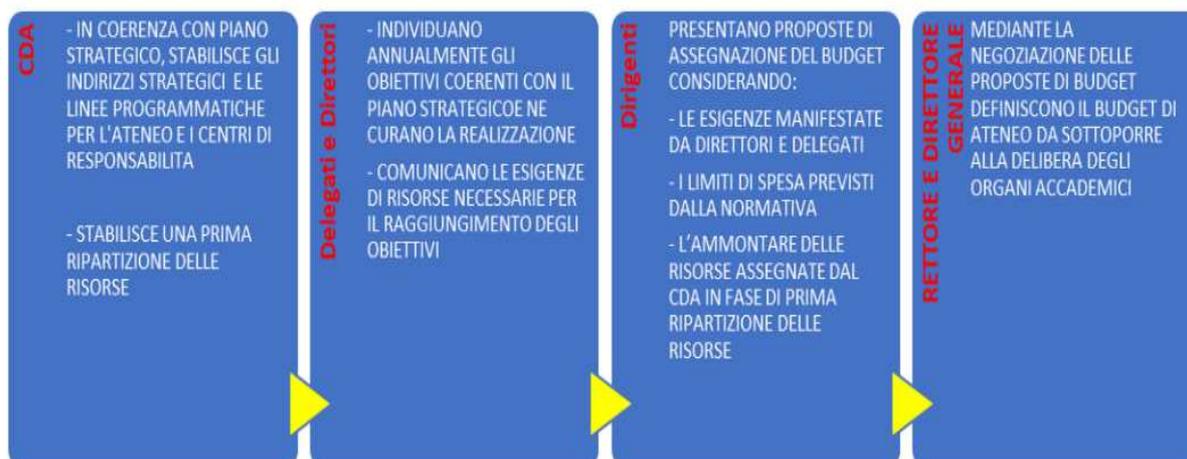
- 1. DM n.1121 del 5.12.2019** - Fondo investimenti edilizia universitaria 2019-2033
- 2. DM n.81 del 13.5.2020** - Criteri di riparto del Fondo per l'edilizia universitaria e le grandi attrezzature 2020 – interventi di potenziamento delle infrastrutture tecnologiche
- 3. DGR 3776/2020** - Sviluppo di nuovi accordi con le Università per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico.



4. **DGR 3757/2020** - Piano di innovazione della strumentazione digitale a favore delle università pubbliche lombarde
5. **DM n.294 del 14.7.2020** - Criteri di riparto del Fondo per le esigenze emergenziali delle Università
6. **DM n. 734 del 25.6.2021** - Fondo per le esigenze emergenziali del sistema dell'Università, delle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, dei Collegi universitari di merito e degli enti di ricerca
7. **DM n. 737 del 25.6.2021**- Criteri di riparto e utilizzazione del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)
8. **DM n. 752 del 30.6.2021** - Finanziamento straordinario agli Atenei e alle Istituzioni AFAM per azioni di orientamento tutorato, nonché azioni di recupero e inclusione, anche con riferimento agli studenti con disabilità e con disturbi specifici dell'apprendimento
9. **DL n. 80 del giugno 2021** - 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.
10. **DM n. 1061 del 10.8.2021** - Dottorati di ricerca su tematiche green e dell'innovazione: nuove risorse dal PON Ricerca e Innovazione
11. **DM n. 1062 del 10.8.2021**- PON Ricerca e Innovazione nuove risorse per contratti di ricerca su tematiche green e sui temi dell'innovazione
12. **DM n. 1257 del 30.11.2021** - Procedure e modalità per la presentazione dei progetti e per l'erogazione dei finanziamenti relativi agli interventi per strutture residenziali universitarie - V bando, legge n. 338/2000.
13. **DM n. 1274 del 10.12.2021** - Criteri di riparto del fondo investimenti 2021-2035, destinato al cofinanziamento di programmi d'intervento di ammodernamento strutturale e tecnologico presentati dalle Istituzioni universitarie statali
14. **DM n. 1275 del 10.12.2021** - Criteri di riparto del fondo ordinario edilizia e grandi attrezzature scientifiche 2021 destinato alle università statali
15. **Legge n. 234 del 30.12.2021** - Art. 1, comma 297 (Incremento del Fondo per il finanziamento ordinario delle Università)
16. **DGR 24.1.2022** - Manifestazione di interesse per il sostegno alla valorizzazione e il rilancio degli impianti sportivi pubblici universitari presenti in Lombardia.

Secondo una prospettiva strategica unitaria, nel 2021 si è avviata la revisione del processo di programmazione economico-finanziaria, ancorando il budget al Piano strategico.

Nel rispetto della tempistica e dei ruoli assegnati dalla regolamentazione di Ateneo, questo nuovo processo risponde alle esigenze di integrazione tra documenti di programmazione, pianificazione e al contenimento di costi soggetti a limiti di spesa.



Dal 2022 anche gli obiettivi operativi delle unità organizzative discenderanno dalle linee strategiche.

Il piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che si inserisce tra le misure operative previste dal PNRR per accompagnare la riforma «orizzontale» della Pubblica Amministrazione integrerà gli atti di programmazione predefiniti ed orienterà i sistemi di programmazione (e rendicontazione) anche attraverso la misurazione degli outcome e del valore pubblico generato.

Nell'ottica di mettere a frutto l'esperienza vissuta e estrapolare le good practices da mantenere, l'Ateneo, non senza ulteriore impegno da parte del gruppo di lavoro che lo ha reso possibile, è riuscito a porsi tra quei pochi antesignani a livello nazionale, che hanno adottato anzitempo il “Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)”.

Nel “Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)” sono state efficacemente recepite le prime tre raccomandazioni disposte dal Nucleo di Valutazione, interpretandole, nel ciclo della performance anno 2022, attraverso un approccio organico e trasversale.

Il Piano Integrato di attività e organizzazione 2022-2024 approvato dal Consiglio di Amministrazione ad aprile 2022 ha infatti ampliato lo spettro di obiettivi definendo indicatori per la misurazione della performance istituzionale ed organizzativa (Allegato 1 e Allegato 2 al PIAO) più espliciti e direttamente collegati al raggiungimento di tutti gli obiettivi del Piano Strategico e non solo di quelli rilevanti, con target quantitativi.

Questo processo ha consentito di definire gli obiettivi ed i target per le unità organizzative e individuali per l'anno 2022 tenendo conto delle ultime due raccomandazioni (si veda Allegato 3 e 4 al PIAO) anche se saranno necessari ancora interventi migliorativi.

L'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione delle performance, su cui il Nucleo ha espresso parere positivo a marzo 2022, prevede l'indicazione del solo target per ogni obiettivo. Questa modifica ha semplificato la fase di definizione degli obiettivi che sono stati approvati con DDG ad aprile 2022. Molti target individuati non sono quantitativi, per questo aspetto sarà necessario uno sforzo ulteriore da parte dei responsabili.



## 2. RISULTATI CONSEGUITI DALL'ATENEO RISPETTO AD ALCUNI INDICATORI SIGNIFICATIVI ANNO 2021

### 2.1. RANKINGS 2021

- Il **Censis** ha ritenuto alta la qualità dei nostri corsi.
- Insubria ha raggiunto la settima posizione su 64 atenei italiani per indice di virtuosità. Odontoiatria si è posizionata al primo posto, Giurisprudenza al terzo.
- Il nostro Ateneo si collocava al 119esimo posto su 475 nella classifica **The Young University Ranking 2022** su 790 atenei fondati da meno di cinquant'anni.

Ranking/Anno di pubblicazione del ranking	Posizionamento dell'Ateneo nel ranking		
	2019	2020	2021
THE WUR (UK)	501-600	501-600	401-500
THE YUR (UK)		101-150	119
ARWU WUR (CHINA)	901-1000	901-1000	901-1000
US News - Best Global university ranking (USA)	774	840	954
NTU WUR (TAIWAN)	701-750	651-700	601-650
URAP WUR (TURKEY)	818	828	814
CWTS Leiden (NL) World – scientific impact		1051	1107
SCIMAGO Institutions Rankings (SPAIN)	623	662	660
WEBOMETRICS (SPAIN)	1092		975
MOSIUR "The Three University Missions" (RUSSIA)		1301-1400	1501-1650
U-Multirank (EU)			9 indicatori con giudizio A, 18 indicatori su 35 con il giudizio buono e ottimo
CWUR Emirati Arabi	826	863	877
CWUR - Research Performance Rank	782	818	831
Nature Index Academic institutions - Table Europe		346	293

## 2.2. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO E DELLE BIBLIOTECHE

A fine 2021 erano in servizio 320 unità di personale. Il numero di punti organico messi a disposizione nell'ultimo triennio è quasi triplicato (16,3) rispetto a quello del precedente triennio (6,84).

In un periodo caratterizzato dal blocco dei concorsi causa COVID, le procedure sono state comunque numerose:

- 2021 - 15 concorsi + 4 mobilità in ingresso

Per far fronte alle esigenze più urgenti è stato incrementato il numero (n.11) delle unità di personale con contratto a tempo determinato, il cui reclutamento richiede procedure più veloci.

## 2.3. FORMAZIONE DEL PERSONALE – Corsi attivati 2021

Corsi di formazione specialistici

Corsi prevenzione della corruzione in collaborazione con Statale di Milano e Bicocca

Corsi CRUI per la qualità della didattica, internazionalizzazione, terza missione e Commissioni paritetiche

Progetto INPS Valore PA – corsi di alta formazione per PTA

Progetto «Procedamus»

Progetto «Sinallagma»

Aggiornamento professionale per i RUP

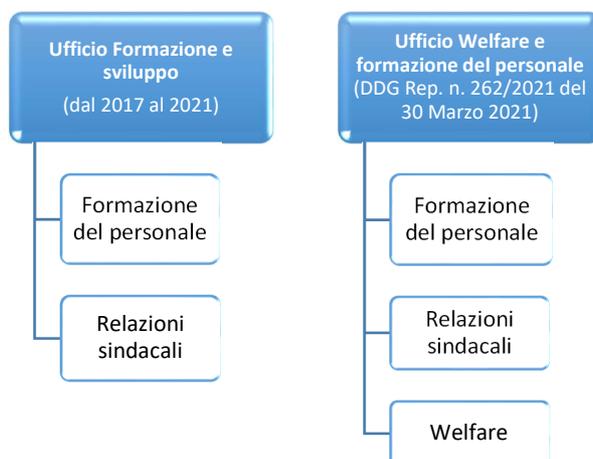
Corso di formazione Titulus V

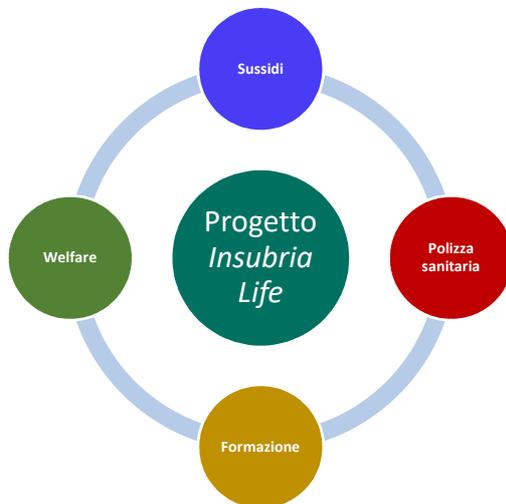
Corsi di formazione per assicurazione della qualità (AQ) della Didattica ISOIVA

Corsi aggiornamento professionale per il PTA iscritto all'albo o agli ordini

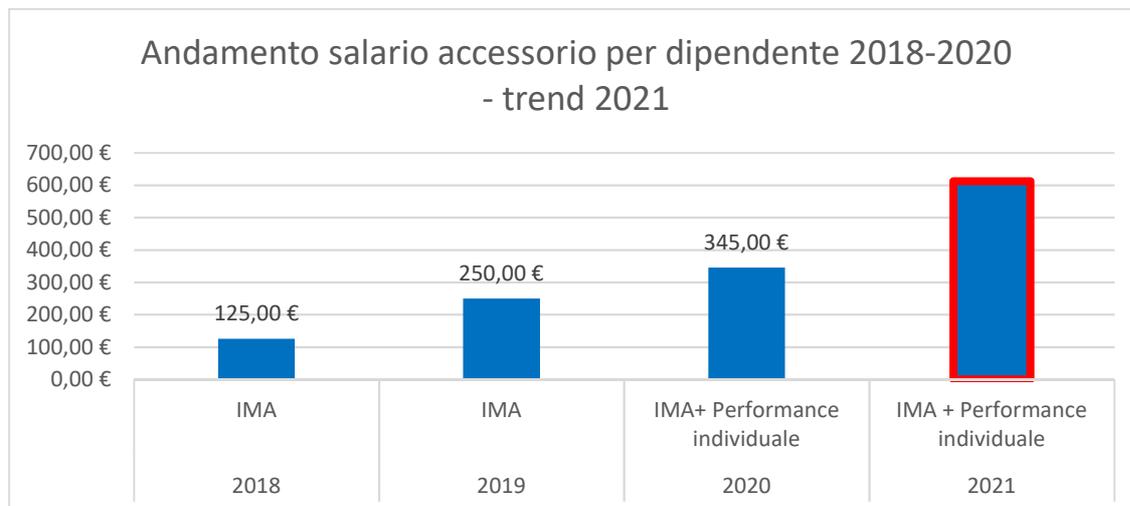
## 2.4. POLITICHE DI WELFARE

**Modifica assetto organizzativo per avviare politiche di welfare a favore del Personale Tecnico Amministrativo**





Previsione	Importi teorici	note
Sussidi	2.000,00 €	fino a*
Buoni spesa	258,00 €	fino a*
Polizza sanitaria	217,00 €	premio assicurativo
Fondo Comune di Ateneo	300,00 €	
Progetto Valore PA	550,00 €	
<b>Totale per persona</b>	<b>3.325,00 €</b>	fino a*



## 2.5. SICUREZZA, PROTEZIONE E PREVENZIONE

È opportuno ricordare che il Direttore Generale, nel suo ruolo di Datore di Lavoro, è anche direttamente coinvolto nelle azioni finalizzate alla prevenzione, protezione e sicurezza sul lavoro, in tale ambito sono state gestite le seguenti principali iniziative:

### Formazione:

- Corso formazione del PTA assunto dal 2016 ad oggi.
- Corso di formazione preposti e responsabili degli insediamenti produttivi dei rifiuti pericolosi e non pericolosi e corso ADR 2021
- Predisposizione di una piattaforma e-learning per il percorso formativo per gli studenti dell'area medico sanitaria di un modulo di formazione base di 4 ore e con un protocollo congiunto ASST Sette Laghi e ASST Lariana assicura la formazione specifica
- Attivazione del portale Safety live e Safety Learn per formazione e la gestione della sicurezza e salute del personale di Ateneo
- Corso Primo soccorso e Antincendio (aggiornamento e nuovi addetti)
- Corso BLS-D (aggiornamento e nuovi addetti) e acquisto di nuovi DAE

### Azioni:

- Contratto per la manutenzione programmata predittiva e preventiva dei dispositivi di protezione collettiva (cappe chimiche, cappe biologiche, armadi aspiranti) per i laboratori dei Dipartimenti di Ateneo
- Prove di evacuazione nei plessi dell'Ateneo
- Nomina nuovo RSPP
- Nomina di 2 distinti Medici Competenti per i dipendenti di Como e Varese e del Coordinatore

## 2.6. RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

### PNRR – MISURA 4C2 Dalla Ricerca all'impresa

- 9 Contratti da ricercatore a tempo determinato in ambito Green, finanziati da PNRR su fondi REACT-EU;



- 2 Contratti da Ricercatore a tempo determinato in ambito Innovazione, finanziati da PNRR su fondi REACT-EU
- 2.328.800,00 € con il DM 737 (3 Rtd + Attrezzature scientifiche)
- 1.800.000,00 euro destinati all'acquisto di grandi attrezzature

#### Dottorati di ricerca – A.A. 2021/22

- 8 corsi di dottorato di ricerca
- 1 corso di dottorato di ricerca nazionale, con IUSS Pavia
- 190 iscritti
- 154 borse di dottorato finanziate dall'Ateneo
- 22 borse di dottorato in ambito Green, finanziate da PNRR su fondi REACT-EU
- 1 borsa di dottorato in ambito Innovazione, finanziate da PNRR su fondi REACT-EU
- 7 dottorandi finanziati da Commissione Europea nell'ambito del Programma Marie Skłodowska-Curie Actions

#### Ricerca competitiva – anno 2021

- 138 domande di finanziamento per progetti di ricerca presentate a enti nazionali ed internazionali
- Oltre 1,5 milioni di euro di contributo ricevuti da enti nazionali e internazionali
- Formazione dei ricercatori, con oltre 70 partecipanti coinvolti
- Rinnovo dell'Accreditamento HRS4R, attestante il rispetto da parte dell'Ateneo della Carta Europea dei Ricercatori, con un'ottima valutazione da parte di Commissione Europea.

