



## **Parere sul Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2022-2024**

### **Premesse**

- Il documento è redatto in adempimento al recente DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 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". L'art. 6 ha introdotto il "Piano integrato di attività e organizzazione" (di seguito PIAO) con l'obiettivo di unificare e integrare il Piano delle performance, il Piano operativo del lavoro agile (Pola), il Piano triennale dei fabbisogni di personale, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e il Piano delle azioni positive. Il PIAO dovrebbe porsi come un "testo unico" della programmazione, nella prospettiva di semplificare gli adempimenti a carico degli enti e di consentire una visione integrata sulle scelte fondamentali di sviluppo delle amministrazioni.
- Il PIAO sostituisce il "Piano Integrato 2022-2024 e obiettivi operativi 2022" approvato dal Consiglio di amministrazione in data 28 gennaio 2022.
- A seguito del mandato del nuovo Rettore, iniziato il 1° aprile 2021, si è avviata una nuova fase di formulazione strategica per il successivo sessennio. Il Piano strategico 2022-2027 è in fase di ultimazione e gli obiettivi operativi 2022 presenti nella sezione 2 del PIAO sono stati di conseguenza rivisti e integrati, rispetto a quanto deliberato nel Consiglio di amministrazione del 28 gennaio scorso, in conformità alla programmazione strategica definita dalla governance d'Ateneo.
- Per quanto riguarda la performance, trattata principalmente nella sezione 2.2 del documento, si riprendono le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance" delle università statali italiane diramate dall'ANVUR nel luglio 2015 e aggiornate nel dicembre 2017 con la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020", alle quali si affiancano le indicazioni fornite nel documento "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli delle performance e del bilancio delle università statali italiane" del gennaio 2019.



- Per quanto riguarda la prevenzione della corruzione e la trasparenza, il principale riferimento è contenuto nella Legge n. 190/2012 e s. m. e nel D. Lgs n. 33/2013 e s. m. e nelle varie circolari ANAC. Nel PIAO si è riservato a questa trattazione un apposito paragrafo nella sezione 2 del documento, dove, in coerenza con il nuovo quadro normativo di cui al D.Lgs n. 97/2016, si ricomprende anche il Programma Triennale per la Trasparenza e Integrità.

## **Analisi del Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2022-2024**

La **Sezione 1 (Anagrafe dell'amministrazione)** presenta l'Ateneo al pubblico, usando ovunque un linguaggio non tecnico e ampiamente leggibile (con la possibile eccezione del titolo della sezione). L'esposizione dello stato dell'Ateneo, della sua missione istituzionale e del suo contesto è molto chiara ed efficace. **Potrebbe essere utile una precisazione terminologica sulle strutture accademiche, perché l'organizzazione per Dipartimenti e Centri può non essere ovvia per gli esterni.** Si osserva che i tempi lunghi richiesti per il completamento e l'approvazione del Piano Strategico 2022-2027 non hanno consentito l'allineamento migliore per la costruzione del PIAO, pur se esso è coerente con gli indirizzi strategici già definiti e approvati.

La **Sezione 2 (Valore pubblico, performance e anticorruzione)** è suddivisa in tre parti. La **Sezione 2.1 (Valore pubblico: Il piano strategico di ateneo 2022-2027)** riassume i pilastri del Piano Strategico 2022-2027, che prevede 3 aree strategiche (didattica, ricerca e terza missione), 4 cluster (benessere, competenze, scienze della vita, sostenibilità) e due elementi trasversali (fattori abilitanti e tecnologie, internazionalizzazione). Per ciascuno di essi sono riportati con chiarezza gli Obiettivi Pluriennali collegati e le conseguenti strategie per la loro realizzazione. A seguire sono richiamati i due obiettivi adottati con riferimento alla programmazione PRO3 per il triennio 2021-2023.

Infine, sono presentate le strategie di intervento per tre tipologie di obiettivi pluriennali rilevanti per l'Ateneo: a) quattro interventi di semplificazione e reingegnerizzazione dei processi sono descritti in modo dettagliato ed esaustivamente articolato su sette voci; b) quattro interventi per favorire l'inclusione e l'accessibilità sono descritti sommariamente, riportando a fronte di una gran varietà di proposte soltanto tre voci su sette, che non individuano le strutture coinvolte e che talvolta espongono un testo identico e generico per



la pianificazione temporale di tre obiettivi diversi; c) cinque interventi per le pari opportunità che individuano le strutture coinvolte ma compilano soltanto quattro delle sette voci utili per una descrizione esaustiva; anche in questo caso è esposto un testo identico e generico per la pianificazione temporale di tre obiettivi diversi.

