



Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024 - 2026 Short Summary

Il Piano Integrato di Attività e organizzazione 2024 – 2026

Il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (art. 6 D.L. 80/2021 e ss.mm.ii) è uno **strumento di pianificazione integrata** che ha l'obiettivo di razionalizzare e armonizzare molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni pubbliche. Definisce, monitora e misura il Valore Pubblico creato dall'Ateneo nella realizzazione delle sue missioni garantendo al contempo lo sviluppo delle risorse sia umane che economiche. Il PIAO, di durata triennale ed aggiornamento annuale, è quindi lo strumento di raccordo tra pianificazione istituzionale della ricerca, didattica e della terza missione e la pianificazione dell'attività gestionale e amministrativa ampliando il concetto di performance. Il PIAO 2024-2026 è pubblicato integralmente nella sezione [amministrazione trasparente dedicata](#).

La struttura del PIAO 2024 – 2026

La struttura del PIAO dell'Ateneo di Padova è disciplinata dai principi illustrati nel decreto del 30 giugno 2022, n. 132 (GU) e prevede la presenza di 4 sezioni e alcune sottosezioni.

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'Amministrazione

Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione

Suddivisa in 3 sottosezioni:

Sottosezione Valore Pubblico
Sottosezione Performance
Sottosezione Anticorruzione

Sezione 3: Organizzazione e capitale umano

Struttura Organizzativa
Piano triennale del fabbisogno del personale
Piano triennale per la formazione del personale
Organizzazione del lavoro agile

Sezione 4: Monitoraggio

Sezione 1: Scheda anagrafica dell'Amministrazione

In questa sezione sono contenute informazioni di carattere organizzativo e dati che rappresentano la complessità gestionale e la "dimensionalità" dell'Ateneo, utili a definire il contesto interno.

Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione

Sottosezione Valore Pubblico

Il Valore Pubblico, per l'Ateneo di Padova, va inteso come livello complessivo di benessere sociale, economico, ambientale e sanitario dei propri stakeholder, interni ed esterni, in uno scenario territoriale, nazionale ed internazionale, prestando attenzione alla salute dell'Ateneo e alle sue risorse umane, economiche e strumentali.

La generazione di Valore Pubblico

L'Ateneo genera Valore Pubblico quando:

- migliora il livello di benessere dei propri utenti e degli stakeholder che sono coinvolti nel processo di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione (impatto esterno);
- migliora il livello della performance organizzativa (impatto interno) gestendo allo stesso tempo i rischi (corruttivi, reputazionali, finanziari, di privacy, di sicurezza, informatici, ecc.) che potrebbero interferire con la possibilità di generare Valore Pubblico;
- preserva il livello di salute delle risorse economiche e umane.

Figura 1: La Piramide del Valore Pubblico

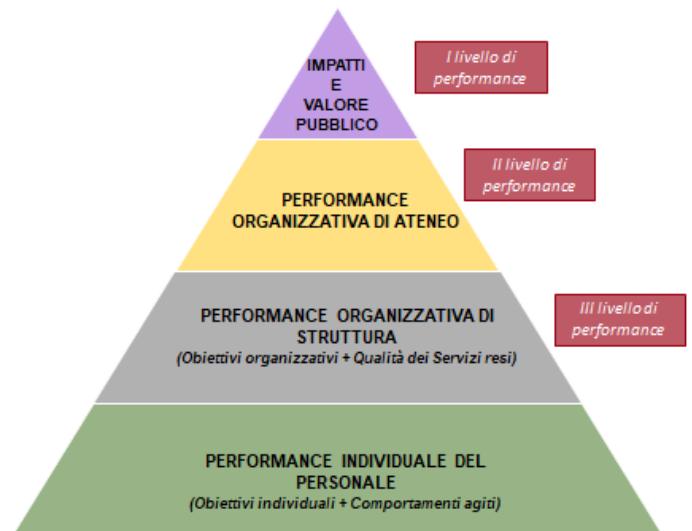


Figura 2: Gli ambiti strategici



La misurazione del Valore Pubblico

La misurazione del Valore Pubblico è calcolata a partire dalla **misurazione degli indicatori associati agli obiettivi del Piano Strategico**.