#### Finanziamenti d'Ateneo alla Ricerca – anno 2021

- 20 Assegni «Junior» finanziati annualmente dall'Ateneo.
- 8 Assegni «Senior» finanziati annualmente dall'Ateneo.
- Incrementato il Fondo d'Ateneo per la ricerca – FAR.
- Istituzione del Fondo Ricercatori a tempo determinato, per il finanziamento di progetti di ricerca coordinati da «giovani».
- «Starting Grant» per ricercatori a tempo determinato di tipo A e di tipo B.
- Trasferimento Tecnologico

#### Rinnovo del progetto TTRISE e assunzione di un Knowledge Transfer Manager (KTM) dedicato alle attività di:

##### Promozione dell'imprenditorialità:

- 5 Start Up Accreditate
- Innovation Camp: percorso di formazione per dottorandi
- Clab: sportello di presentazione idee imprenditoriali da studenti/ricercatori
- Storie di innovazione: seminari divulgativi su startup universitarie

##### Valorizzazione dei risultati della ricerca:

- 4 brevetti attivi
- Accordo sulla titolarità condivisa dei risultati

##### Networking:

- Partecipazione al comitato selettivo di Start Cup Lombardia
- Netval Summer School
- Protocollo di collaborazione con ComoNExT

## 2.7. INFRASTRUTTURE PER LA RICERCA

L'Ufficio Ricerca Applicata (URA) coadiuva la sperimentazione animale occupandosi del benessere animale, dell'assistenza degli animali e del funzionamento degli stabilimenti. Ha garantito il funzionamento dell'Unità di Stabulazione di Ateneo (Varese, 7 gruppi di ricerca e Busto Arsizio, 3 gruppi di ricerca) per un totale di 24 progetti di ricerca e supporta la Segreteria dell'Organismo Preposto per il Benessere Animale (OPBA)

### Le Grandi Attrezzature (GRATT)

51 grandi attrezzature, oltre 5,7 milioni di valore storico (n. 19 attrezzature di valore > a € 100.000,00 / n. 32 attrezzature di valore < a € 100.000,00)

### ATTREZZATURE ACQUISITE NEL 2021 [fondi regionali - Progetto CRIETT]

Banchi di simulazione odontoiatrici [ € 236.102,59 ]

Sequenziatore [ € 317.139,07 ]

Spettrometro di massa LC-MS [ € 323.544,00 ]

### ATTREZZATURE IN CORSO DI ACQUISIZIONE NEL 2022

- **fondi regionali (Progetto CRIETT):**

Cluster di calcolo per Big Data [CRIETT - € 238.000,00]

- **fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR) – DM 737:**

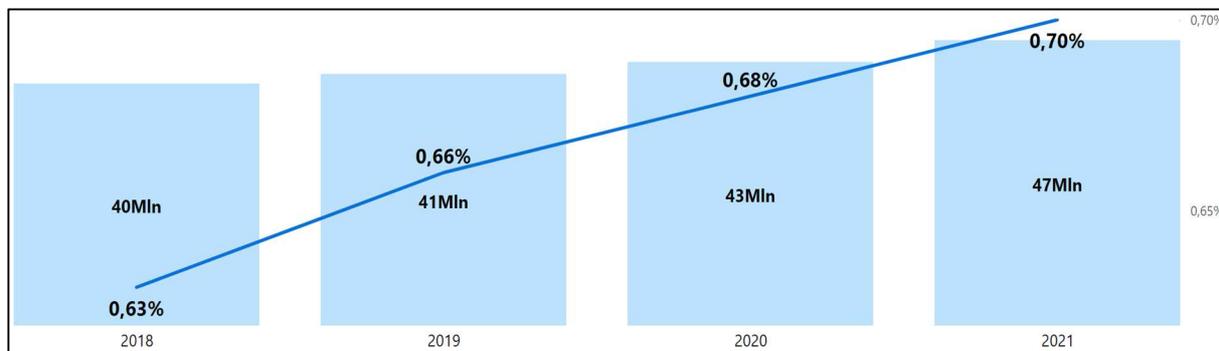
Sistema laser a impulsi ultra corti [ DM 737 - € 230.000,00 ]

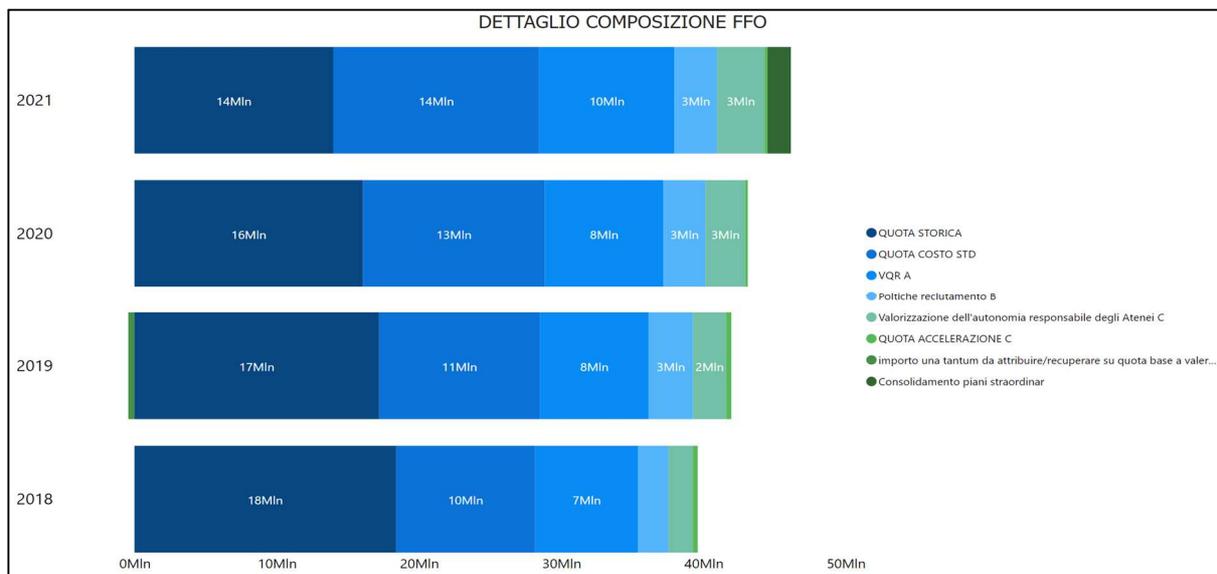
Microscopio elettronico a scansione STEM [ DM 737 - € 510.000,00 ]

Microscopio elettronico a trasmissione TEM [ € 360.000,00 ]

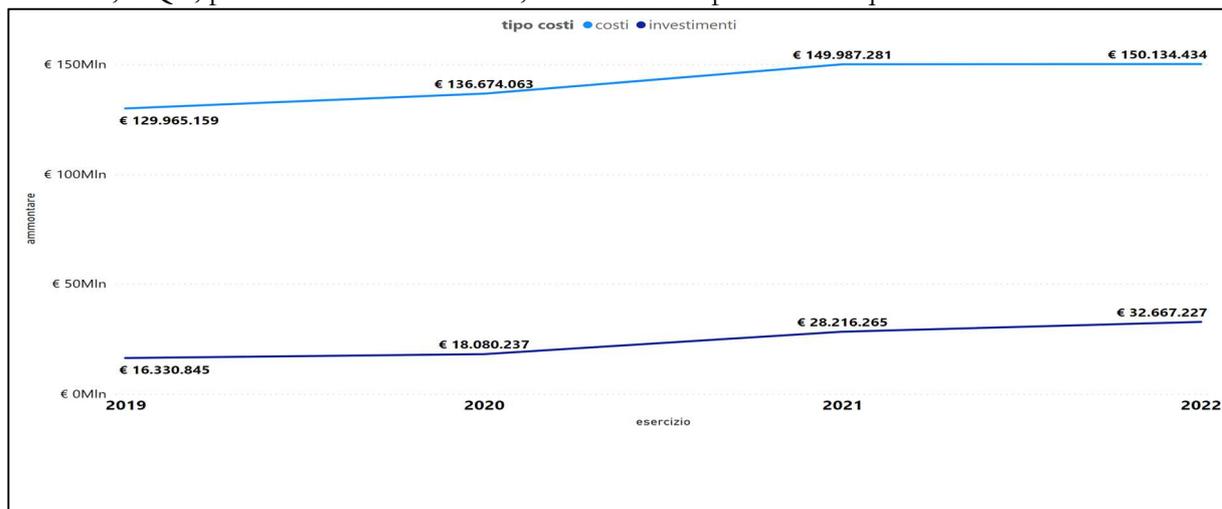
## 2.8. ANDAMENTO FFO

Continua il trend positivo del FFO, che aumenta di circa 3,5 mln rispetto al 2020 e cresce il peso del nostro Ateneo nel sistema universitario.

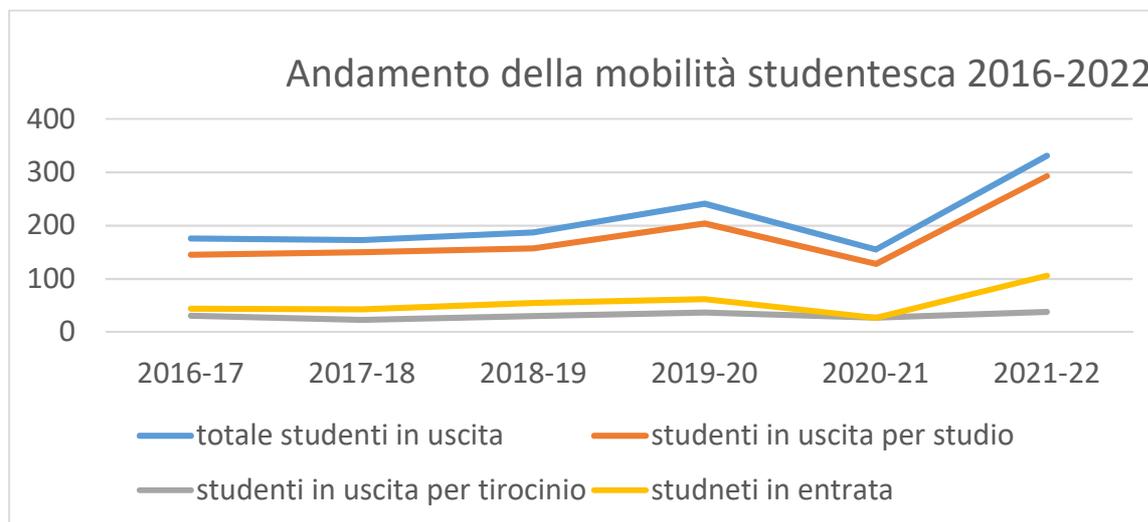




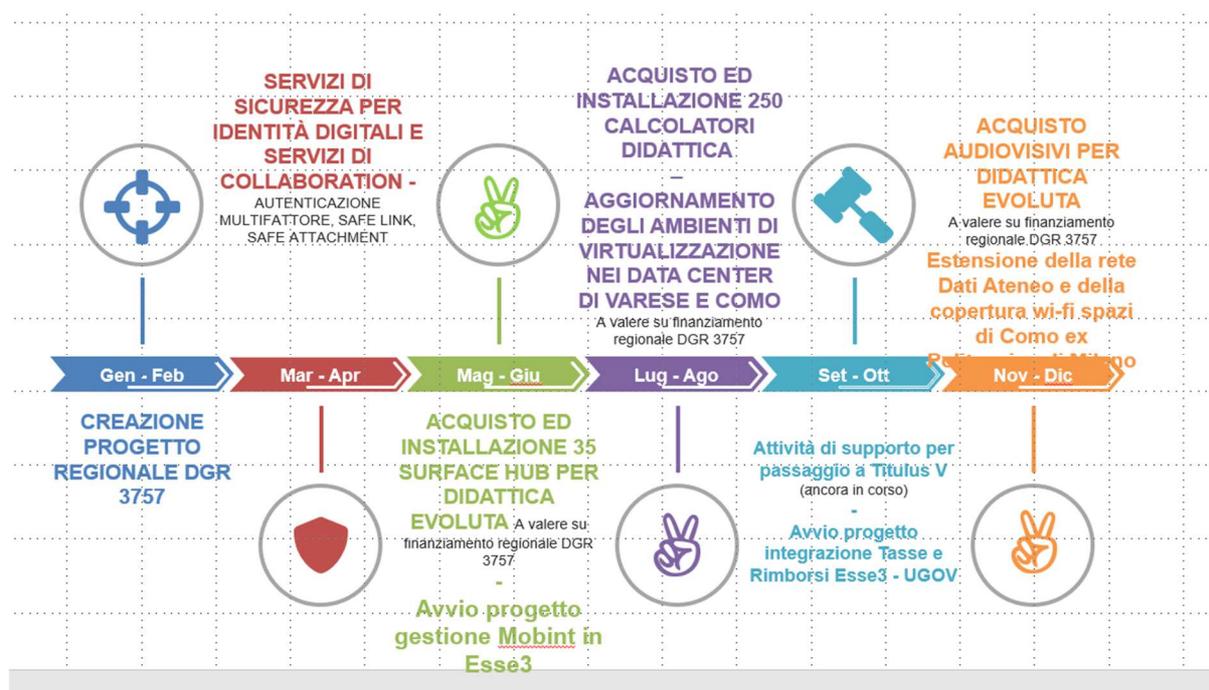
Diminuisce il peso della quota storica, mentre aumenta il peso di tutte le altre componenti: costo standard, VQR, politiche di reclutamento, autonomia responsabile e quota accelerazione.



## 2.9. INTERNAZIONALIZZAZIONE ANDAMENTO MOBILITÀ STUDENTESCA



## 2.10. SISTEMI INFORMATICI – progetti più significativi del 2021

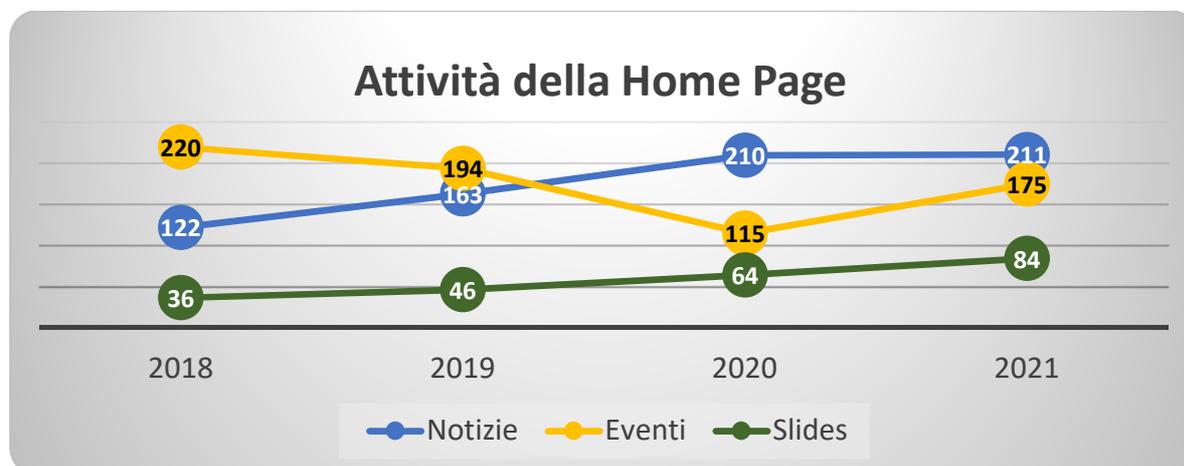


## 2.11. EVOLUZIONE DA DIRITTO ALLO STUDIO A SERVIZI AGLI STUDENTI nel 2021

- Integrazione di Ateneo per borse di studio a tutti gli idonei
- Accordo con il Comune di Varese: premessa per il futuro accordo su studentato di Biumo
- TedX e borse eccellenza e merito (obiettivo inizio mandato: bandire almeno il 50% delle domande ricevute l'anno precedente)
- Revisione procedure assegnazione posti Collegio Cattaneo e Collegio La Presentazione: abolizione mantenimenti foresteria
- Questionario fabbisogni abitativi studenti, dalla vetrina alloggi artigianale sul nostro sito web al servizio CERCOALLOGGIO
- Interventi per fronteggiare emergenza COVID, dalle SIM alla no tax area, al fondo di emergenza ...
- Accordo con Croce Rossa e Mensa Fuoricontesto, sale studio e ... stay tuned

## 2.12. PIANO COMUNICAZIONE

Nel bimestre gennaio-febbraio dell'anno solare in corso (2022), si registra una crescita di pubblicazione del 33% rispetto allo stesso bimestre 2021. Nel 2020, si riscontra un calo degli eventi, causa pandemia

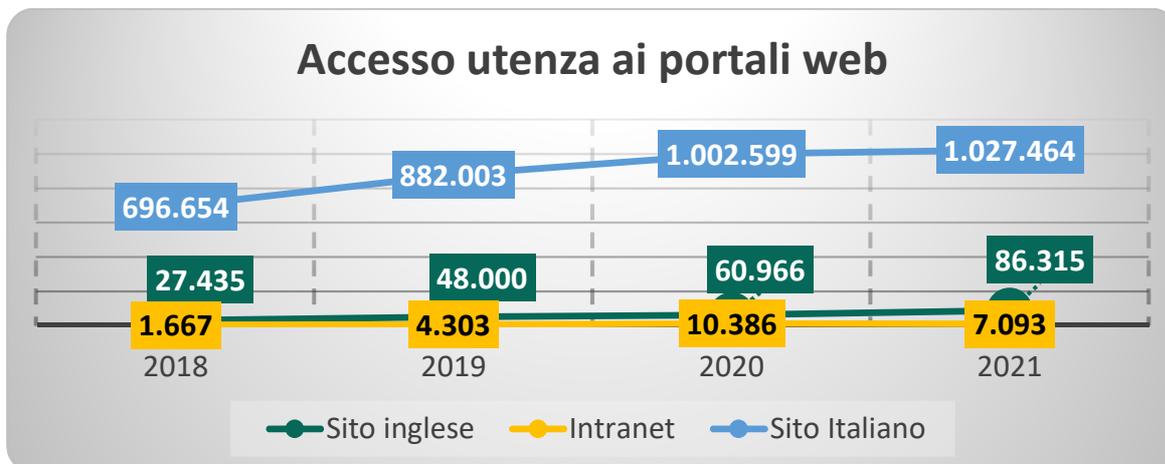


Si riscontrano percentuali di crescita in termini di accesso portali da parte dell'utenza:

Sito italiano: 31%

Sito in inglese: 95%

Intranet: 200%

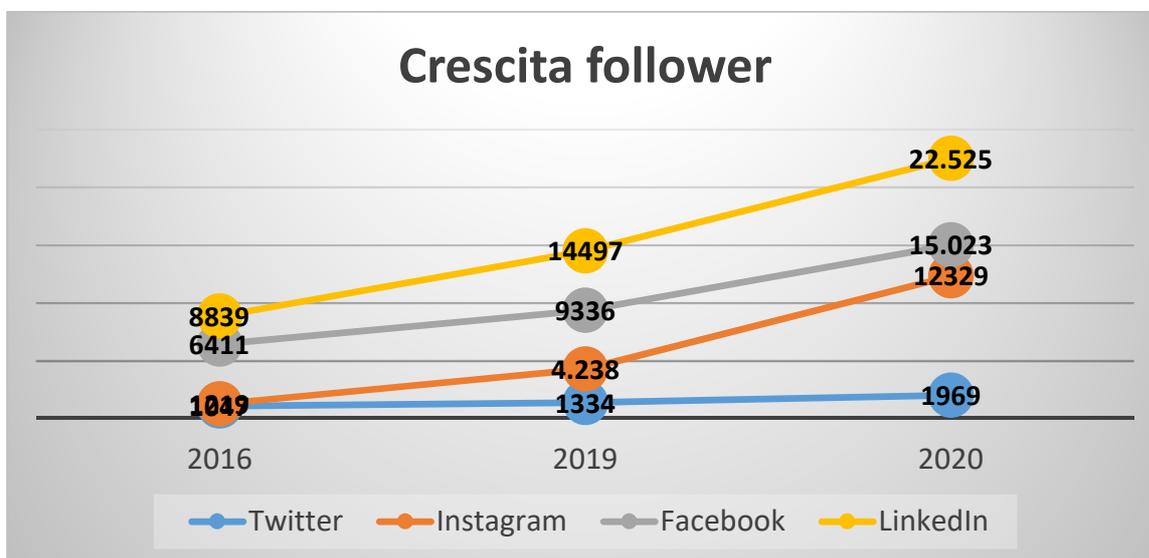


Con riferimento ai social media, si registra una crescita dei follower negli ultimi 3 anni:

- Twitter + 47,6 %
- LinkedIn + 55,37 %
- Facebook + 60,9 %
- Instagram + 190,9 %

e una crescita nelle pubblicaizioni su instagram:

- Instagram post: da 75 a 307
- Instagram stories: da 529 a 1.867





Nel bimestre gennaio-febbraio 2022 sono usciti 1360 articoli e servizi radio-tv, registrando una ulteriore crescita dell'11% rispetto alla media mensile 2021.