Con apprezzabile consapevolezza, peraltro, il PIAO dà atto che il processo di pianificazione strategica non è ancora ultimato e che potranno esserci aggiustamenti del PIAO in itinere, rinviando al prossimo anno un maggiore approfondimento delle strategie, nonché la definizione di indicatori di impatto, dei risultati attesi e delle diverse azioni che ne conseguono, in coerenza con i documenti di programmazione economico-finanziaria.

La **Sezione 2.2 (Performance)** raccoglie gli obiettivi delle strutture accademiche e gli obiettivi di performance organizzativa.

Gli **obiettivi delle strutture accademiche** per il 2022 sono stati definiti a inizio anno, durante il processo di pianificazione operativa annuale. Successivamente, le strutture accademiche sono state chiamate a redigere i piani di Dipartimento/Centro per il triennio 2022-2024. In questa occasione, alcune strutture hanno ritenuto opportuno attuare una revisione parziale degli obiettivi precedentemente definiti. Gli obiettivi sono stati organizzati su cinque aree: didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, servizi e infrastrutture. In linea generale, gli obiettivi sono definiti con chiarezza e indicano le azioni previste per il 2022; sono stati formulati gli indicatori per la loro verifica, definendo la base di partenza e il target corrispondente al 100% dell'obiettivo.

A proposito della sintesi degli obiettivi riportata a p. 42 del PIAO, il Nucleo segnala quanto segue: l'obiettivo di "potenziare la ricerca in alcuni settori scientifici" si ritiene implicitamente accompagnato dalle modalità con la quale la *governance* di Ateneo decide i settori di interesse; il primo e il terzo obiettivo della terza missione sono parzialmente sovrapposti; il primo e il terzo obiettivo dell'area internazionalizzazione sono parzialmente sovrapposti; per l'area servizi e infrastrutture non è chiaro se il terzo obiettivo sia la collaborazione o la semplificazione.

Il Nucleo suggerisce che l'Ateneo preveda un servizio di supporto per la definizione e la revisione di indicatori misurabili e coerenti con l'impostazione già data alle strutture gestionali.



Infine, è previsto che ogni struttura accademica attui un'azione di monitoraggio in corso d'anno per la verifica del progresso delle attività e l'attuazione di eventuali azioni correttive. In assenza di esplicite indicazioni da parte delle strutture accademiche, il Nucleo raccomanda che l'Ateneo definisca la periodicità delle azioni di monitoraggio e che dei loro esiti (e delle eventuali azioni correttive) sia data evidenza nei verbali delle strutture accademiche.

A seguire si riporta una breve valutazione per ciascuna delle schede degli obiettivi delle singole strutture accademiche.

### **DIPARTIMENTO DI BIOLOGIA CELLULARE, COMPUTAZIONALE E INTEGRATA**

Sono previsti obiettivi per la didattica (e l'internazionalizzazione), la ricerca e la terza missione. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente, pur se non risulta individuato il target per ciascuna delle azioni del secondo obiettivo della terza missione.

### **DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT**

Sono previsti obiettivi per la didattica, la ricerca e la terza missione. Per gli obiettivi della didattica le azioni sono descritte in modo esauriente, anche se due azioni del terzo obiettivo sono comprese fra le azioni del secondo obiettivo. Gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente. Per gli obiettivi della ricerca le azioni sono chiare, pur se non sono definiti quantitativamente la base di partenza e il target dell'indicatore "politica di co-finanziamento" che è anche l'unica azione che differenzia il secondo obiettivo dal primo.

### **DIPARTIMENTO DI FISICA**

Sono previsti obiettivi per la didattica (e l'internazionalizzazione), la ricerca e la terza missione. Per la didattica sono previsti due obiettivi esposti con chiarezza, che tuttavia sarebbe preferibile descrivere separatamente. L'obiettivo della didattica e terza missione è presentato con chiarezza, ma la base di partenza non quantitativa per gli indicatori a e b rende difficile la verifica del raggiungimento del target; inoltre andrebbe specificato meglio



l'indicatore b (qualità e/o qualità di progetti). Infine si avverte la mancanza di un indicatore relativo alle azioni rivolte alle realtà produttive e alla cittadinanza. Gli obiettivi della ricerca (e infrastrutture) sono presentati in modo chiaro.