È così possibile calcolare la misurazione degli impatti a livello:

- analitico (Valore Pubblico per Indicatore e Obiettivo);
- Strategia (Valore Pubblico per Ambito strategico)
- Impatto degli Impatti (Valore Pubblico di Ateneo)

La misura del Valore Pubblico verrà riportata annualmente nella Relazione Unica per evidenziare lo stato di avanzamento nella generazione di Valore Pubblico in una prospettiva di confronto rispetto al target.

Gli Stakeholder

Sono stati individuati, ed associati a ciascun obiettivo strategico, i soggetti destinatari, direttamente o indirettamente, dell'azione dell'Università e con un interesse sia nei servizi offerti, sia nelle politiche attuate, sia nello stato di benessere dell'organizzazione stessa. Gli stakeholder risultano essere quindi non solo destinatari finali di un'azione o di un intervento, ma anche attori che possono influenzare il raggiungimento del risultato e le modalità di perseguimento dello stesso.

Sottosezione Performance

Viene descritta la programmazione degli obiettivi di performance, definiti in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e integrati con la Pianificazione strategica e con i documenti di programmazione economico-finanziaria. Nell'ambito di questa sezione sono riportati i target relativi alla **Performance organizzativa di Ateneo** e definiti gli **obiettivi di performance organizzativa assegnati al Direttore Generale, alle Aree Dirigenziali e alle Strutture**.

Performance Organizzativa di Ateneo

La **Performance Organizzativa dell'Ateneo** rappresenta la capacità dell'intera organizzazione di perseguire i propri obiettivi di sistema, massimizzando l'efficacia e l'efficienza e generando Valore Pubblico sia per il contesto esterno che interno. All'interno del PIAO vengono riportati i target relativi all'indice di Performance organizzativa di Ateneo che viene utilizzato per la valutazione del Direttore Generale, dei Dirigenti e come criterio per l'assegnazione delle risorse incrementali per la valorizzazione del Personale Tecnico e Amministrativo.

Tabella 1: Misurazione della Performance Organizzativa di Ateneo

Tipologia indicatore	Peso	Target
Indicatori di posizionamento strategico: 1) Posizionamento nei principali ranking internazionali; 2) Peso della quota premiale del FFO; 3) Peso della quota relativa al costo standard del FFO	40%	Raggiungimento degli indicatori previsti dal Piano Strategico per l'anno di riferimento: 1) Mantenimento della fascia di posizionamento 2) Maggiore o uguale a 4,85% 3) Maggiore o uguale a 4,25%
Indicatori obiettivi strategici	30%	Raggiungimento dei target previsti all'Allegato 2
Qualità dei servizi	30%	Raggiungimento del target di Customer Satisfaction di Ateneo: 5 su 6

Collegamento tra performance amministrativa e mission istituzionali

Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale dalla Rettrice, gli obiettivi organizzativi assegnati alle Dirigenti e ai Dirigenti nonché gli obiettivi di natura trasversale assegnati alle Strutture dal Direttore Generale, sono stati individuati e definiti attraverso la lettura integrata di due differenti prospettive: 1) **ambiti strategici definiti dall'Ateneo** e 2) **Cluster trasversali** relativi a processi rilevanti e alla loro convergenza rispetto a finalità dell'azione amministrativa e gestionale ovvero: AVA, PNRR, Compliance, Semplificazione, Digitalizzazione, Sviluppo, Altro. I principali temi trasversali assegnati alle Aree dirigenziali sono: **PNRR, AVA3, Tempi di pagamento e Sito web**. I primi tre sono assegnati, a seconda della specificità della struttura anche ai Dipartimenti, ai Poli e alle Scuole.