## 2.13. INFRASTRUTTURE E APPROVVIGIONAMENTI

Nella tabella seguente si riepilogano le procedure indette e gli imposti aggiudicati

Anno	Importo aggiudicato (IVA compresa)	Numero procedure
2019	2.065.527,84	33
2020	7.872.126,38	48
2021	<b>59.053.860,55</b>	50
2022	340.392,72	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>69.331.907,49</b>	<b>136</b>

Nel seguito invece si riporta in sintesi i principali interventi in ambito di edilizia su Varese e su Como

### Principali attività svolte - 2021 - Varese

- Progetto distributivo per il trasferimento degli studi di Medicina del Lavoro ed Epimed allocati presso il Padiglione Rossi negli uffici da adeguare della ex Colonia Agricola
- Padiglione Rossi - ristrutturazione del primo piano e di una porzione del piano rialzato: approvazione progetto; espletamento gara di appalto e affidamento lavori; consegna parziale lavori
- Partecipazione bando MiUR per finanziamento edilizia universitaria finalizzato alla ristrutturazione del Padiglione Rossi - **progetto finanziato per € 1.350.000** - costo complessivo dell'opera € 2.700.000
- Nuovo Edificio prefabbricato adibito a Laboratorio didattico in via Dunant - lavori conclusi
- Affidamento dell'incarico professionale relativo alle attività di certificatore energetico finalizzate al rilascio della certificazione energetica - attestato di prestazione energetica (APE) e targa energetica di diversi edifici
- Progetto Insubria Life Lane - Progetto per il verde diffuso
- Progettazione del Masterplan propedeutico alla redazione del nuovo Piano Unitario per la pianificazione degli interventi infrastrutturali nell'area universitaria "Campus Bizzozero" in Varese come previsto dall'art. 5 del Piano dei Servizi del Piano di Governo del Territorio del Comune di Varese:
  - approvato con Decreto Rettorale n. 537 del 25 giugno 2021 prot. n. 69751
  - Decreto Rettorale n. 583/2021 (prot. 78655 del 09/07/2021) di approvazione delle modifiche e integrazioni al Masterplan
  - approvato con Deliberazione del Consiglio Comunale n. 46 del 28/07/2021
  - Approvazione Progetto Fattibilità Tecnico Economica (PFTE) per la realizzazione di un nuovo complesso polifunzionale integrato di edilizia universitaria (comprendente aule, laboratori didattici e spazi studio) nel Campus di Bizzozero
- Partecipazione al bando **DGR 3776** di Regione Lombardia - Programma degli interventi per la ripresa economica: sviluppo di nuovi accordi di collaborazione con le università per



la ricerca, l'innovazione e il territorio - **Finanziato € 1.687.500,00** - Costo complessivo intervento € 3.511.380,00 (in collaborazione con Ufficio Grandi Attrezzature)

- Realizzazione nuovo laboratorio con simulatori odontoiatrici presso la ex-Colonia Agricola
- Perfezionata la fornitura di un sequenziatore genomico attualmente collocato presso il Padiglione Bassani

#### Principali attività svolte - 2021 - Como

- *Partecipazione al bando DGR 3776 di Regione Lombardia - Programma degli interventi per la ripresa economica: sviluppo di nuovi accordi di collaborazione con le università per la ricerca, l'innovazione e il territorio Costo complessivo intervento € 3.511.380,00 - **Finanziato € 1.687.500,00** - (in collaborazione con Ufficio Grandi Attrezzature)*
- *New Thermo Scientific Orbitrap Exploris (Spettrometro di massa)*
- *Emblematici di Como - Lotto 4: progetto di consolidamento strutturale e ristrutturazione interna delle aule dell'edificio di via Castelnuovo - in corso*
- *Studentato Santa Teresa - pratica per approvazione progetto Soprintendenza - in corso*

## 2.14. SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO

Il Sistema Bibliotecario d'Ateneo è il punto di riferimento per le esigenze informative della comunità accademica: assolve ai compiti di selezione, acquisizione, organizzazione, diffusione e fruibilità dell'informazione tecnico-scientifica in ogni formato con tempestività e qualità. Promuove l'utilizzo ottimale delle risorse informative e dei servizi connessi a sostegno all'educazione superiore, all'autoformazione e all'educazione permanente.

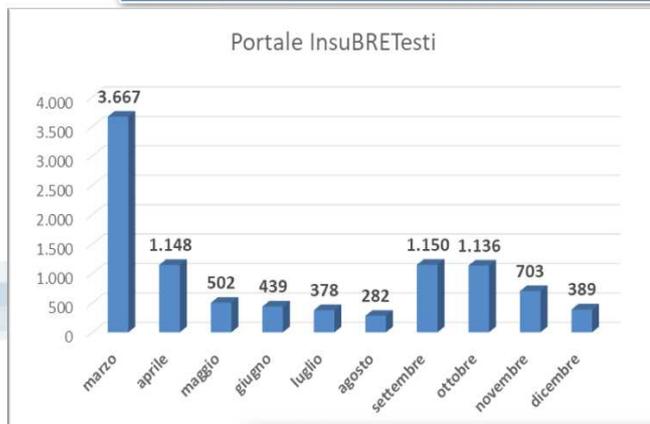
Nel 2021 sono stati progettati e realizzati diversi nuovi servizi destinati sia agli studenti che a supporto dell'attività di ricerca.

Si evidenziano i principali interventi rivolti al miglioramento e al potenziamento degli strumenti di ricerca e accesso alle risorse cartacee ed elettroniche:

- 1) la realizzazione del [Portale InsubRE Testi](#), rivolto agli studenti (in particolare dei primi anni di corso) attraverso cui consultare la bibliografia / lista di testi adottati per la preparazione dell'esame e presenti in biblioteca o disponibili on line per ciascuno dei 1760 insegnamenti che compongono i 40 Corsi di laurea erogati dall'Università

## I Servizi di accesso alle collezioni – dati d'uso

Il Portale [insuBRE Testi](#): da marzo 2021 9.794 sessioni



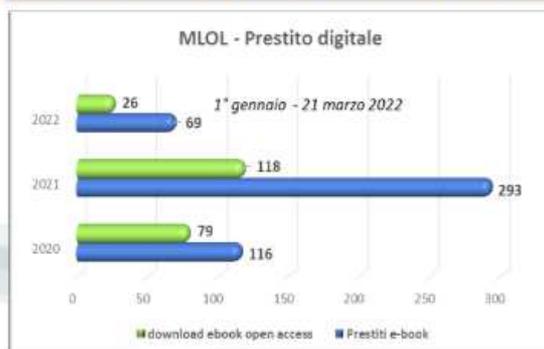
Il servizio "Course Reserve" è rivolto agli studenti (in particolare dei primi anni di corso) per la ricerca nel portale [insuBRE](#) del materiale didattico per "titolo del corso" e "nome del docente". E' attivo dal marzo 2021 ed **evolverà**, nel corso del 2022, nel nuovo servizio **Leganto**.



- 2) L'attivazione, attraverso le piattaforme [Pandoracampus](#) e [MediaLibraryOnLine](#) dei servizi di prestito digitale di testi di editori italiani sia dalle postazioni dell'Ateneo che da casa rivolto agli studenti.

## I Servizi di prestito – dati d'uso

Prestito digitale Media Library On Line MLOL  
Nel 2021: 293 prestiti di e-book 118 download e-book open access



Dall'attivazione del servizio **885** utenti iscritti per **1.833** accessi

Attraverso il servizio MLOL si gestisce l'acquisto e il prestito digitale di testi italiani sia dalle postazioni dell'Ateneo che da casa.

Il servizio è stato pensato specificamente per gli studenti ed è finalizzato al prestito di testi di editori italiani

### I Servizi di prestito – dati d'uso

Prestito digitale: PandoraCampus  
Nel 2021 98 prestiti di e-book



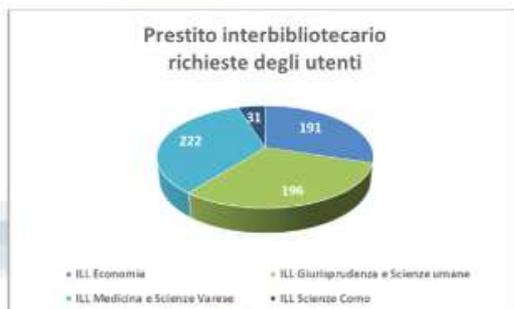
PANDORACAMPUS

Il servizio Pandoracampus, rivolto agli studenti, rende disponibili le edizioni digitali di molti manuali delle case editrici Il Mulino, Isedi, UTET Università, Carocci, Città studi, insieme a tutti i servizi di piattaforma e alle eventuali risorse che li completano.

- 3) L'attivazione della piattaforma RapidILL per potenziare il servizio di prestito interbibliotecario che permette di ricevere, attraverso un circuito internazionale, copie digitali di articoli e capitoli di libro entro le 24 ore dalla richiesta.

### I Servizi di prestito – dati d'uso

Prestito interbibliotecario: nel 2021 2.970 transazioni  
Document Delivery: nel 2021 2.230 transazioni \*



\* di cui 572 richieste evase attraverso il circuito RapidILL

## I Servizi di prestito – dati d'uso

Prestito interbibliotecario: nel 2021 42 transazioni  
Document Delivery: nel 2021 1.621 transazioni \*



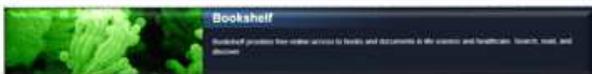
Nel 2021 è stato significativamente ampliato il numero, già rilevante, di risorse fruibili *on line* per tutti gli ambiti disciplinari presenti in Ateneo, fra cui si evidenziano le risorse specificamente pensate come strumento di supporto all'attività didattica incluso quelli di supporto all'attività di laboratorio di ambito STEM (*Science, Technology, Engineering e Math*):

- [Academic Video online](#) che consente l'accesso a una varietà di materiale video con rilevanza curricolare: documentari, riviste, lungometraggi, spettacoli, programmi di notizie e cinegiornali, dimostrazioni e filmati.
- [Art Store](#) raccolte digitali nell'ambito delle arti, dell'architettura, delle discipline umanistiche e delle scienze specificamente rivolte alle università, ai musei, alle scuole e alle biblioteche per il riutilizzo dei contenuti per scopi educativi e accademici di natura non commerciale
- [Journal of Visual experiment JOVE unlimited](#) che consente l'accesso a collezioni di video che riproducono esperienze di laboratori didattici e sostituiscono/integrano l'esperienza diretta in sede. Le collezioni includono diversi campi delle scienze biomediche: Biologia, Scienze ambientali, Chimica, Fisica, Psicologia, Ingegneria
- [Primal Picture](#) strumento di anatomia interattiva in 3D a supporto dei corsi di laurea di ambito medico, delle professioni sanitarie e Scienze motorie.

## I Servizi - Sviluppo delle collezioni

Nuove acquisizioni: collezioni di e-book 2021

**Springer-Nature Italian e-book Collection 500 titoli** (monografie, libri di testo, manuali in lingua italiana) in ambito Science, Technology and Medicine – STM e in quello delle Scienze Umane, Scienze Economiche e della Psicologia Clinica.

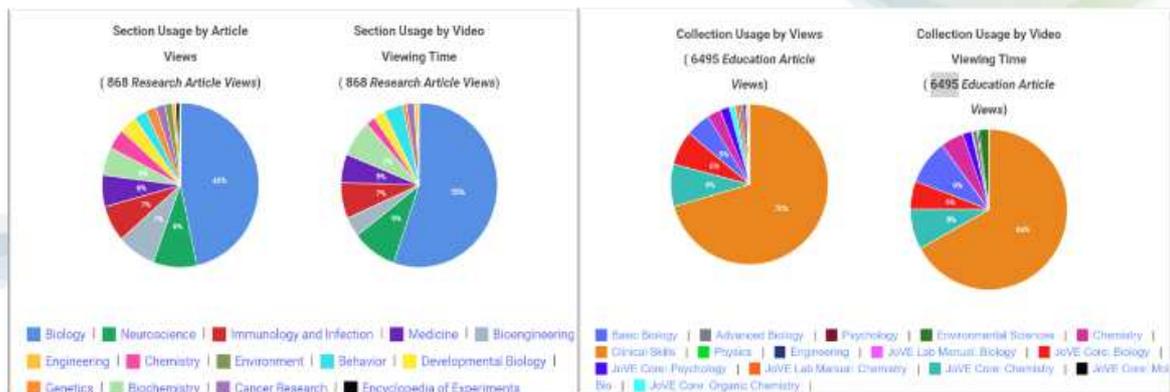


**Emerald e-book Collection 100 titoli** selezionati nelle collezioni: Business, Management and Strategy, Education, HR, Learning and Organization Studies, Library Studies, Sociology, Tourism and Hospitality, Transport



## I Servizi – Risorse elettroniche – dati d'uso

Risorse elettroniche per la didattica - Journal of Visualized Experiments®



Nel corso del 2021 anche grazie ai finanziamenti straordinari di cui al DM 734/2021 assegnati dal MUR all'Ateneo, nella cornice del *Programma di intervento finalizzato al potenziamento delle piattaforme digitali per la ricerca o la didattica a distanza e interventi di ammodernamento strutturale e tecnologico delle infrastrutture per lo svolgimento delle attività di ricerca o didattica* sono stati realizzati diversi interventi, finalizzati a potenziare ulteriormente l'offerta di strumenti a supporto dell'attività didattica e allo studio, in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo di rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e di innovazione delle metodologie didattiche in modalità *blended*, hanno rappresentato un corollario al progetto di realizzazione di un *Teaching and Learning Center* di Ateneo approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di luglio 2021.

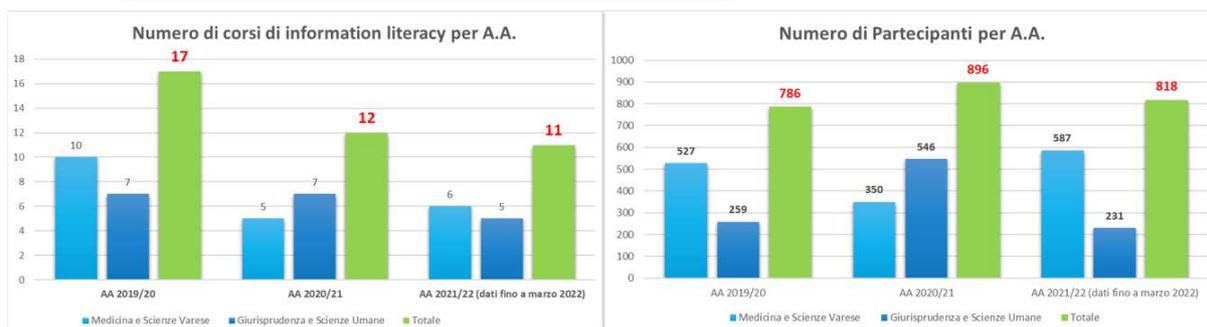
Fra settembre e dicembre del 2021 sono state espletate le procedure per l'acquisizione delle nuove piattaforme digitali:

- *Up To date Advance & Lexicomp*. Autorevole risorsa medica online di supporto alle decisioni cliniche "Evidence Based", utilizzata da circa 25.000 strutture nel mondo, per trovare risposte a quesiti clinici e per la formazione continua in medicina;
- *OED Oxford English Dictionary*. Risorsa fondamentale a supporto dell'attività didattica in particolare per gli studenti dei corsi di laurea in Scienze della mediazione interlinguistica e interculturale, Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale e i corsi di laurea magistrale erogati in lingua inglese (*Global Entrepreneurship Economics and Management - GEEM, Biomedical Science, Biotechnology for the Bio-based and Health Industry*, Chimica, Fisica, Informatica e Matematica);
- *Leganto*. Soluzione applicativa finalizzata a realizzare un catalogo dei testi d'esame (in qualsiasi formato) pienamente integrato con la piattaforma di *e-learning Moodle* e con il *Syllabus* relativo agli insegnamenti. Con il nuovo portale dei testi d'esame sarà possibile perfezionare la comunicazione tra docenti, biblioteche e studenti e contemporaneamente semplificare i flussi di lavoro per la predisposizione e la pubblicazione delle bibliografie relative agli insegnamenti di tutti i corsi di laurea. Dalle bibliografie, gestite tramite *Leganto* e raggiungibili anche tramite la piattaforma di *e-learning* e il *Syllabus*, sarà inoltre possibile accedere direttamente ai contenuti resi disponibili dalle biblioteche.

Nel 2021 è proseguita l'attività di organizzazione e promozione di corsi introduttivi e specialistici di "Information Literacy" e seminari sul Diritto d'Autore rivolti a studenti e dottorandi per illustrare le molteplici risorse e i principali servizi erogati dalle biblioteche e permettere di acquisire le necessarie competenze per la redazione di bibliografie, tesi e il recupero di fonti documentarie.