### **DIPARTIMENTO FACOLTÀ DI GIURISPRUDENZA**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo appropriato. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente. Gli obiettivi della didattica e della ricerca sono condizionati da fattori non direttamente dipendenti dalla struttura: ciò può rappresentare un elemento di criticità e sarebbe opportuno prevedere un piano alternativo.

### **DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA CIVILE, AMBIENTALE E MECCANICA**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.

### **DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca e terza missione sono presentati in modo appropriato. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente. Sarebbe opportuno chiarire se il target sia inteso come il completamento di una percentuale complessiva delle azioni corrispondente al 60% e 50% di quelle previste, oppure come l'esecuzione anche parziale di azioni fino al raggiungimento cumulativo della percentuale indicata. In questo secondo caso, la verifica del target potrebbe essere problematica.

### **DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA E SCIENZA DELL'INFORMAZIONE**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.



## **DIPARTIMENTO DI LETTERE E FILOSOFIA**

A parte l'internazionalizzazione, non sono presentati obiettivi specifici per le altre aree, mentre sono presentati tre obiettivi congiunti per didattica, ricerca e terza missione. Gli obiettivi sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente, con una criticità che riguarda la mancanza di una base di riferimento quantitativa per il numero di digitalizzazioni del primo obiettivo, che rende difficile la verifica del target. Inoltre, le descrizioni di indicatori e target del terzo obiettivo sono in parte mescolate: si tratta comunque di un'osservazione formale, in quanto sia indicatori sia target sono discernibili in modo accurato.

## **DIPARTIMENTO DI MATEMATICA**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente, con l'eccezione del target per l'obiettivo della didattica che è qualitativo. La descrizione del primo obiettivo della ricerca è molto focalizzata su attività di formazione, con il rischio di rendere ambigua la sua collocazione nell'area della ricerca. L'obiettivo dell'internazionalizzazione è subordinato all'assunzione di una risorsa umana dedicata e ciò rappresenta un elemento di criticità in assenza di un piano alternativo.

## **DIPARTIMENTO DI SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.

## **DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA E SCIENZE COGNITIVE**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.



### **CENTRO AGRICOLTURA, ALIMENTI, AMBIENTE - C3A**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca, terza missione e internazionalizzazione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.

### **CENTRO INTERDIPARTIMENTALE MENTE/CERVELLO – CIMeC**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca e terza missione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.

### **CENTRO INTERDISCIPLINARE DI SCIENZE MEDICHE – CISMED**

Gli obiettivi relativi a didattica, terza missione e infrastrutture sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente. Non sono previsti obiettivi di ricerca, mentre l'obiettivo didattico, mirato a promuovere le competenze in lingua inglese degli studenti, può avere un impatto sull'internazionalizzazione dell'offerta didattica.

### **SCUOLA DI STUDI INTERNAZIONALI – SSI**

Gli obiettivi relativi a didattica, ricerca e terza missione sono presentati in modo chiaro. Le azioni sono descritte in modo esauriente, gli indicatori sono chiari, la base di partenza e il target sono definiti quantitativamente.

Gli **obiettivi di performance organizzativa** del 2022, articolati come obiettivi operativi, sono opportunamente organizzati secondo le priorità strategiche definite dagli organi di governo nel testo principale, mentre nell'allegato 1 sono articolati per struttura gestionale. In linea generale, gli obiettivi sono stati definiti con chiarezza, indicando le azioni previste per il 2022 e, per la loro verifica, gli indicatori, la base di partenza e il target corrispondente. Per quanto riguarda gli indicatori proposti in forma quantitativa/qualitativa, **si segnala che la misurazione può essere riferita soltanto a indicatori quantitativi mentre per gli indicatori di tipo qualitativo è necessaria la valutazione**. Si osserva che il PIAO ha inserito nuovi obiettivi coerenti con la formulazione del piano strategico, ha modificato diversi obiettivi formulati nel



“Piano Integrato 2022-2024 e obiettivi operativi 2022”, ha introdotto due nuovi obiettivi conseguenti all’attivazione della nuova Direzione Centrale Acquisti.