### I Servizi di *Information Literacy* – dati d'uso

#### I corsi di formazione per Anno Accademico

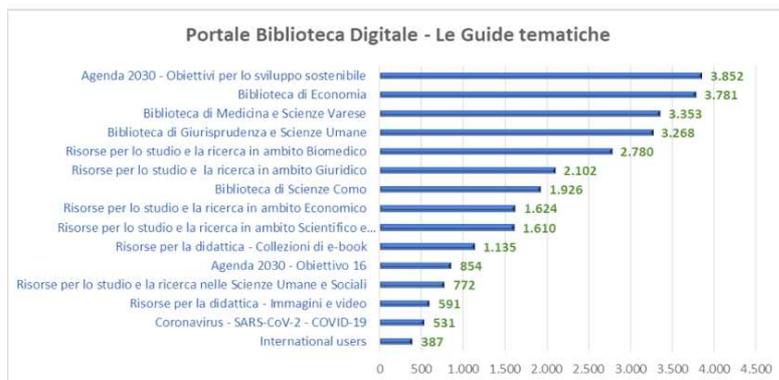


Organizzazione e promozione di corsi introduttivi e specialistici di "Information Literacy", seminari sul Diritto d'Autore per gli studenti e i dottorandi, al fine di illustrare le molteplici risorse e i principali servizi erogati dalle biblioteche e di acquisire le necessarie competenze per la redazione di bibliografie, tesi e il recupero di fonti documentarie. Dal 2021 si sono aggiunti i corsi sulle tematiche dell'Open Access.

I corsi, tradizionalmente in presenza, dal marzo 2020 a dicembre 2021 sono stati erogati a distanza attraverso la piattaforma Teams. Dal 2022 vengono erogati in modalità *blended*

I Servizi di *Information Literacy* – dati d'uso

il Portale Biblioteca Digitale – Le Guide Tematiche nel 2021 28.566 accessi\*



\* Gli accessi alle pagine del portale **Biblioteca Digitale** vengono conteggiati in base al numero di clic

Il Sistema bibliotecario, in coerenza con quanto previsto dal Piano Strategico di Ateneo 2019-2024, a partire dal 2020, ha concretizzato diversi interventi finalizzati a supportare i ricercatori nell'acquisizione di maggiore consapevolezza sui temi dell'*Open access* e del diritto d'autore e sulla trasformazione in atto nei modelli di pubblicazione e disseminazione dei prodotti della ricerca fra cui si evidenzia la realizzazione di una nuova sezione del Portale d'Ateneo dedicata ai temi dell'[Open Access e dell'Open Science](#). Nel 2021 è stata realizzata l'attivazione del *workflow* di validazione sia dei metadati immessi nel Deposito istituzionale della ricerca IRInSubria che dei testi integrali depositati per potenziarne il ruolo quale Vetrina dei prodotti della ricerca dell'Ateneo per assicurare i vantaggi che ne derivano in termini di visibilità, diffusione della ricerca, impatto (compresa la crescita degli indici citazionali), reputazione e prestigio sia a livello di ateneo che del singolo ricercatore.

## OPEN ACCESS

Pagine dedicate, guida tematica, attività di supporto e consulenza



## OPEN ACCESS - I Nuovi Servizi

Servizio di validazione metadati e testi integrali in IRInSubria (O/A)

Progetto per il potenziamento del ruolo di IRInSubria quale Vetrina dei prodotti della ricerca dell'Ateneo per garantire, nel rispetto degli obblighi normativi e contrattuali, la disseminazione di quelli pubblicati secondo il modello *Open Access* allo scopo di assicurare i vantaggi che ne derivano in termini di **visibilità, diffusione della ricerca, impatto** (compresa la crescita degli indici citazionali), **reputazione e prestigio** sia a livello di **ateneo** che del **singolo ricercatore**

Sono stati verificati tutti i prodotti soggetti alla campagna VQR 2015-2019. Il nuovo **servizio di validazione** sia dei metadati immessi in IRInSubria (IR/OA) che dei testi integrali depositati è stato avviato a regime a **fine novembre 2021**.

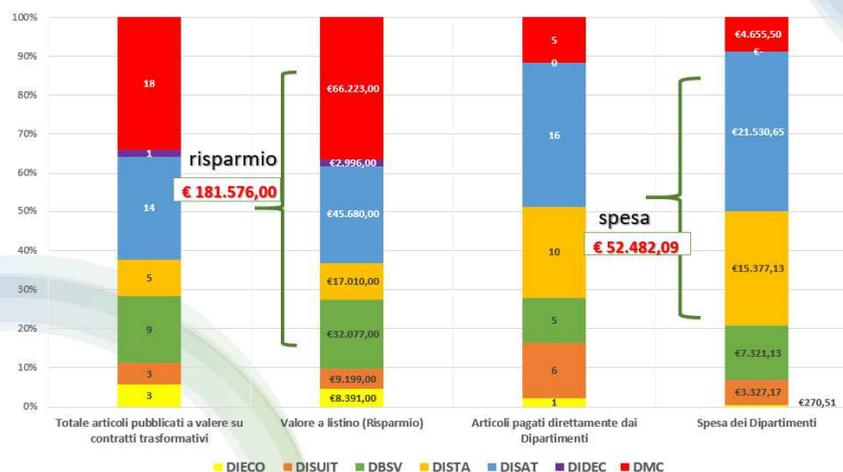
Nel corso del 2022 saranno predisposte e rese disponibili, ad integrazione dei materiali già presenti sulle pagine dedicate ad IRInSubria, tutorial, brevi guide e materiale informativo sulle corrette procedure di caricamento dei prodotti, sul tema delle Licenze Open Access "Creative Commons" e delle versioni editoriali.

Al 31 marzo 2022: **1.274** record validati



Sotto il profilo delle [facilitazioni rese disponibili ai ricercatori per la pubblicazione in Open Access](#) dei risultati della ricerca, l'Ateneo, per il tramite del Sistema bibliotecario, fra il 2020 e il 2021, ha aderito a diversi *Transformative Agreement Read & Publish* negoziati con gli editori da CRUI nell'interesse del sistema accademico nazionale, fra cui quelli con American Chemical Society – ACS, Cambridge University Press, Emerald Publishing, Springer-Nature, Walter De Gruyter Gbmh, John Wiley & Sons, Inc e Lippincott, Williams & Wilkins. Questi contratti garantiscono l'accesso agli oltre 5.000 titoli delle riviste in abbonamento degli editori (i cui costi gravano sul budget del Sistema bibliotecario) e offrono ai ricercatori dell'Ateneo la possibilità di pubblicazione di articoli in *open access*, senza oneri a carico dell'autore.

Ateneo  
Valore APC per pubblicazione di articoli in Open Access  
2021



2021  
96 articoli

risparmio grazie a spesa  
per contratti trasformativi  
sostenuta su budget ASBD  
e spesa sostenuta dai  
Dipartimenti

## 2.15. ARCHIVIO GENERALE

Nel percorso di adozione del modello *digital first* applicato ai processi amministrativi e gestionali a supporto dell'attività istituzionale dell'Ateneo assume particolare rilevanza il presidio di una corretta gestione documentale, a partire dalla corretta registrazione e assegnazione dei documenti in arrivo dell'Amministrazione Centrale, aumentati del 12% rispetto all'anno precedente.

L'Archivio Generale garantisce la corretta gestione, tenuta e tutela dei documenti, vigila sull'osservanza della corretta applicazione della normativa in materia di gestione documentale durante l'intero ciclo di vita dei documenti, oltre a ulteriori specifici compiti attribuiti dalla legge o dall'ordinamento interno dell'Ateneo. Fra questi compiti rientrano l'aggiornamento dei Manuali di gestione previsti dal Codice dell'Amministrazione Digitale, la supervisione dell'applicazione della normativa vigente in ambito documentale e il presidio del processo di conservazione documentale a norma della documentazione digitale prodotta dall'Ateneo nell'ambito del registro di protocollo informatico nonché la definizione ed applicazione degli accordi di versamento presso il conservatore accreditato. Cura, inoltre, l'aggiornamento degli operatori abilitati al sistema documentale.

Nel 2021 è stato avviato il progetto per il passaggio alla versione V del sistema di gestione documentale Titulus. Il coordinamento degli interventi, in capo all'Ufficio Archivio Generale con il supporto dell'Area ASI Servizio Front e backoffice e supporto all'utenza e Ufficio Sistemi informativi e gestionali, ha visto il coinvolgimento di tutte le unità organizzative dell'Ateneo.

Alle attività di configurazione e di sperimentazione di funzionalità in ambiente di test è seguita l'attività di formazione degli operatori abilitati al sistema documentale attraverso 5 edizioni di un corso di formazione all'utilizzo dell'applicativo, la prima delle quali curata da Cineca, mentre le successive 4 sono state progettate ed erogate dall'Ufficio Archivio Generale con il supporto dell'Ufficio Sistemi informativi e gestionali. Il corso è stato sviluppato in modo da rispondere in modo puntuale alle esigenze dei destinatari prevedendo due sessioni "standard" e due sessioni specifiche: una per i dirigenti (maggiormente incentrata sulle attività di supervisione documentale e approvazione e firma all'interno del workflow dei decreti) e una per il personale neoassunto o che non aveva ancora avuto una formazione specifica in ambito documentali (integrata con alcune slide



relative ai principi generali e all'organizzazione di Ateneo). L'attivazione in produzione della versione V, in considerazione del completo ridisegno dell'applicativo e degli interventi di consolidamento delle funzionalità richiesti a Cineca a valle dell'intensa attività di sperimentazione, tuttora in corso, si realizzerà nel corso del 2022.

Gli interventi di digitalizzazione posti in essere dall'Ateneo nell'ambito dei processi amministrativi e gestionali relativi alla carriera studenti, ai processi contabili, all'acquisizione di beni e servizi, alle procedure concorsuali hanno sempre un impatto anche sul sistema documentale.

Nel 2021 L'Archivio Generale è stato coinvolto nei progetti relativi alla digitalizzazione del processo di conseguimento titolo per i corsi di dottorato, nonché per i workflow di integrazione con Esse3 per il deposito della tesi di laurea e di dottorato. A conclusione dei progetti avviati fra 2020 e 2021 sono stati definiti ed applicati gli accordi di versamento presso il conservatore accreditato in riferimento alla documentazione relativa all'albo on line, alla documentazione relativa ai decreti, alle tesi di laurea magistrali e di dottorato e alle fatture elettroniche attive verso privati.

## **2.16. TRASVERSALI ALL'AREA**

L'Area, con il supporto del Servizio Centrale di approvvigionamento che ha curato le due procedure ad evidenza pubblica, ha stipulato due nuovi contratti di durata pluriennale: uno, con le modalità dell'accordo quadro e articolato in tre lotti, relativo all'affidamento della fornitura di pubblicazioni periodiche e monografie scientifiche e/o didattiche editate da case editrici italiane e straniere per la durata di 48 mesi e uno finalizzato all'affidamento dei servizi integrati di biblioteca e di servizi archivistici finalizzati alla procedura di selezione e scarto per la documentazione conservata presso l'Università degli Studi dell'Insubria per il periodo dal 1° gennaio 2022 al 31 dicembre 2025 con opzione di rinnovo per ulteriori due anni.

La prima procedura è stata condotta per soddisfare le esigenze di sviluppo delle collezioni del Sistema bibliotecario, in particolare quelle destinate al Diritto allo studio, e le specifiche esigenze di strumenti di supporto all'attività amministrativa dell'Amministrazione centrale che hanno permesso di ottenere condizioni economiche significativamente migliorative rispetto ai contratti in essere.

Con la seconda procedura finalizzata a garantire nel tempo, tramite l'affidamento in outsourcing dei servizi di presidio sale e servizi di prestito (scelta strategica operata dall'Ateneo da oltre un decennio), un adeguato orario di apertura delle biblioteche e assicurare con continuità all'utenza i tradizionali servizi primari (consultazione e prestito) è stata operata la scelta di aggiungervi anche i servizi archivistici finalizzati alla procedura di selezione e scarto che, a partire dal 2018, per carenze di organico e competenze specialistiche interne, non era stato possibile assicurare.

Una corretta gestione documentale presuppone infatti anche la capacità di scegliere quali documenti conservare e quali avviare allo scarto, così da garantire efficacia, efficienza ed economicità e, al contempo, assicurare la corretta sedimentazione della memoria dell'Ateneo. Grazie all'attività di progetto condotta nel 2021 con la redazione del capitolato di gara, sarà possibile, a partire dagli inizi del 2022, riavviare l'attività di trasferimento all'archivio di deposito e successivamente procedere, nel rispetto delle norme di legge, allo scarto.



## 2.17. RISULTATI SUGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE DI ATENEO INDICATI NEL PIANO INTEGRATO 2021-2023

Nella Tabella 14 del Piano Integrato 2021-2023 sono riportati gli obiettivi di performance di Ateneo per il 2021 e gli indicatori utilizzati per misurare il raggiungimento con relativo target. I risultati raggiunti rispetto a questi indicatori rappresentano il 40% della performance individuale del Direttore Generale. La Tabella 14 è riportata nel seguito per comodità di lettura. In questa sezione per ogni obiettivo si riepilogano i risultati ottenuti al fine di illustrarne il risultato raggiunto.

**Tabella 14 del Piano Integrato 2021-2023 - Obiettivi e indicatori performance di Ateneo per il 2021 TABELLA RIEPILOGATIVA**

Finalità strategiche	Obiettivo	Criterio di misura	Target
<i>Qualità Valutazione efficacia dei servizi di sup- porto</i>	Mantenimento del buon livello di soddisfazione misurato con la precedente edizione del Progetto Good Practice anche alla luce del periodo emergenziale	questionari utenti (good practice)	media di Ateneo non inferiore alla media degli atenei partecipanti per la maggior parte degli aspetti valutati
<i>Innovazione</i>	Sviluppo obiettivi Progetto POLA	indicatori individuati nel programma di sviluppo	raggiungimento dei target previsti nel piano di sviluppo
<i>Qualità</i>	Mantenere il numero di immatricolati all'a.a. 2021/2022 analogo a quello del 2019/2020 nonostante l'emergenza sanitaria	numero immatricolati a.a. 2021/2022 al netto dei corsi diventati ad accesso programmato nazionale o locale	non inferiore a n.ro immatricolati generici a.a. 2019/2020 al netto dei corsi che sono diventati ad accesso programmato nell'a.a. 2021/2022
<i>Qualità Sostenibilità ambientale</i>	Sviluppo sostenibile all'Insubria	aumento del numero delle iniziative realizzate	incremento del 10%

Nel seguito si riepilogano i principali risultati raggiunti per ogni obiettivo.

**Obiettivo 1: Mantenimento del buon livello di soddisfazione misurato con la precedente edizione del Progetto Good Practice anche alla luce del periodo emergenziale**



Il raggiungimento dell'obiettivo è misurato con gli esiti dei questionari di customer satisfaction somministrati nell'ambito del Progetto Good Practice e il target richiede che la valutazione media dell'Ateneo sia uguale o superiore alla valutazione media degli altri atenei per la maggior parte degli aspetti valutati (50%). La verifica del raggiungimento del target viene fatta considerando gli esiti dei quattro questionari somministrati.

La rilevazione di Customer Satisfaction del Progetto Good Practice si rivolge alle tre principali categorie di stakeholder dell'ateneo

- il personale docente, i dottorandi e gli assegnisti (questionario DDA),
- il personale tecnico amministrativo (questionario PTA),
- gli studenti (questionario STUD) Il questionario studenti è a sua volta distinto tra studenti del I anno (STUD I) e degli anni successivi (STUD II) in quanto, oltre ai servizi comuni alle due categorie, sono state introdotte domande ad hoc per ciascuna rilevazione. In particolare, gli studenti del primo anno sono chiamati ad esprimere il proprio giudizio in merito al servizio di orientamento in entrata, mentre gli studenti degli anni successivi esprimono il proprio livello di soddisfazione per il servizio di job placement e di internazionalizzazione.

Ogni questionario somministrato presenta quesiti differenti, pertanto gli esiti vengono presentati separatamente.

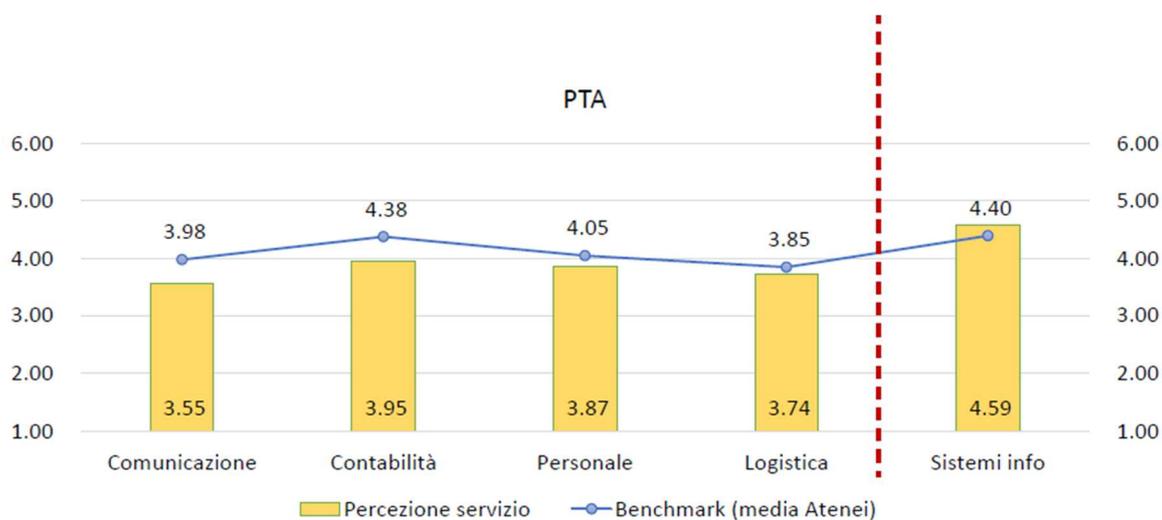
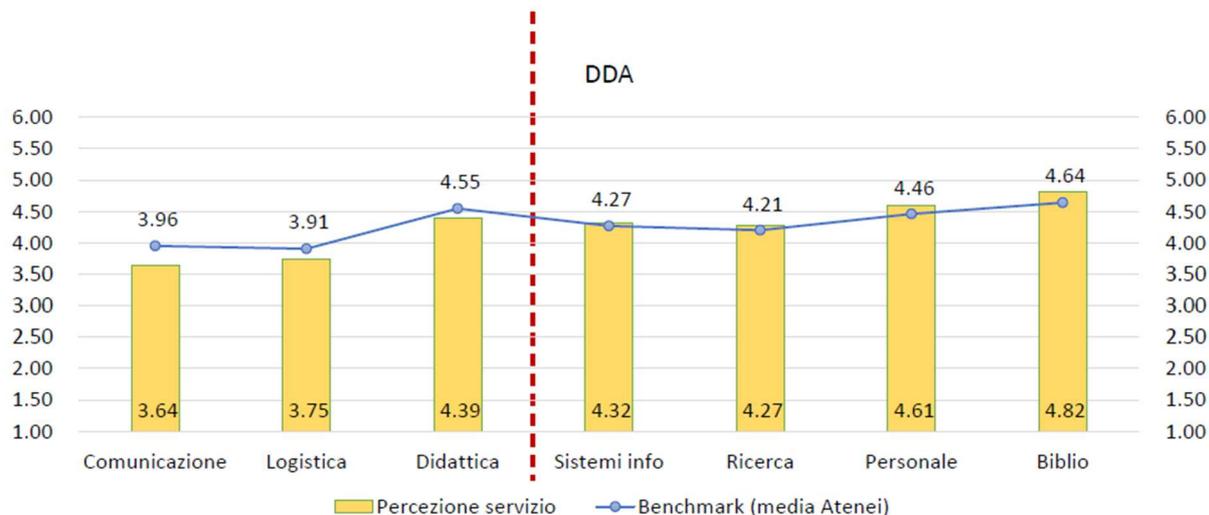
Le figure seguenti riportano, mediante la barra gialla e l'etichetta alla base, il livello di soddisfazione medio dell'Ateneo nella domanda finale di ciascun servizio. Il punto blu rappresenta il benchmark (cioè il valore medio degli Atenei). Se il punto ricade all'interno della barra, la prestazione dell'Insubria è sopra la media, se ricade all'esterno è sotto media. I servizi sono ordinati sulla base del loro scostamento dal benchmark, dal più negativo (a sinistra) al più positivo (a destra). A sinistra del segmento verticale (tratteggiato in rosso) sono posizionati i servizi sottomedio, a destra i servizi sopra-medio.

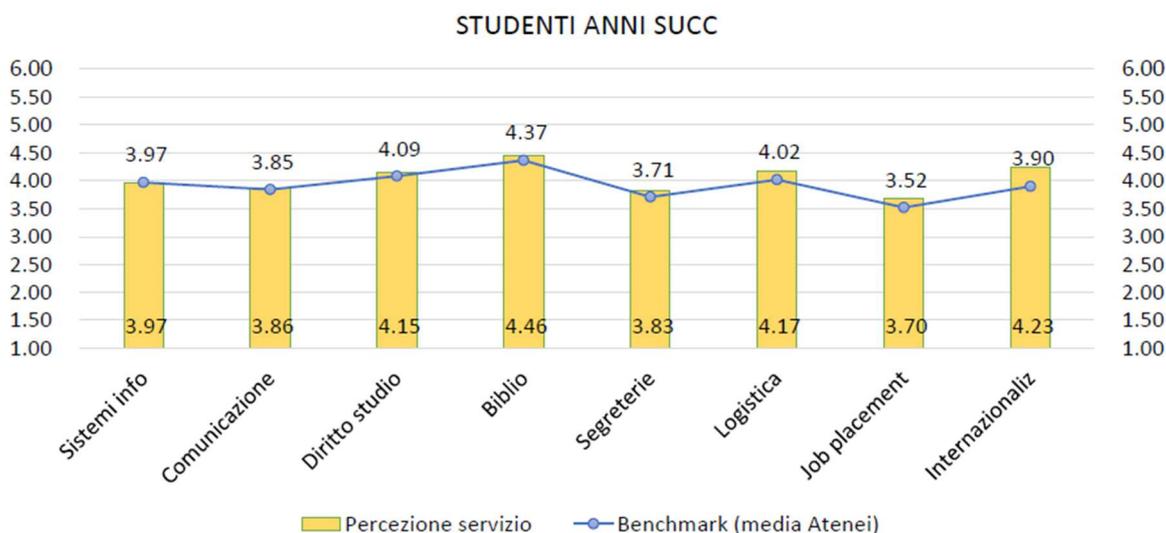
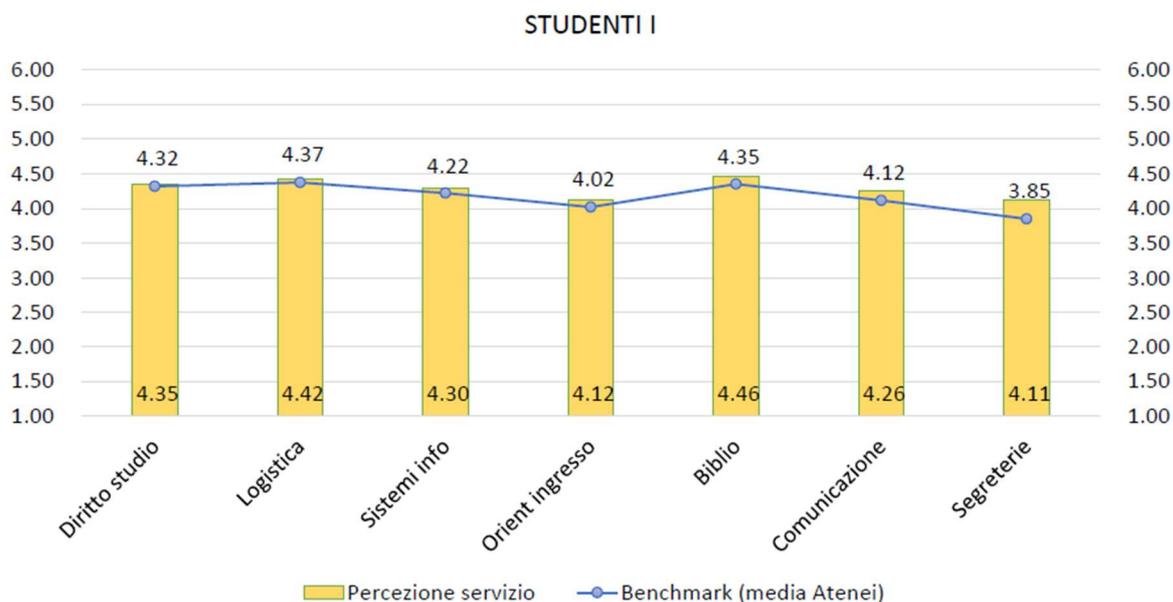
Con riferimento al questionario DDA, sono stati compilati 191 questionari a fronte di 634 persone coinvolte. Quattro servizi hanno avuto una valutazione superiore alla media (sistemi informativi ricerca, personale e biblioteche) mentre i servizi comunicazione, logistica e didattica hanno avuto una valutazione inferiore alla media.

Con riferimento al questionario PTA, sono stati compilati 137 questionari a fronte di 326 persone coinvolte. Quattro servizi (comunicazione, contabilità, personale e logistica) hanno avuto una valutazione media inferiore mentre i sistemi informativi hanno avuto una valutazione superiore alla media. Questi esiti sono stati approfonditi e discussi dal direttore generale e dai dirigenti e si è deciso di elaborare un Piano di miglioramento del benessere dei lavoratori. La realizzazione del Piano è un obiettivo del direttore generale per il 2022 e la realizzazione del Piano verrà monitorata nel tempo ed integrato nel PIAO 2022-2023.

Con riferimento al questionario Studenti al primo anno e studenti di anni successivi, i tassi di risposta sono rispettivamente 46% e 38%. Tutte le valutazioni medie dell'Ateneo sono superiori alla valutazione media dei partecipanti.

La sintesi evidenzia che complessivamente per 20 servizi su 27 valutati, pari al 74% dei servizi valutati, la valutazione media dell'Insubria è superiore alla media degli atenei partecipanti.





Per fornire una visione d'insieme, i servizi valutati sono stati raggruppati in cinque macro-aree. Nella tabella seguente si riporta la valutazione media per ciascuna delle cinque macro-aree trasversali alle attività dell'Ateneo: amministrazione, supporto alla didattica, infrastrutture, supporto alla ricerca e servizi bibliotecari. La prestazione dell'Insubria è riportata in grassetto. Il valore di benchmark è rappresentato dalla media degli atenei e lo scostamento è riportato come variazione percentuale tra il valore dell'Insubria e il valore benchmark. Il colore verde evidenzia una prestazione superiore alla media, il colore arancio inferiore alla media. È anche riportato il valore minimo e il valore massimo tra gli atenei partecipanti.



Macro-area	Prestazione	Unità di misura	Percezione servizio	Benchmark (media Atenei)	Scostamento (%) - media Atenei	Valore minimo	Valore massimo
AMMINISTRAZIONE	CS DDA	(1-6)	<b>4.61</b>	4.46	3%	3.79	5.26
	CS PTA	(1-6)	<b>3.87</b>	4.05	-5%	3.38	4.84
DIDATTICA	CS DDA	(1-6)	<b>4.39</b>	4.55	-3%	3.87	5.35
	CS STUD1	(1-6)	<b>4.11</b>	3.85	7%	2.99	4.95
	CS STUD2	(1-6)	<b>3.83</b>	3.71	3%	2.98	4.79
INFRASTRUTTURE	CS DDA	(1-6)	<b>3.75</b>	3.91	-4%	3.10	4.71
	CS PTA	(1-6)	<b>3.74</b>	3.85	-3%	3.30	4.66
	CS STUD1	(1-6)	<b>4.42</b>	4.37	1%	3.84	4.89
	CS STUD2	(1-6)	<b>4.17</b>	4.02	4%	3.23	4.61
RICERCA	CS DDA	(1-6)	<b>4.27</b>	4.21	2%	3.42	5.38
SBA/SMA	CS DDA	(1-6)	<b>4.82</b>	4.64	4%	3.80	5.21
	CS STUD1	(1-6)	<b>4.46</b>	4.35	2%	3.25	5.61
	CS STUD2	(1-6)	<b>4.46</b>	4.37	2%	3.90	4.71

## Obiettivo 2 Sviluppo obiettivi Progetto POLA

L'obiettivo prevedeva il monitoraggio del programma di sviluppo per POLA (Piano organizzativo del Lavoro agile).

La normativa emergenziale del 2020 aveva previsto per tutte le PA il ricorso massiccio al lavoro agile in forma semplificata (ossia senza accordo individuale e pianificazione di obiettivi specifici) poiché lo scopo principale era quello di evitare la diffusione del contagio mediante distanziamento sociale.

Nei mesi successivi al lockdown, la volontà del Governo Conte è stata quella di rendere il lavoro agile una modalità di lavoro realmente strutturata all'interno dell'organizzazione delle amministrazioni: in questo contesto si è collocato il documento programmatico "POLA" (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), introdotto allo scopo di spingere tutte le amministrazioni a rinnovare la gestione del lavoro in un'ottica moderna e in linea con quanto già da tempo avviene nel settore privato.

Anche il nostro Ateneo ha approvato il POLA (e il programma di sviluppo), come sezione del Piano Integrato 2021-2023, delineando la base di partenza per la riorganizzazione del lavoro per il triennio 2021-2023, che possiamo considerare quale baseline per lo sviluppo del lavoro agile del prossimo triennio 2022-2024.

Il POLA è stato redatto nella prospettiva che lo stato emergenziale si concludesse nei primi mesi del 2021 e che si passasse ad una implementazione del lavoro agile in modo diverso.



Dopo la fase acuta della pandemia e con il cambio di Governo nel febbraio 2021, c'è stata un'inversione dell'approccio al lavoro agile semplificato-emergenziale, considerato non più sostenibile senza una regolamentazione precisa e adatta al nuovo contesto lavorativo che consideri il lavoro agile come modalità di lavoro strutturata all'interno di ciascuna amministrazione. La normativa del lavoro attualmente vigente (D. Lgs. 81/2017) si è formata in un momento storico in cui la prestazione lavorativa era pensata solo sulla modalità in presenza, secondo i modelli organizzativi classici; il lavoro agile fino allo scoppio della pandemia era infatti svolto solo in forma sperimentale come quello della riforma Madia.

Il POLA è rientrato nell'elenco dei documenti programmatici confluiti nel Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), allo scopo di ampliare la visione del lavoro agile in chiave moderna e come evoluzione dell'esperienza emergenziale, e quale elemento fondamentale per la riorganizzazione del lavoro dei dipendenti, naturalmente considerata alla luce di una programmazione complessiva di tutti gli aspetti che caratterizzano il lavoro alle dipendenze della PA (reclutamento, formazione, performance ecc.).

L'Università degli Studi dell'Insubria è stata in grado di rispondere prontamente all'emergenza permettendo a più di 300 dipendenti di svolgere la propria attività da remoto fin da subito e senza soluzione di continuità con l'attività in presenza, e questo proprio grazie agli investimenti lungimiranti in tema di digitalizzazione delle procedure amministrative e della relativa documentazione, nonché di una pronta e adeguata formazione, la quale è proseguita ed incrementata proprio durante i mesi di lockdown. Fino al 31 ottobre 2021 la scelta dell'Università degli Studi dell'Insubria è stata quella di adottare una forma di lavoro a distanza più rigida rispetto al lavoro agile "puro" (svincolato da tempo e luogo della prestazione e basato su obiettivi), richiedendo ai propri dipendenti le 4 timbrature (indispensabili per l'erogazione del buono pasto) e un report settimanale delle attività svolta.

Contemporaneamente gli uffici preposti hanno continuato a lavorare e approfondire le tematiche dell'organizzazione e pianificazione del lavoro, in un contesto normativo in continua evoluzione e revisione, in ottica di una pianificazione più coerente con i nuovi modelli organizzativi che si sono diffusi durante la pandemia.

Sono stati inoltre costituiti:

- il Gruppo di lavoro paritetico con la parte sindacale PIAO – sezione Lavoro Agile, per la redazione di criteri per la realizzazione del lavoro agile in regime di PIAO
- il Tavolo tecnico per il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) per il coordinamento della redazione del PIAO e successivi aggiornamenti

che hanno contribuito alla stesura del PIAO 2022-2024.

### **Obiettivo 3 Mantenere il numero di immatricolati all'a.a. 2021/2022 analogo a quello del 2019/2020 nonostante l'emergenza sanitaria**

La tabella seguente riporta il dato delle immatricolazioni, a partire dall'a.a. 2019/2020 all'a.a. 2021/2022.



Dipartimento Amministrativo	Corso	2019/ 2020	2020/ 2021	2021/ 2022
DIPARTIMENTO DI BIOTECNOLOGIE E SCIENZE DELLA VITA (DBSV)	F016 - BIOMEDICAL SCIENCES	28	31	23
	F011 - BIOTECNOLOGIE	128	130	114
	F007 - BIOTECNOLOGIE MOLECOLARI E INDUSTRIALI	27	27	-
	F017 - Biotechnology for the Bio-based and Health Industry	-	-	35
	F012 - SCIENZE BIOLOGICHE	229	247	225
DIPARTIMENTO DI DIRITTO, ECONOMIA E CULTURE	A019 - GIURISPRUDENZA VA	100	99	96
	A018 - GIURISPRUDENZA	121	107	108
	A016 - LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE E LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	47	68	33
	A012 - SCIENZE DEL TURISMO	166	146	125
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA	U015 - ECONOMIA E MANAGEMENT (PART-TIME)	97	97	94
	U010 - ECONOMIA E MANAGEMENT	680	529	570
	U017 - ECONOMIA, DIRITTO E FINANZA D'IMPRESA (EDIFI)	58	72	62
	U016 - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP ECONOMICS AND MANAGEMENT (GEEM)	76	88	95
DIPARTIMENTO DI MEDICINA E CHIRURGIA	L007 - Educazione professionale (abilitante alla professione sanitaria di Educatore professionale)	60	54	30
	L010 - Fisioterapia (abilitante alla professione sanitaria di Fisioterapista)	27	29	34
	L006 - Igiene dentale (abilitante alla professione sanitaria di Igienista dentale)	18	19	16
	L011 - Infermieristica (abilitante alla professione sanitaria di Infermiere)	144	146	165
	L002 - MEDICINA E CHIRURGIA	136	133	144
	L001 - Odontoiatria e protesi dentaria	17	15	15
	L009 - Ostetricia (abilitante alla professione sanitaria di Ostetrica/o)	17	21	20
	L003 - Scienze Motorie	117	110	120
	L014 - Scienze delle attività motorie preventive ed adattate	-	-	39
L008 - Tecniche di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare (abilitante alla professione sanitaria di Tecnico di fisiopatologia cardiocircolatoria e perfusione cardiovascolare)	11	14	8	



	L004 - Tecniche di laboratorio biomedico (abilitante alla professione sanitaria di Tecnico di laboratorio biomedico)	16	13	15
	L005 - Tecniche di radiologia medica, per immagini e radioterapia (abilitante alla professione sanitaria di Tecnico di radiologia medica)	21	13	19
DIPARTIMENTO DI SCIENZA E ALTA TECNOLOGIA	W007 - CHIMICA	35	38	41
	W001 - CHIMICA E CHIMICA INDUSTRIALE	159	145	99
	W005 - FISICA	8	19	13
	W002 - Fisica	52	45	29
	F001 - INGEGNERIA PER LA SICUREZZA DEL LAVORO E DELL'AMBIENTE	159	125	114
	W004 - MATEMATICA	60	37	23
	W006 - MATEMATICA	11	23	7
	W008 - SCIENZE AMBIENTALI	31	31	30
DIPARTIMENTO DI SCIENZE TEORICHE E APPLICATE	F004 - INFORMATICA	319	333	329
	F008 - INFORMATICA	21	39	12
	F015 - INGEGNERIA AMBIENTALE E PER LA SOSTENIBILITA' DEGLI AMBIENTI DI LAVORO	16	34	28
	W003 - SCIENZE DELL'AMBIENTE E DELLA NATURA	139	177	147
	F014 - STORIA E STORIE DEL MONDO CONTEMPORANEO	53	50	53
DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E DELL'INNOVAZIONE PER IL TERRITORIO	F003 - SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	477	617	555
	A010 - SCIENZE DELLA MEDIAZIONE INTERLINGUISTICA E INTERCULTURALE	236	228	187
	F010 - SCIENZE E TECNICHE DELLA COMUNICAZIONE	40	58	61
		<b>4.157</b>	<b>4.207</b>	<b>3.933</b>
<b>Totale immatricolati esclusi i corsi di Economia e management</b>		<b>3.380</b>	<b>3.581</b>	<b>3.269</b>



Il confronto tra il numero degli immatricolati generici al primo anno (esclusi gli iscritti al corso di laurea triennale in Economia e management poiché è diventato a numero programmato) dell'a.a. 2019/2020 e quello dei due anni successivi evidenzia un aumento nell'a.a. 2020/2021 ed una diminuzione nell'a.a. 2021/2022.