Il Nucleo apprezza con favore l’inserimento di obiettivi rilevanti e di impatto sull’intera comunità per quanto riguarda gli aspetti tecnologici, economici e gestionali; in particolare: rinnovo del sistema HR, rinnovo del sistema ERP contabile, revisione della comunicazione via web. Per questi obiettivi si raccomanda un approccio condiviso fra tutte le strutture coinvolte, identificando con precisione i tempi di realizzazione (che attualmente appaiono generici e dilatati) e i rispettivi target, subordinatamente ad un’attenta valutazione delle reciproche interconnessioni.

Per tre obiettivi si confermano le valutazioni espresse nel precedente parere:

- **Area Strategica Didattica**

**D.2.1** Supportare il CISMED in relazione sia alle iniziative condivise all’interno del CTO riguardo alle professioni sanitarie, sia all’interno del Comitato di indirizzo per la Scuola di Medicina interateneo.

DIREZIONE RESPONSABILE: DDSS (1a)

L’indicatore “Redazione di un documento” è ON/OFF: per consentire la graduazione della valutazione, occorre specificare il percorso di approvazione da parte degli organi deputati a delineare l’offerta formativa. Si osserva che il raggiungimento di questo obiettivo operativo dipende non poco da azioni e decisioni che non rientrano nel perimetro della direzione responsabile.

- **D1.1** Revisionare le Linee guida (LG) di Ateneo per proposta e approvazione nuovi CdS e revisione CdS esistenti, alla luce delle nuove LG ANVUR per la progettazione in qualità di nuovi CdS e delle novità e nuove tempistiche per l’accreditamento iniziale di nuovi CdS (contenute nell’atteso regolamento attuativo previsto dalla Legge 120/2020).

DIREZIONE RESPONSABILE: DirGen (8d); coinvolto Presidio Qualità di Ateneo

L’indicatore “a) Analisi dei contenuti delle nuove LG Anvur per la progettazione in qualità di nuovi CdS, del DM 1154/21 3 del DD 2711/21” rientra tra le attività ordinarie e, in ogni caso, non è misurabile.



- **Cluster benessere**

**B.1.5.** Eventi: riorganizzare l'ufficio eventi

DIREZIONE RESPONSABILE: DCRE (7a)

Questo obiettivo appare riconducibile ad attività di ordinaria amministrazione.

Per l'obiettivo C2 del **Cluster Competenze** si ritiene che un target più efficace non sia l'invio dei questionari di valutazione ma il numero di risposte raccolte. Per l'obiettivo T1.2 della dimensione trasversale **Fattori abilitanti e tecnologie** si segnala che il target di "adeguare le aule alle esigenze future" non è definito a priori e pertanto risulta difficile da raggiungere e da valutare ex post. Per l'obiettivo T2.8 il "100% delle persone individuate" non specifica il numero a priori e pertanto risulta difficile da valutare ex post. L'obiettivo T2.10 prevede soltanto l'avvio di due processi e pertanto risulta minimale e molto facile da raggiungere. L'obiettivo T3.2 configura un'azione di rendicontazione che potrebbe essere un atto dovuto. Per quanto riguarda il Gender Equality Plan, approvato dal Senato accademico il 12 gennaio 2022, si suggerisce di titolarlo in lingua italiana per aumentarne la visibilità presso coloro ai quali è presumibilmente diretto e di spostarne la collocazione sul sito web di Ateneo, che non rispetta l'ordine cronologico inverso e lo espone in fondo alla pagina dopo la Relazione relativa all'anno 2016. Il Nucleo sottolinea quanto sia importante che le azioni dell'area inclusiva siano comunicate e diffuse con l'obiettivo primario di informare e raggiungere destinatari che possono trovarsi in situazione di marginalità.

La **Sezione 2.3 (Piano di prevenzione della corruzione e la trasparenza)** risulta ben articolata ed esaustiva. Molto interessante l'analisi del contesto esterno e l'analisi dei dati concernenti la criminalità in Trentino. Si suggerisce di analizzare i rischi legati all'operare di "associazioni criminali" in generale, atteso che le associazioni criminali non sono solo e sempre di stampo mafioso, ma semmai "anche di stampo mafioso". Ciò si evidenzia al fine di operare valutazioni di contesto che partano da un quadro di analisi più ampio, che peraltro potrebbe fornire una chiave di lettura ed una risposta al dato riportato nella tabella di pagina 69 e definito dal Piano "in controtendenza", che colloca il Trentino al secondo posto nelle <<denunce relative a riciclaggio e all'impiego di denaro>> nonostante i dati della DIA non indichino il territorio come particolarmente inciso dalla presenza "mafiosa".