I corsi di studio che hanno avuto nell'a.a. 2021/2022 un significativo calo (superiore al 30%) nel numero degli iscritti al primo anno sono: i corsi di laurea di area scientifica (matematica, fisica, chimica e chimica industriale), il corso di laurea in educatore professionale e la laurea magistrale in Lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale.

L'Ateneo ha già introdotto da tempo un esonero, per incentivare l'iscrizione ai corsi di laurea triennale in Fisica e Matematica e ai corsi di laurea magistrale in Fisica, Matematica, Informatica, Biomedical Sciences, Biotecnologie molecolari e industriali, Scienze Ambientali e Chimica, che consiste nell'esonero dal contributo unico delle tasse universitarie.

Con delibera del Senato Accademico del 14 luglio 2021 è stata istituita una Commissione per la revisione delle tasse con il mandato di formulare una proposta di revisione del sistema vigente di contribuzione studentesca. La Commissione, ha formulato una proposta di revisione finalizzata al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Rimodulare la relazione fra contribuzione dovuta e ISEE familiare, che nel sistema vigente presenta alcune criticità.
- Semplificare le categorie di contribuzione in relazione alle carriere degli studenti.
- Introdurre un meccanismo di premio al merito.

Il nuovo sistema contributivo è stato approvato ad aprile 2022 e permetterà diminuzioni significative nelle tasse che pagheranno gli studenti per le fasce Isee 22-25mila, 25-30mila e 30-35mila euro, con risparmi medi del 73.4%, 33.9% e 27.4% rispetto a quest'anno.

Un'ulteriore analisi, con il confronto con i dati nazionali, è stata fatta a partire dall'articolo del 28 marzo pubblicato sul Sole 24 ore in cui si commentava la variazione del numero di immatricolazioni tra il 2021/22 e il 2020/21 per ogni ateneo. Il titolo dell'articolo e il sottotitolo sono: "Università, peggiora il calo di matricole (-5%). Centro-sud giù, tiene il Nord-est. Dopo il recupero del 2020/21, gli immatricolati scendono in tutta Italia. Tra i grandi atenei bene Bologna e Padova, male Milano e Torino. Privati su per il settimo anno"

I dati utilizzati sono stati estratti dall'Anagrafe dello studente e riguardano gli immatricolati puri, cioè gli studenti che sono entrati per la prima volta in assoluto nel sistema universitario.

Per comprendere meglio l'andamento complessivo delle immatricolazioni si è deciso di osservare come varia la percentuale di immatricolati (in questo caso puri, in quanto estratti dall'Anagrafe dello studente) rispetto al totale degli immatricolati puri della regione. La tabella riporta tale percentuale per le università statali e generaliste della Lombardia a partire dal 2015/16.

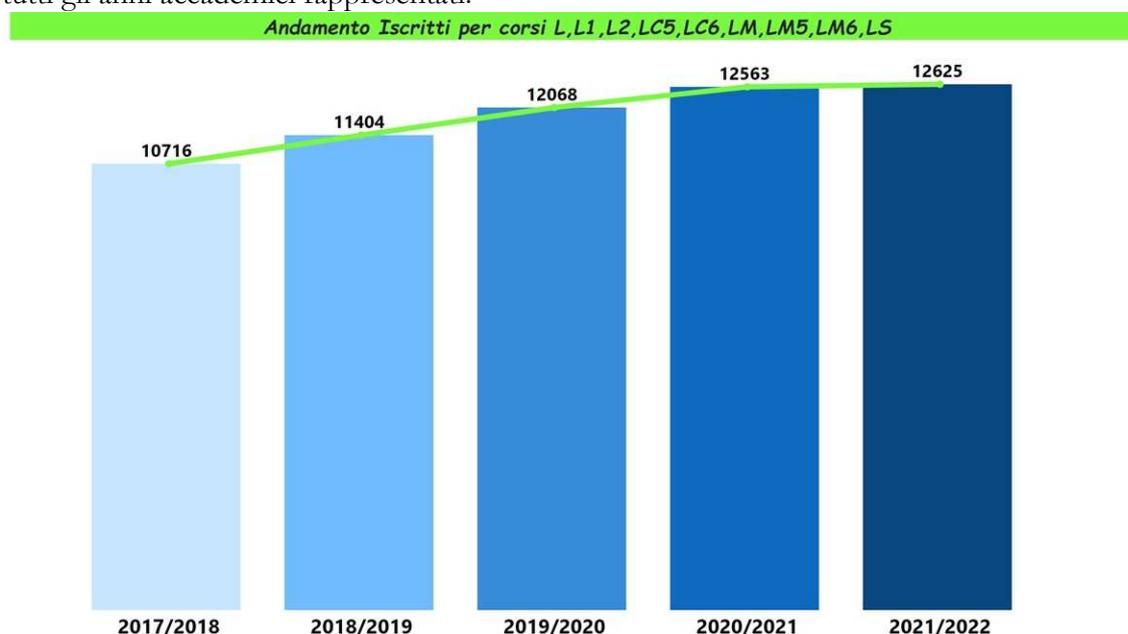
<b>Ateneo</b>	<b>15/16</b>	<b>16/17</b>	<b>17/18</b>	<b>18/19</b>	<b>19/20</b>	<b>20/21</b>	<b>21/22</b>
Bergamo	12.51	12.19	12.76	13.85	15.9	10.84	12.42
Brescia	8.43	8.91	8.84	9.11	9.55	9.97	9.94
Insubria	6.72	7.51	8.93	9.51	9.19	9.52	8.79
MiB	18.5	19.6	18.35	17.45	15.72	18.53	19.59
Milano	40.18	37.13	35.53	34.33	36.76	36.81	34.61

Pavia	13.65	14.66	15.58	15.76	12.89	14.34	14.65
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

La tabella dimostra come Insubria sia notevolmente cresciuta rispetto al 2015/16 e come si mantenga attorno al 9% di immatricolati rispetto al bacino completo delle università statali generaliste, con piccole fluttuazioni.

La diminuzione del valore per il 2021/22 è dello 0.73% rispetto all'anno precedente, decisamente inferiore a quello di Milano (oltre il 2%), a fronte di una crescita di circa 1% per Bicocca e dell'1.58% per Bergamo, che però ha avuto un crollo di 5 punti percentuale nel 2020/21 causa pandemia.

L'andamento degli iscritti, riportato nella figura sottostante, evidenzia un andamento crescente in tutti gli anni accademici rappresentati.



#### **Obiettivo 4 Sviluppo sostenibile all'Insubria**

L'Agenda 2030, che è stata sottoscritta dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU, sottolinea l'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo e richiede con urgenza un reale e costante cambiamento attraverso azioni concrete. In questo quadro, il ruolo della ricerca è fondamentale per affrontare la crisi nei settori riassunti nei 17 obiettivi per la sostenibilità lanciati dall'Onu nel 2015.

Negli ultimi anni, poi, l'emergenza sanitaria ha dimostrato sul campo l'importanza della ricerca e della collaborazione tra studiosi di tutto il mondo per vincere le sfide presenti e future. La ricerca è la via per fornire strumenti e risposte all'intera società: raccontando e divulgando, deve diventare la compagna di viaggio di ciascuno di noi.

La pagina web "Uninsubria sostenibile" dell'Università degli Studi dell'Insubria

<https://www.uninsubria.it/il-territorio/uninsubria-sostenibile> raccoglie alcuni dei progetti e delle iniziative d'Ateneo che abbracciano i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Il video su YouTube ne illustra i principali <https://youtu.be/9E6koit0Bzk>

Dal 1° dicembre 2021 un'unità di personale è stata assegnata all'ufficio sostenibilità e ambiente (creato nel 2020 ma senza personale afferente). In allegato la relazione illustrativa.



### 3. RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL DG ANNO 2021

Gli obiettivi individuali sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione con delibera 39 del 26/02/2021 e sono stati rimodulati con delibera n.252 del 19/11/2021.

Sono stati rimodulati gli Obiettivi 4 e 5 per le seguenti motivazioni:

- Obiettivo n. 4 “POLA (Piano organizzativo del lavoro agile)”, a seguito della evoluzione normativa in materia

- Obiettivo n. 5 “CONTAMINATION LAB”, in quanto la Regione Lombardia non ha consentito di inserire nel progetto la ristrutturazione e recupero funzionale di “Porzione del complesso immobiliare denominato “Collegio di S. Ambrogio” - ex Chiesa e locali annessi, siti in Varese, Via Ravasi, 2”. Il CdA ha ritenuto comunque opportuno assegnare al Direttore Generale l'obiettivo di definire le linee progettuali per la ristrutturazione e recupero funzionale di “Collegio di S. Ambrogio” - ex Chiesa e locali annessi

In questa sezione per ogni obiettivo individuale si descrive l'attività svolta e i risultati ottenuti misurati tramite gli indicatori previsti.

#### 3.1. OBIETTIVO N. 1 - RIORGANIZZAZIONE AREA DIDATTICA E RICERCA

L'obiettivo ha lo scopo di armonizzare l'assetto organizzativo dell'attuale Area Didattica e Ricerca rispetto al piano strategico di Ateneo e in particolare:

- a. migliorare l'integrazione tra la gestione carriere studenti e la programmazione didattica dei dipartimenti
- b. potenziare l'internazionalizzazione dell'Ateneo costruendo un centro trasversale di competenze che ne assicuri un governo unitario
- c. promuovere, con una visione integrata tra le strutture dell'Ateneo, i servizi di accoglienza agli studenti e il diritto allo studio
- d. potenziare, anche nel quadro dell'action plan HRS4R, il supporto ai ricercatori nell'intero ciclo di vita dei progetti di ricerca finanziati su bandi competitivi nazionali e comunitari (application, gestione e infine rendicontazione)
- e. promuovere e sostenere l'attivazione di un Centro Trasferimento Tecnologico di Ateneo
- f. favorire una politica attiva con l'imprenditorialità per il placement degli studenti anche tramite imprese start up

**Indicatore:** Data del DDG di formalizzazione

**Peso:** 20%

**Soglia:** DDG firmato entro il 30 novembre 2021

**Intermedio:** DDG firmato entro il 31 ottobre 2021

**Target:** DDG firmato entro il 30 Settembre 2021

#### RISULTATI

Nel corso del 2021 sono stati formalizzati i seguenti DDG che hanno modificato l'assetto organizzativo (in **grassetto** quelli relativi alla riorganizzazione dell'area didattica e ricerca):

- DDG 2021 n. 0003 del 7 gennaio 2021 - Modifica DDG 2018 n. 1105: istituzione Area sistemi bibliotecari e documentali - ASBD (ex SiBA)



- DDG 2021 n. 0004 del 7 gennaio 2021 - Modifica DDG 2018 n. 1105: istituzione Area Sistemi informativi - ASI (ex SIC)
- DDG 2021 n. 0019 del 15 gennaio 2021 - Modifica DDG 2018 n. 1105 - Staff del Direttore Generale: Ufficio organizzazione, trasparenza e prevenzione della corruzione
- **DDG 2021 n. 0262 del 30 marzo 2021 - Organigramma, funzionigramma e afferenze Personale TA dal 1° aprile 2021**
- **DDG 2021 n. 0274 del 9 aprile 2021 - Modifica DDG 2021 n. 262: integrazione competenze Ufficio Controllo di gestione e Ufficio Coordinamento didattica**
- **DDG 2021 n. 0905 del 20 ottobre 2021 - Modifica DDG 2021 n. 262 - Area Didattica e ricerca: istituzione Servizi integrati studenti**
- **DDG 2021 n. 0907 del 20 ottobre 2021 - Modifica DDG 2021 n. 262 - Staff del Direttore Generale: istituzione Servizio Internazionalizzazione**
- **DDG 2021 n. 0918 del 21 ottobre 2021 - Integrazione DDG 2021 n. 907 - Area Didattica e Ricerca - Servizio Internazionalizzazione**
- DDG 2021 n. 0964 del 29 ottobre 2021 - Modifica DDG 2021 n. 262 - Area Risorse umane e finanziarie: istituzione Ufficio Reclutamento docenti e Ufficio Reclutamento personale TA e collaborazioni

Nel DDG 262 è stato istituito l'Ufficio Coordinamento didattica in Staff alla direzione generale con le seguenti competenze (DDG 274/2021):

- Gestione annuale della didattica; predisposizione e aggiornamento del RDA (in collaborazione le Segreterie Studenti e le Segreterie Didattiche) e delle deliberazioni degli Organi di governo in materia di didattica
- Supporto ai processi di innovazione, miglioramento e gestione della didattica; individuazione di possibili economie di scala, compresa l'erogazione dei questionari
- Regolamento didattico di Ateneo
- Istituzione, attivazione, modifica e disattivazione dei corsi di studio di I e II livello, gestione delle fasi della programmazione didattica: ordinamenti, regolamenti e manifesti dei corsi di studio
- Raccordo e coordinamento della comunicazione tra Strutture didattiche / Organi accademici / MIUR e banche dati ministeriali e di Ateneo (U-GOV didattica- implementazione SUA-CDS e accessi programmati)

Nel DDG 905 è stata istituita una nuova unità organizzativa nell'ambito dell'Area Didattica e Ricerca denominata Servizi integrati per gli studenti alla quale afferisce l'Ufficio Diritto allo studio e servizi agli studenti, a decorrere dal 1° novembre 2021.

Nel DDG 907 (integrato con DDG 918) è stata istituita una nuova unità organizzativa in staff al Direttore Generale denominata Servizio Internazionalizzazione, a decorrere dal 1° novembre 2021 alla quale afferisce l'Ufficio Relazioni Internazionali ridenominato

In tema di riorganizzazione l'azione del Direttore Generale non si è limitata a quanto descritto precedentemente.

I suddetti Decreti di riorganizzazione hanno costituito un'anteprima rispetto ad un progetto di molto più articolato di disegno logico complessivo dell'intera architettura dell'Organizzazione di Ateneo, che nello stesso periodo è stato studiato, elaborato, e progettato e che formalmente ha visto la luce ad aprile del 2022.



Sempre nel 2021 proprio in virtù dello studio di cui sopra è stato possibile avviare la redazione del Regolamento di Organizzazione, ai sensi dell'art.2 del D.lgs. n.165/2001, che definisce in modo stabile le Aree per competenze e conseguentemente gli uffici dirigenziali.

La redazione del Regolamento di Organizzazione consentirà più efficacemente di evitare che la struttura portante dell'organizzazione sia definita e modificata da atti di secondo livello, come fino ad ora avvenuto.

Il tutto come richiesto anche durante la verifica Ispettiva conclusasi.

Il rilievo da parte degli ispettori sollevava infatti la criticità che atti di secondo livello potessero non essere sufficienti a legittimare i singoli comportamenti organizzativi e sollevare perplessità a causa di una potenziale indeterminatezza e/o carenza di motivazione delle scelte decisionali. Richiamando la necessità di sanare quanto prima con un atto regolamentare di organizzazione tale carenza e ripristinare una effettiva coerenza tra la prassi ed il presupposto giuridico formale.

Si riportano di seguito i grafici dell'assetto riorganizzativo progettato, al solo fine di rendere evidente la dimensione e la complessità di quest'ultimo.

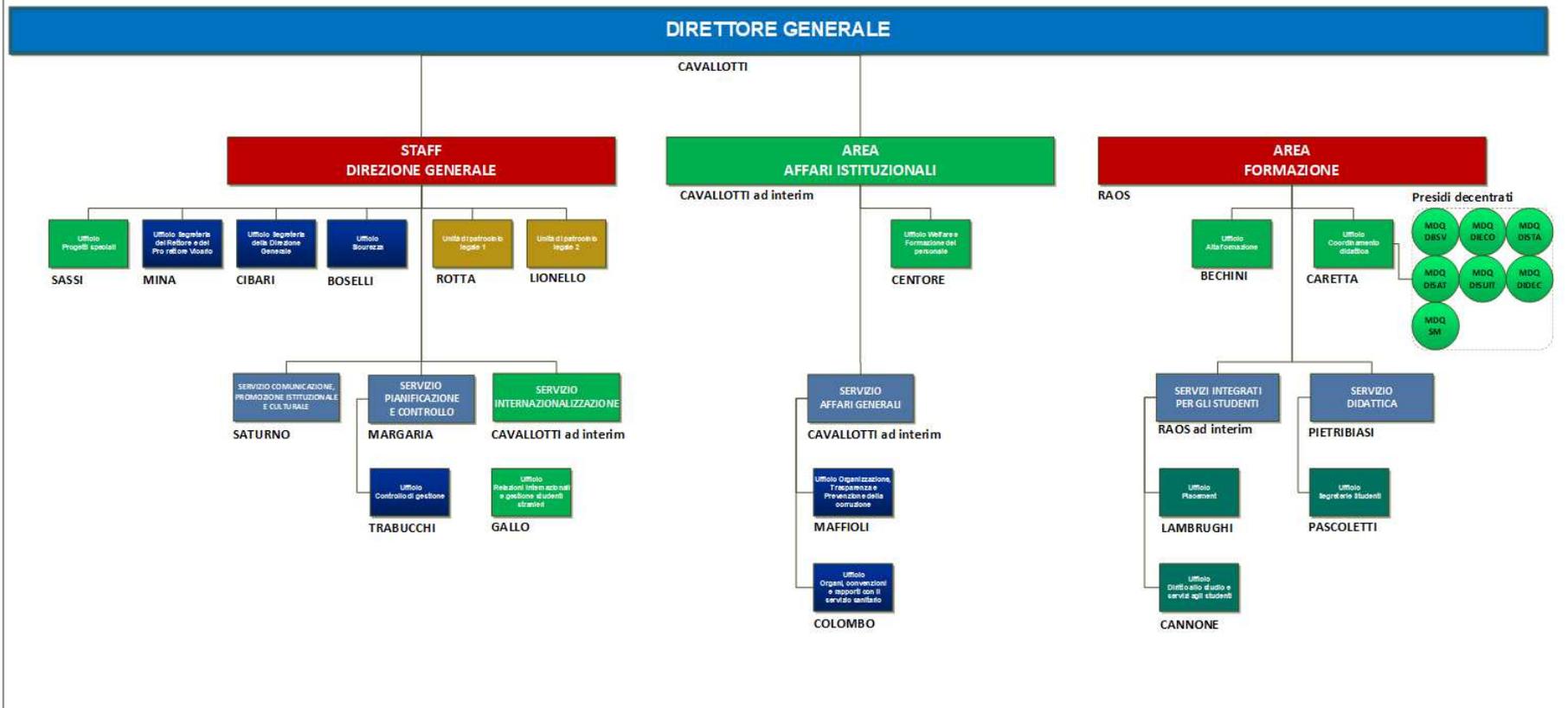
Ovviamente il disegno di cui sopra ha consentito, in cascata di programmare con efficacia le procedure concorsuali rispetto ai profili necessari per ricoprire le posizioni vacanti.