Con riguardo al versante dei fattori di mitigazione del rischio, si raccomanda massima attenzione con riguardo al rischio, evidenziato nel Piano con magnitudo medio-alta e derivante dalla mappatura gestionale, che riguarda la *compliance* normativa ed in particolare il non tempestivo recepimento della normativa di riferimento in tema di appalti. Nel Piano si legge peraltro che il tema è <<all'attenzione del management di Ateneo. Proprio nel corso del 2021, il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato modifiche nella struttura organizzativa che si occupa di acquisti; modifiche che dovrebbero permettere una più celere comunicazione delle novità legislative o regolamentari intervenute, oltre a permettere un maggiore scambio di informazione tra le strutture che operano in questo ambito all'interno dell'Università di Trento. L'attuazione di tali misure dovrebbe generare dunque una riduzione, anche sensibile, della magnitudo del rischio considerato.>>

Si apprezza il "Regolamento del Comitato per il Reclutamento e lo Sviluppo delle carriere dei docenti e dei ricercatori" con riguardo agli aspetti regolamentari quali strumenti di mitigazione del rischio. Parimenti interessante, con riguardo all'ambito delle segnalazioni di illeciti o irregolarità, risulta l'impianto procedurale di raccolta anonimo basato su documentazione cartacea o invio di posta elettronica, attivato dall'Ateneo al fine di ricevere eventuali segnalazioni attinenti all'attività di whistleblowing.

Il Piano dà inoltre atto dell'intervenuta approvazione da parte dell'Ateneo di due ulteriori regolamenti di particolare interesse: il Regolamento in materia di proprietà intellettuale dell'Università di Trento (emanato con Decreto Rettorale n. 539 del 22/07/2020) e il Regolamento in materia di start-up (emanato con Decreto Rettorale n. 899 del 2 dicembre 2020). Entrambi i regolamenti prevedono apposite commissioni le cui funzioni potrebbero rappresentare – come auspicato dall'Ateneo stesso nel Piano – adeguata risposta alle osservazioni formulate dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione.

Con riguardo al versante della Trasparenza, il Piano dà espressamente atto che <<La trasparenza dell'attività amministrativa, così come disposto dal D. Lgs. n. 33/2013, è assicurata mediante la pubblicazione, all'interno del portale di Ateneo nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente", di tutti i dati previsti e delle informazioni rilevanti ai fini dell'attuazione dei corrispondenti obblighi.>>. Viene altresì dato atto che il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Ateneo, secondo le norme contenute



nel D. Lgs. n. 33/2013, si basa sulla <<responsabilizzazione di ogni singola struttura e dei relativi responsabili>>, laddove il Responsabile di Ateneo per la trasparenza riveste <<un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione>>.

Sempre riguardo alle modalità di effettuazione delle pubblicazioni, il Piano evidenzia un ulteriore interessante strumento: in Amministrazione Trasparente è stato inserito un apposito collegamento all'applicativo informatico denominato "Ateneo aperto", creato dall'Università di Trento per permettere la pubblicazione immediata dei dati relativi a numerose transazioni che hanno rilevanza contabile.

La **Sezione 3 (Organizzazione e capitale umano)** è organizzata in cinque sottosezioni.

Per quanto riguarda la **Sezione 3.1 (Risorse umane e struttura organizzativa)**, con riferimento all'organigramma dell'area amministrazione centrale e personale tecnico amministrativo. Il Nucleo rileva che l'organigramma espone in capo al Direttore Generale anche il "presidio dei processi di programmazione e controllo di gestione, nonché gli aspetti amministrativo contabili; gestione del bilancio unico di Ateneo previsionale e consuntivo, tesoreria centralizzata e gli adempimenti fiscali e di sostituto d'imposta" e **richiama l'attenzione sulla possibilità che il carico di lavoro della Direzione Generale sia eccessivo.** In atenei di dimensioni simili a UniTn, l'area della Contabilità è affidata a un dirigente dedicato.

La **sezione 3.2** è dedicata al **Piano del lavoro agile** e recepisce alcune osservazioni del Nucleo di valutazione rappresentate nel 2021. In particolare, sono accuratamente descritte le due modalità di lavoro agile offerte al personale dipendente: a) lavoro agile organizzativo, potenzialmente accessibile a tutti i lavoratori impegnati in attività giudicate compatibili con il lavoro agile a seguito di una valutazione del proprio Responsabile; b) lavoro agile per esigenze di conciliazione, limitato a una quota del personale definita mediante un'indagine da parte dell'Amministrazione e successivo accordo sindacale.

La **Sezione 3.3 (Piano triennale dei fabbisogni di personale)** fornisce un quadro accurato della consistenza del personale docente e ricercatore, del personale tecnico-amministrativo



e CEL, del personale dirigente, e delle relative capacità assunzionali delle singole strutture accademiche nel prossimo triennio. Il Nucleo si esprime favorevolmente sulla riconosciuta necessità di riequilibrare il rapporto fra personale docente/ricercatore e personale tecnico-amministrativo a fronte della crescita dimensionale del primo.

La **Sezione 3.4 (Bisogni formativi)** riferisce che l'ultima indagine di rilevazione sui bisogni formativi del personale tecnico e amministrativo è stata condotta nel dicembre 2018 per il Piano Formativo 2019-2020. A seguito dell'emergenza pandemica l'indagine prevista per il 2021 non è stata condotta, ma è in programma l'avvio di una nuova rilevazione nel 2022 in vista del nuovo Piano Formativo 2022-2023. Si sottolinea l'opportunità che l'indagine sia condotta rapidamente, perché essa è propedeutica alla formulazione del Piano Formativo.

La **Sezione 3.5 (Benessere organizzativo)** riassume un'attività di indagine conoscitiva che si può annoverare fra i punti di forza dell'Ateneo. Nel 2020, di concerto con il Nucleo e con il delegato del Rettore per il Benessere Organizzativo, il formato tradizionale è stato sospeso e sostituito da un'indagine specifica sul considerevole ricorso al lavoro agile dovuto all'emergenza pandemica. Nel 2021, il questionario è stato integrato da una sezione riservata ai Responsabili di Posizione Organizzativa con collaboratori da gestire. Il Nucleo di Valutazione condivide le scelte operate e richiama l'opportunità che gli esiti siano sempre restituiti agli interlocutori coinvolti.

La **Sezione 4 (Monitoraggio e coerenza con la gestione economica finanziaria)** si suddivide in due sottosezioni.

La **Sezione 4.1 Monitoraggio** è articolata su sei voci. Per quanto riguarda il valore pubblico, sono stati individuati gli attori d'Ateneo preposti alla supervisione, con l'eccezione dei cluster *Scienze della Vita e Sostenibilità*. Per quanto riguarda le strutture accademiche, esse procedono all'autovalutazione del grado di realizzazione delle diverse azioni per ogni obiettivo pianificato, sul quale questa relazione ha già espresso l'invito a definire la periodicità e a fornire evidenza sull'attuazione. Per quanto riguarda gli obiettivi delle strutture gestionali, il SMVP e la performance individuale, sono ricapitolati i principali aspetti qualificanti del funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;



il Nucleo ne valida l'impostazione. Per quanto riguarda la programmazione del fabbisogno del personale, il sistema sembra in grado di assicurare il monitoraggio degli effetti prevedibili delle decisioni in materia di programmazione per l'assunzione di personale, rispetto alle norme in vigore. Per quanto riguarda le azioni contro la corruzione e per la trasparenza, quanto previsto appare adeguato. Infine, per quanto riguarda le indagini di *customer satisfaction* e le azioni di miglioramento dei servizi, sono riportati gli esiti delle indagini di *customer satisfaction* precedenti, ritenute propedeutiche alla formulazione delle azioni di miglioramento dei servizi; è invece assente una descrizione del processo e delle responsabilità per le prossime indagini, sulla cui formalizzazione l'Ateneo ha tuttavia avviato un tavolo di lavoro.

La **Sezione 4.2 (Coerenza con la programmazione economico finanziaria e di bilancio)** riassume le procedure di controllo di gestione, che appaiono ben calibrate per tenere sotto osservazione e garantire la coerenza finanziaria. Le Tabelle 14 e 15 riportano in forma aggregata rispettivamente i costi previsionali e gli investimenti previsionali per il 2022, allo scopo di mettere in evidenza l'impegno a supporto degli obiettivi strategici.