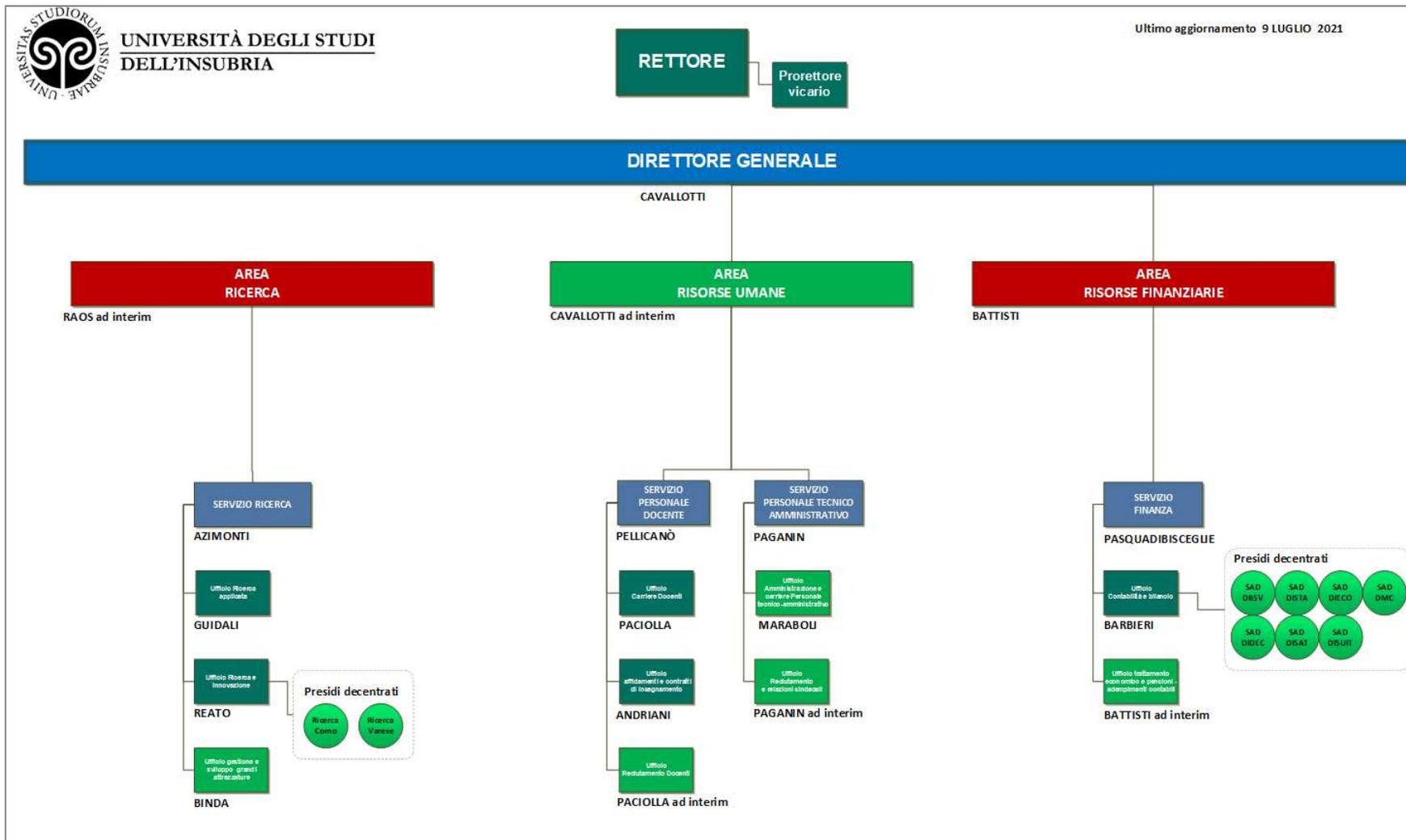
Con riferimento alle risorse di Personale Tecnico Amministrativo – PTA (n.d.r. PUNTI ORGANICO) attribuite dall'Ateneo nell'ambito dei contingenti assunzionali ordinari, delle risorse attribuite, gestendo complessivamente 135 procedure.

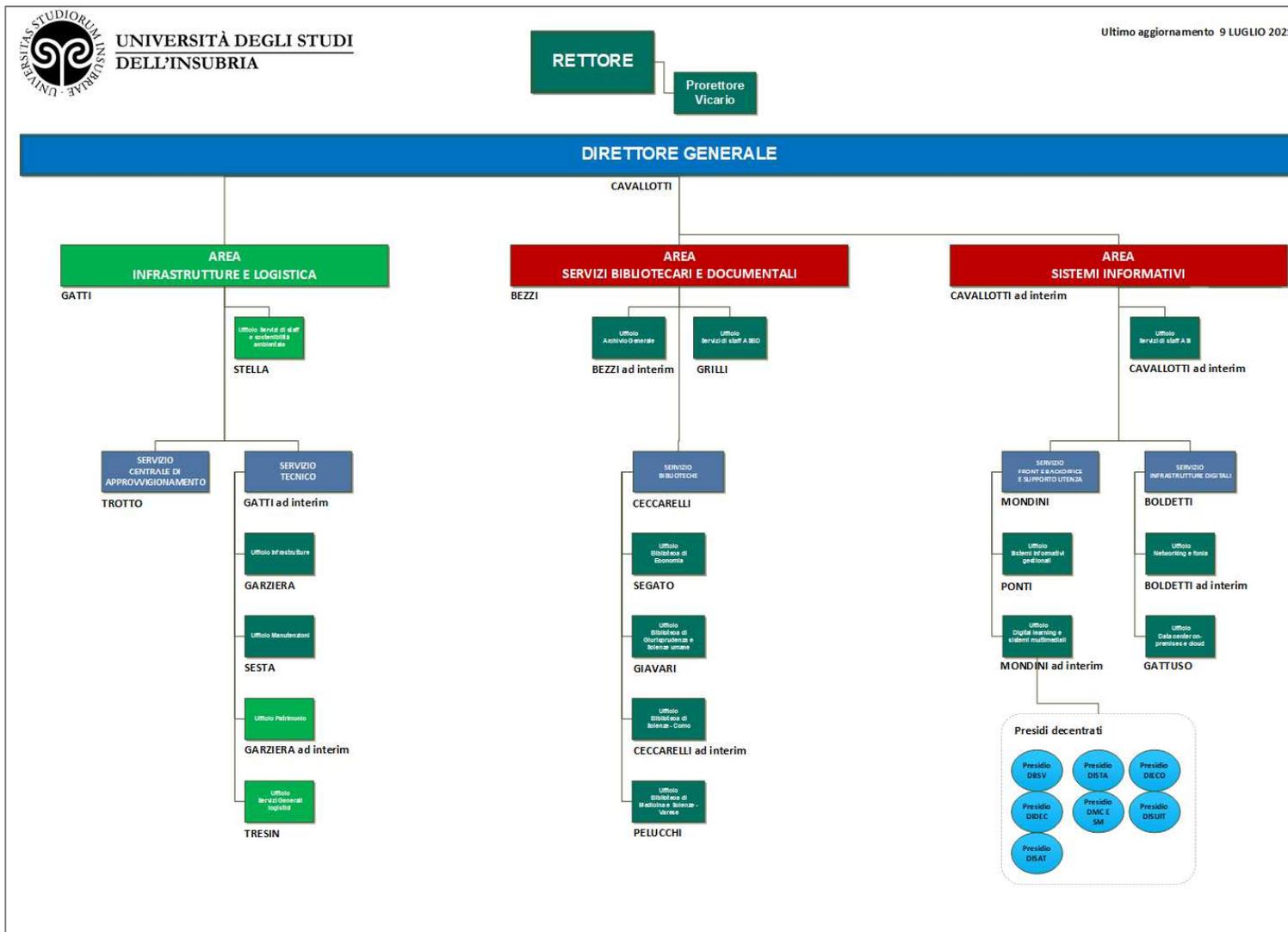


**RETTORE**  
Prorettore  
vicario

Ultimo aggiornamento 9 LUGLIO 2021









### 3.2. OBIETTIVO N. 2 - CRUSCOTTO PER IL MONITORAGGIO DEL PIANO STRATEGICO

L'obiettivo consiste nell'organizzazione del monitoraggio del Piano Strategico e nella creazione di un cruscotto con gli indicatori più significativi per l'Ateneo nel suo complesso.

Le fasi previste sono 5:

- 1) supporto alla commissione Piano Strategico per l'organizzazione del monitoraggio
- 2) raccolta delle informazioni per il monitoraggio
- 3) organizzazione dei dati
- 4) selezione degli indicatori per il cruscotto
- 5) realizzazione del cruscotto

**Indicatore:** numero di fasi realizzate entro il 31 dicembre 2021

**Peso:** 20

**Soglia:** completamento della fase 1 e 2

**Intermedio:** completamento delle fasi 1, 2 e 3

**Target:** completamento di tutte le fasi (1, 2, 3, 4, 5)

#### RISULTATI

L'obiettivo è stato realizzato con la collaborazione dell'ufficio Controllo di Gestione che ha fornito il supporto operativo alla Commissione Piano Strategico fino a febbraio 2021 ed in seguito alla Delegata per il Piano Strategico.

Il punto di partenza sono stati i cruscotti dei Dipartimenti, realizzati nel 2020 e presentati in forma tabellare. Tutte le informazioni presenti nei cruscotti dei Dipartimenti sono state riunite in un'unica tabella. Oltre ai dati già presenti (ambito, priorità, codice obiettivo, descrizione obiettivo, valore iniziale, target e valore di monitoraggio) sono state aggiunte le rilevazioni relative all'anno 2020 e impostate le colonne per i monitoraggi futuri. La tabella inoltre raccoglie anche le informazioni relative alla rilevanza dell'obiettivo (interno o normativo), l'owner, la fonte dati, chi estrae il dato, le risorse necessarie (capitolo di bilancio o finanziamento esterno), un campo note.

In aggiunta agli obiettivi dei dipartimenti sono stati inseriti gli obiettivi di Ateneo descritti nel Piano Strategico e ulteriormente esplicitati dai Delegati del Rettore nei loro Piani, gli obiettivi derivanti dalla realizzazione della programmazione triennale, gli obiettivi relativi alla realizzazione dei progetti Busto Arsizio, Data Science, implementazione HRS4R e relativi alla Sostenibilità interna ed esterna dell'Ateneo, il Piano delle azioni positive.

La tabella degli obiettivi e indicatori è stata inoltre arricchita con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione nel corso della seduta di Luglio 2021 avente ad oggetto "Piano Strategico di Ateneo 2019-2024 – indicazioni linee programmatiche 2021-2022-2023".

La Tabella seguente riepiloga gli obiettivi raccolti per priorità e per unità di osservazione (Ateneo o Dipartimento).



Priorità Strategica	ATE-NEO	DIPARTI-MENTO	Totale
BILANCIO DI GENERE		4	4
IDENTITÀ DISTINTIVA	14	21	35
INNOVAZIONE E INTERDISCIPLINARIETÀ	9	57	66
INTERNAZIONALIZZAZIONE	14	68	82
QUALITÀ	36	149	185
RADICAMENTO SUL TERRITORIO	18	62	80
SOSTENIBILITÀ esterna	7		7
SOSTENIBILITÀ interna	4		4
<b>Totale</b>	<b>102</b>	<b>361</b>	<b>463</b>

A partire dal consistente numero di obiettivi ed indicatori associati è stato necessario selezionare quelli più adatti ad alimentare il Cruscotto di ateneo, in base all'analisi dei seguenti elementi chiave del Cruscotto:

1. Decisore: da chi deve essere consultata la dashboard?
2. Obiettivi e KPI: Quali sono le sue esigenze principali e quali indicatori servono?
3. Dati: quali sono i dati a disposizione?
4. Design delle viste: quali dati rappresentare? Come rappresentare i dati?
5. Strumento: quale strumento utilizzare per l'implementazione?
6. Implementazione della dashboard

La Balanced Scorecard (Kaplan e Norton, 1992) è la metodologia utilizzata per costruire il Cruscotto di ateneo per il Monitoraggio del Piano Strategico.

Il Cruscotto realizzato raccoglie la selezione degli indicatori identificata come più rappresentativa ed è organizzato per:

#### **Tipo di Prospettiva**

- a) Studenti e Territorio
- b) Apprendimento ed Innovazione
- c) Economico-Finanziaria
- d) Processi Interni

#### **Priorità Strategica**

- 1) Qualità
- 2) Identità Distintiva
- 3) Internazionalizzazione
- 4) Radicamento sul Territorio
- 5) Innovazione ed Interdisciplinarietà
- 6) Sostenibilità interna ed esterna

Il Cruscotto è stato implementato con PowerBI (applicativo di Business Intelligence), dedicando ad ognuna delle quattro prospettive una scheda di Cruscotto.

Ad ogni priorità strategica è stato attribuito un colore univoco per renderne immediatamente chiaro il collegamento anche con la mappa strategica.



Ogni pagina del Cruscotto è dedicata ad una sola prospettiva e contiene per riga gli indicatori collegati allo stesso tipo di priorità strategica (in allegato una fotografia a novembre 2021 del cruscotto realizzato).

Ogni indicatore è all'interno di un box (KPI): nella parte superiore vi è la descrizione, al centro il valore di monitoraggio e subito sotto il valore obiettivo (target) e tra parentesi viene espressa in percentuale la distanza esistente tra valore di monitoraggio e valore target. Anche il colore dell'indicatore è immediatamente riconducibile allo stato di avanzamento. Se di colore verde significa che il valore ha superato il target relativo, se è in giallo è in linea con il valore indicato come target dell'obiettivo, se è rosso significa che non ha raggiunto il target relativo, infine se blu significa che si è in attesa del dato di monitoraggio e quindi il KPI non è al momento significativo.

Esempio scheda:

Nel seguito un estratto, a mero titolo di esempio, del cruscotto con alcuni indicatori.





## Qualità-Sostenibilità-Internazionalizzazione

### RICERCA

- progettazione e partecipazione a bandi competitivi nazionali (es. **PRIN**, **PNRR**) e internazionali
- ammodernamento e sostituzione delle **attrezzature** scientifiche
- qualità della ricerca e del reclutamento

### DIDATTICA

- gestione **innovazione della didattica** (organizzazione post-pandemia, sviluppo CdL interdisciplinare)
- sviluppo delle attività del **TLC (Teaching and Learning Center** di Ateneo) per competenze trasversali e soft skills
- sviluppo offerta di **alta formazione** anche in collaborazione con le **imprese** e in linea con il **PNRR**

### TERZA MISSIONE

- organizzazione di iniziative di **sviluppo culturale del territorio**
- **trasferimento tecnologico**
- **piano di comunicazione e di marketing** strategico
- **gender balance e gender equality plan** in collaborazione con gli stakeholder territoriali
- **sviluppo territoriale** (Busto Arsizio , studentato, stakeholder engagement)



### 3.3. OBIETTIVO N. 3 - PROGETTI FINANZIATI REGIONE LOMBARDIA

L'obiettivo ha lo scopo di coordinare le attività delle aree coinvolte nella realizzazione dei progetti di innovazione didattica e potenziamento delle infrastrutture per la ricerca finanziate da Regione Lombardia (DGR 3757 e DGR 3776 / 2020) assicurando il raggiungimento dei risultati previsti per il 2021:

- 1) approvazione progetti
- 2) stipula convenzioni
- 3) erogazione anticipo del finanziamento

**Indicatore:** Numero delle fasi realizzate entro il 31 dicembre 2021

**Peso:** 20

**Soglia:** Approvazione progetti

**Intermedio:** Stipula convenzioni

**Target:** Erogazione anticipi

#### RISULTATI

Il progetto «Innovazione didattica d'ateneo», presentato dall'Ateneo sui fondi della Regione Lombardia (DGR 3757/2020), del valore totale di 1,5 milioni di euro, ha permesso di realizzare una modalità di insegnamento innovativo, che integra il valore tradizionale della presenza con le opportunità della connessione da remoto tra docenti e studenti. A marzo 2021 il progetto è stato finanziato da Regione Lombardia con le risorse stanziare per l'innovazione della strumentazione digitale delle università pubbliche lombarde, nel piano degli interventi per la ripresa economica.

I principi che hanno guidato la riqualificazione tecnologica di aule e laboratori didattici dell'Insubria sono stati: l'innovazione, la semplicità d'uso e di manutenzione nel tempo, la standardizzazione delle soluzioni, la sicurezza informatica, la minimizzazione del costo totale di proprietà e la sostenibilità ambientale. Parallelamente è stato condotto un percorso di formazione rivolto ai docenti sugli aspetti innovativi delle nuove metodologie didattiche.

Nel dettaglio, tra Varese, Como e Busto Arsizio sono state realizzate 25 aule multimediali avanzate per la didattica ibrida, sono state riqualificate digitalmente le cinque "aule magne" dell'ateneo, sono stati approntati dieci studi di registrazione per le lezioni da remoto.

Sempre in tutte le sedi, sono stati sostituiti 250 calcolatori d'aula e attrezzati tutti i laboratori didattici con nuovi computer e monitor ad alte prestazioni e basso impatto energetico, in specifiche postazioni è stato aggiunto un secondo monitor in verticale ideale per le attività di coding. In tutte le biblioteche dell'ateneo sono stati sostituiti i calcolatori a disposizione del pubblico.

Infine, sono stati installati 35 Surface Hub, oggetti di grandissima qualità acquistati da Microsoft Italia, che nei mesi scorsi ha voluto conoscere da vicino e raccontare il percorso di innovazione Insubria come un "case study" di successo, che ha tra l'altro interessato già anche altre aziende del settore.

Il video pubblicato su YouTube Insubria racconta il progetto: <https://youtu.be/U9jtcyk2oX8>



La Regione Lombardia, con la DGR XI/3776 del 03/11/2020 “Programma degli interventi per la ripresa economica: sviluppo di nuovi accordi di collaborazione con le università per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico”, ha attivato la collaborazione con gli enti pubblici afferenti al sistema universitario lombardo stanziando € 1.687.500,00 (un milione seicento ottanta settemila cinquecento) per ognuno Enti pubblici individuati.

In data 15 febbraio 2021, l'Ateneo ha presentato una domanda di cofinanziamento per la creazione del CRIETT (Centro di Ricerca e trasferimento Tecnologico) che prevede due distinti interventi strettamente connessi tra di loro.

Il primo intervento è dedicato all'acquisto, cofinanziato al 50% tra Regione e Università, di alcune grandi attrezzature scientifiche di ricerca (un simulatore odontoiatrico, un sequenziatore, uno spettrofotometro di massa LC-MS e un cluster di calcolo per Big Data) da collocare in edifici universitari nelle sedi di Varese e Como.

Il secondo intervento, ugualmente cofinanziato, è dedicato invece al completamento delle infrastrutture impiantistiche necessarie per l'utilizzo e la valorizzazione delle grandi attrezzature acquisite oltre all'adeguamento di alcuni spazi destinati al Polo Centrale Gestionale e Multifunzionale per la Comunicazione e la Promozione della Ricerca presso la sede centrale dell'Ateneo.

L'importo totale dell'operazione che ammonta a € 3.697.935,00 prevede un importo a carico dell'Ateneo per € 2.010.435,00 e € 1.687.500,00 a carico della regione Lombardia (in allegato l'Accordo tra Regione Lombardia e Insubria).

Nell'anno 2021:

- sono stati approvati i progetti e realizzati i lavori (edili ed impiantistici) necessari per la collocazione delle attrezzature;
- le attrezzature oggetto di finanziamento regionale sono state consegnate all'Ateneo con questa tempistica:
  - Sequenziatore (29/04/2021);
  - Spettrometro di massa (24/06/2021);
  - Simulatori odontoiatrici (19/07/2021);

Regione Lombardia ha già provveduto al versamento del primo acconto che è stato incassato in data 07/07/2021.

### 3.4. OBIETTIVO N. 4 - POLA (PIANO ORGANIZZATIVO LAVORO AGILE) E LA SUA EVOLUZIONE

L'articolo 263 del D.L. 34/2020 (Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19) convertito con Legge n.77/2020 prescrive 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 Piano integrato della performance (documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150). Il POLA rappresenta, pertanto, lo strumento di programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione.

Successivamente, il D.L. 80/2021 convertito con modifiche dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha disposto l'adozione, entro il 31 gennaio di ogni anno, del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), per 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. Il PIAO definisce, tra l'altro, gli obiettivi programmatici e strategici della performance, secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile (comma 2, lettera b) e prevede al comma 5 che "Entro centoventi giorni dall'entrata in vigore del presente decreto, con uno o più decreti del Presidente della Repubblica, adottati ai sensi dell'articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400, previa intesa in sede di Conferenza unificata di cui all'articolo 9, comma 2, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281, sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti da quello di cui al presente articolo".

Inoltre, il DPCM 23 settembre 2021, adottato dal Presidente del Consiglio dei Ministri ha disposto che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa torna ad essere quella in presenza, fatte salve le modalità di prestazione a distanza, con modalità diverse rispetto alle precedenti e sperimentale, per i "lavoratori fragili" e per tutti i lavoratori qualora la situazione epidemiologica dovesse peggiorare

Le fasi previste per l'applicazione delle nuove modalità di lavoro sono 6:

- 1) Individuazione delle modalità attuative, con particolare riferimento alla digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati
- 2) Individuazione del personale coinvolto
- 3) Individuazione dei requisiti tecnologici e dei percorsi formativi del personale
- 4) Costituzione TT paritetico parte pubblica e sindacale per predisporre la bozza dell'accordo individuale
- 5) Presentazione bozza di accordo individuale in sede sindacale
- 6) Stipula dei contratti individuali dei lavoratori, ovvero di tutti i lavoratori qualora la situazione epidemiologica dovesse peggiorare

L'obiettivo ha lo scopo di coordinare le attività delle aree coinvolte nella realizzazione del processo nel suo complesso.

**Indicatore:** numero di fasi realizzate entro il 31 dicembre 2021

**Peso:** 20

**Soglia:** Completamento fase 1,2,3

**Intermedio:** Completamento fase 1,2,3,4

**Target:** Completamento di tutte le fasi



## **RISULTATI**

L'obiettivo assegnato a febbraio 2021 aveva la seguente descrizione:

“L'articolo 263 del D.L. 34/2020 (Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19) convertito con Legge n.77/2020 prescrive 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 piano integrato della performance (documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150). Il POLA rappresenta, pertanto, lo strumento di programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile, i quali andranno inseriti nelle ordinarie sezioni del Piano della Performance, nelle schede e negli accordi individuali.

Le fasi previste sono 5:

- 1) Individuazione delle modalità attuative, con particolare riferimento alla digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.
- 2) Individuazione del personale coinvolto.
- 3) Individuazione dei requisiti tecnologici e dei percorsi formativi del personale.
- 4) Definizione dell'applicazione delle nuove modalità di lavoro nell'ambito della valutazione di performance organizzativa e individuale sia come obbligo datoriale per la dirigenza sia come rispetto delle disposizioni operative e attuative contenute nelle disposizioni normative.
- 5) Redazione di regolamento attuativo e schema di accordo individuale.”

Il POLA è stato approvato a gennaio 2021 e l'obiettivo aveva lo scopo di coordinare le attività delle aree coinvolte nella realizzazione del processo nel suo complesso. Si è resa necessaria una rimodulazione dell'obiettivo a seguito del protrarsi dell'emergenza sanitaria e dell'evoluzione normativa che ha interessato il lavoro agile.

### **LAVORO AGILE EMERGENZIALE (marzo 2020 – ottobre 2021).**

La normativa emergenziale del 2020 aveva previsto per tutte le PA il ricorso massiccio al lavoro agile in forma semplificata (ossia senza accordo individuale e pianificazione di obiettivi specifici) poiché lo scopo principale era quello di evitare la diffusione del contagio mediante distanziamento sociale.

L'Università degli Studi dell'Insubria è stata in grado di rispondere prontamente all'emergenza permettendo a più di 300 dipendenti di svolgere la propria attività da remoto fin da subito e senza soluzione di continuità con l'attività in presenza, e questo proprio grazie agli investimenti lungimiranti in tema di digitalizzazione delle procedure amministrative e della relativa documentazione, nonché di una pronta e adeguata formazione, la quale è proseguita ed incrementata proprio durante i mesi di lockdown. Fino al 31 ottobre 2021 la scelta dell'Università degli Studi dell'Insubria è stata quella di adottare una forma di lavoro a distanza più rigida rispetto al lavoro agile “puro” (svincolato da tempo e luogo della prestazione e basato su obiettivi), richiedendo ai propri dipendenti le 4 timbrature (indispensabili per l'erogazione del buono pasto) e un report settimanale delle attività svolta.

Contemporaneamente gli uffici preposti hanno continuato a lavorare e approfondire le tematiche dell'organizzazione e pianificazione del lavoro, in un contesto normativo in continua evoluzione e revisione, in ottica di una pianificazione più coerente con i nuovi modelli organizzativi che si sono diffusi durante la pandemia.



## PIANIFICAZIONE DEL LAVORO.

Nei mesi successivi al lockdown, la volontà del Governo Conte era stata quella di rendere il lavoro agile una modalità di lavoro realmente strutturata all'interno dell'organizzazione delle amministrazioni: in questo contesto si è collocato il documento programmatico "POLA" (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), introdotto allo scopo spingere tutte le amministrazioni a rinnovare la gestione del lavoro in un'ottica moderna e in linea con quanto già da tempo avviene nel settore privato.

Anche il nostro Ateneo ha approvato il POLA (come parte integrante del Piano Integrati 2021-2023), delineando la base di partenza per la riorganizzazione del lavoro per il triennio 2021-2023. Dopo la fase acuta della pandemia e con il cambio di Governo nel febbraio 2021, c'è stata un'inversione dell'approccio al lavoro agile semplificato-emergenziale, considerato non più sostenibile senza una regolamentazione precisa e adatta al nuovo contesto lavorativo che consideri il lavoro agile come modalità di lavoro strutturata all'interno di ciascuna amministrazione.

A seguito del DPCM 23 settembre 2021, adottato dal Presidente del Consiglio dei Ministri, che ha disposto che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa torna ad essere quella in presenza, sono state svolte le seguenti attività:

### **Graduale passaggio alla modalità di lavoro agile come dettagliato nella comunicazione prot. n. 110305 del 13/10/2021;**

Nella comunicazione al personale tecnico amministrativo veniva specificato che, al fine di consentire la gradualità, si manteneva l'attività lavorativa che in prevalenza veniva svolta in modalità agile "semplificata" (4 giornate in presenza ed una a distanza) fino al 31 ottobre p.v., ed a partire dal 2 novembre p.v. con modalità agile sperimentale su progetto, come meglio specificato nella seguente tabella:

<b>Periodo</b>	<b>Accesso al lavoro agile</b>
15 - 30 ottobre 2021	Modalità agile "semplificata" Proseguimento dell'attuale modalità lavorativa per il personale che svolge attività telelavorabile e avvio della fase di sottoscrizione degli Accordi Individuali validi fino al 31 dicembre 2021
2 novembre – 31 dicembre 2021	Lavoro agile "transitorio" (sperimentale e su progetto) Lavoro agile "transitorio" solo per coloro che sottoscriveranno l'Accordo Individuale con il proprio Dirigente e/o Capo servizio

### **Prima bozza accordo individuale**

Sono stati definiti gli elementi che dovranno essere definiti negli Accordi Individuali:

- gli obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché le fasce di contattabilità;
- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile

### **Costituzione Gruppo di lavoro paritetico parte pubblica e sindacale**



L'Ateneo ha costituito un gruppo di lavoro paritetico al fine di favorire un confronto tra le parti con l'obiettivo di individuare, nel rispetto delle indicazioni e limitazioni previste dal D.M. 7 ottobre 2021, le modalità che il PTA interessato avrebbe dovuto rispettare per usufruire del lavoro agile.

Il Gruppo di lavoro paritetico ha predisposto una proposta di criteri e di accordo individuale che è stato presentato per l'incontro sindacale del 26 ottobre 2021.

Considerata la tempistica imposta dalla normativa, le modalità di attuazione del lavoro agile individuate dal Gruppo di lavoro paritetico sono state anticipate in data 25 ottobre ai dirigenti, ai direttori di Dipartimenti, ai capi servizio e capi ufficio di staff, allo scopo di renderle immediatamente operative dopo l'incontro di contrattazione.

In sede di contrattazione le Parti Sindacali coinvolte hanno bocciato la proposta che parte di essi hanno contribuito ad individuare, vanificando l'attività e l'impegno profuso.

**Comunicazione prot. n. 112.753 del 28/10/2021** a tutto il personale per spiegare il mancato raggiungimento dell'accordo e la conseguente applicazione degli accordi individuali predisposti per i soli lavoratori fragili.

I singoli accordi individuali per il lavoro agile, con i dipendenti assegnatari, sono stati stipulati a decorrere dal 02/11/2021 e per tutti quelli che ne hanno fatto richiesta a partire dal 1° gennaio 2022.

La ratio della disposizione in tema di rientro in presenza prevista dal DPCM 24.09.2021, che ha sancito la fine del lavoro agile emergenziale, è ravvisabile nel fatto che tutta l'attuale normativa del lavoro e le varie regole anche in materia di trattamento economico si erano formate in un momento storico in cui la prestazione lavorativa era pensata solo sulla modalità in presenza servizio.

In quest'ottica è stato introdotto il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione), il nuovo documento programmatico che si colloca all'interno della progetto-obiettivo della semplificazione dell'attività amministrativa voluta fortemente dall'attuale Ministro della Pubblica Amministrazione (uno dei pilastri fondamentali del PNRR).

Allo stesso tempo è stata demandata alla contrattazione collettiva per il triennio 2019-2021 la regolamentazione del lavoro agile per ciascun comparto, nelle more delle quali il Ministero ha emanato apposite Linee Guida<sup>1</sup>, con l'obiettivo di fornire indicazioni per la definizione di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Proprio sulla base delle suddette Linee Guida, l'Ateneo ha predisposto gli accordi individuali sottoscritti dai lavoratori fragili, nonché dai dipendenti che ne hanno fatto richiesta a gennaio 2022 tenendo anche conto delle indicazioni operative della Circolare a firma congiunta dei Ministri Orlando e Brunetta del 05.01.2022.

---

<sup>1</sup> [https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/PA\\_Linee\\_guida\\_lavoro\\_agile.pdf](https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/PA_Linee_guida_lavoro_agile.pdf)

### 3.5. OBIETTIVO N. 5 - POLO CENTRALE GESTIONALE DI COMUNICAZIONE E PROMOZIONE DELLA RICERCA - Ristrutturazione e recupero funzionale di “Porzione del complesso obiliare denominato “Collegio S. Ambrogio” – ex Chiesa e locali annessi, siti in Varese, Via Ravasi, 2

L'obiettivo ha lo scopo di definire gli aspetti da considerare per la realizzazione del progetto nel suo complesso (progetto definitivo)

“Polo centrale gestionale di Comunicazione e Promozione della Ricerca - Ristrutturazione e recupero funzionale di Porzione del complesso immobiliare denominato “Collegio di S. Ambrogio” – ex Chiesa e locali annessi, siti in Varese, Via Ravasi, 2

Le fasi previste sono:

- 1) Analisi dello stato di fatto
- 2) Relazione illustrativa delle linee progettuali
- 3) Predisposizione Tavola illustrativa del progetto di massima

**Indicatore:** numero di fasi realizzate entro il 31 dicembre 2021

**Peso:** 20

**Soglia:** Completamento fase 1

**Intermedio:** Completamento fasi 1 e 2

**Target:** Completamento delle tre fasi

#### RISULTATI

La relazione illustrativa e la Tavola illustrativa sono allegate alla relazione. In estrema sintesi il progetto prevede l'inserimento di una grande soletta interpiano, che oltre a rappresentare un raddoppio dello spazio disponibile, fungerà da elemento di collaborazione strutturale con l'organismo esistente e potrà partecipare agli interventi di consolidamento necessari.

La suddivisione in orizzontale del volume interno sarà di ausilio per una più efficace termoregolazione e potrà essere anche elemento di controllo dell'acustica interna.

L'inserimento della nuova soletta dovrà porre attenzione agli apparati decorativi interni e potrà essere concepita in distacco dai muri perimetrali, con nuovi appoggi puntiformi (questi collaboranti con la struttura esistente). Lo spazio vuoto lasciato rispetto ai muri potrà essere protetto utilizzando ad esempio lastre di vetro pedonabile, che potranno permettere di distinguere in continuità l'involucro esistente.

Per poter accedere alla parte superiore sarà possibile inserire una scala nella parte absidale, che proprio per la sua conformazione sembra concepita come naturale ospite; la scala potrà essere dimensionata in modo tale da poter collocare al centro un vano ascensore di tipo panoramico.

Sarà inoltre utile mantenere l'attuale soppalco interno (ex cantoria) e riutilizzarlo come spazio di supporto agli eventi, attrezzandolo a sala di regia e locale tecnico di supporto, già posto in posizione utile di controllo.

Il volume presente nella parte posteriore all'abside, che presenta spazi dalla geometria irregolare, potrà invece essere adibito ad ulteriore blocco per servizi igienici (in posizione contrapposta a quelli di ingresso) e di ripostiglio o alloggiamento di elementi tecnici.

Esternamente la chiesa potrà mantenere la sua attuale fisionomia, ma sarà possibile studiare l'inserimento di nuovi dettagli più attuali, sia per esigenze funzionali che estetiche, come ad esempio nuovi serramenti (porta di ingresso, rosone superiore e finestrate laterali) e una rivisitazione generale dei fronti, anche in virtù dei nuovi necessari interventi di isolamento termico.



Tutti gli aspetti di conservazione che via via andranno a consolidarsi saranno poi in questo particolare caso oggetto di interventi anche a carattere specialistico: basti pensare al recupero delle decorazioni artistiche parietali che dovranno essere valutate da operatori specializzati nella valutazione delle caratteristiche esistenti per le più appropriate tecniche di recupero. In allegato la Relazione tecnico illustrativa del Progetto di recupero e riuso dello spazio ex-chiesa - Collegio S. Ambrogio – Varese.

## **4. CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI**

La capacità di differenziazione delle valutazioni misura quanto il valutatore è in grado di differenziare le valutazioni. Il parametro è stato introdotto con l'aggiornamento al 2019 del Sistema di misurazione e valutazione delle performance su indicazione del Nucleo di Valutazione.

La capacità di differenziazione delle valutazioni è calcolata con apposito indicatore, calcolato sull'insieme delle valutazioni di ogni valutato che afferisce all'area dirigenziale o posizione organizzativa (per il personale di categoria EP).

L'indicatore utilizzato è il coefficiente di variazione, un indice descrittivo numerico che fornisce informazioni sulla variabilità di una variabile quantitativa. Questo indice è calcolabile solo su variabili di tipo quantitativo ed è espresso come rapporto tra scarto quadratico medio e media delle valutazioni.

Il coefficiente di variazione è pari a zero solo nel caso che la deviazione standard sia pari a 0, questa situazione si verifica solo se tutte le valutazioni sono uguali; assume valori vicini allo zero quando la variabilità è bassa.

Il Sistema di misurazione e valutazione delle performance ha definito il valore target pari al 3%, il valore intermedio pari al 2% e il valore soglia, pari all'1%.

L'utilizzo del parametro nei cicli 2019 e 2020 ha evidenziato la necessità di rivedere il parametro e la misurazione della capacità di differenziazione delle valutazioni. L'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione delle performance del 2022 ha tolto questa misura. La capacità di differenziazione è diventata una competenza oggetto di valutazione nelle schede dei comportamenti dei dirigenti, EP e direttore generale.

Il coefficiente di variazione calcolato sull'insieme delle valutazioni espresse dal Direttore Generale (complessivamente 25 persone valutate) è pari a 11,52% ed è dato dal rapporto tra la deviazione standard pari a 0,54 e la media delle valutazioni effettuate pari a 4,65.