Figura 3: La rappresentazione degli obiettivi organizzativi

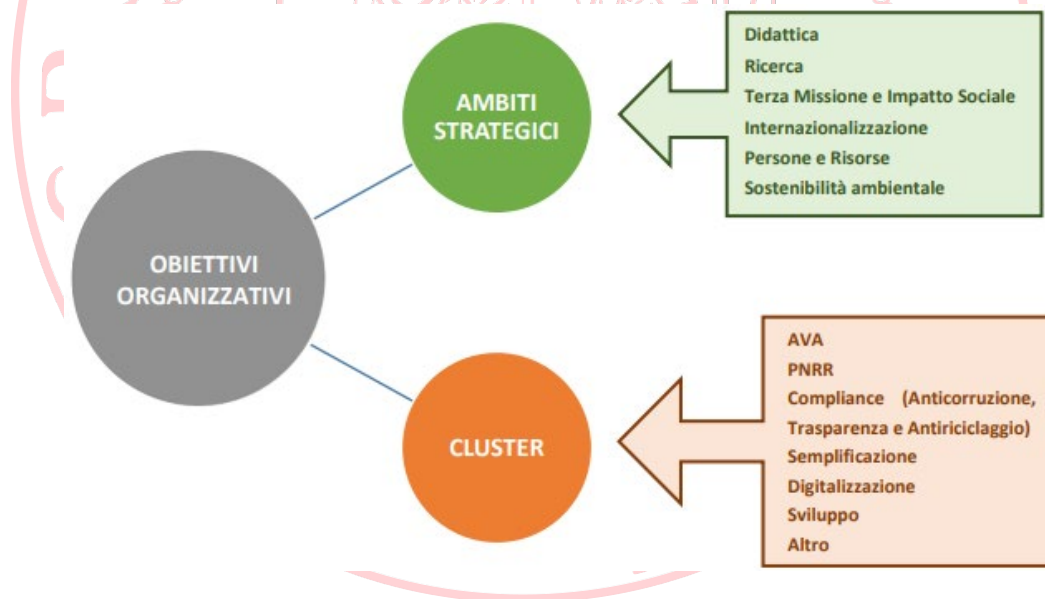
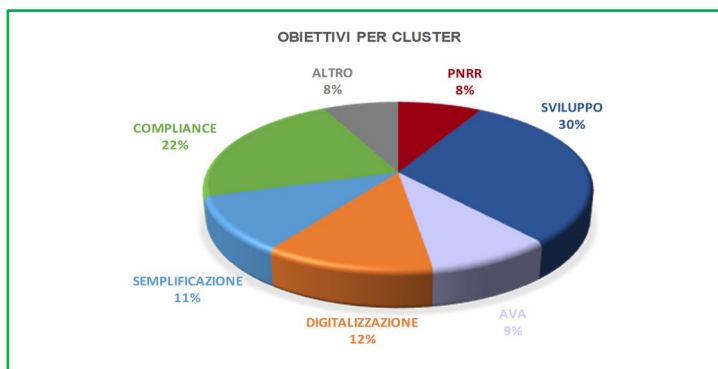


Figura 4: Aree Dirigenziali - Classificazione degli obiettivi per ambito strategico e cluster



Gli obiettivi assegnati alle Aree Dirigenziali e alle Strutture

Per ciascun obiettivo viene riportato il collegamento con un obiettivo specifico del Piano Strategico, l'indicatore da utilizzare per la misurazione del risultato, i valori target e soglia attesi per il 2024, accompagnati dalla baseline, l'eventuale condivisione con altre strutture, il budget eventualmente dedicato, la pluriennalità dell'obiettivo e l'indicazione dell'orizzonte temporale.

Vengono inoltre assegnati alle Aree obiettivi, e individuate attività specifiche, per favorire l'**accessibilità**, la **trasformazione digitale** e la **semplificazione dei processi**, nonché le **pari opportunità** e l'**equilibrio di genere** e la **sostenibilità ambientale**.

Sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza

Tale sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base di una logica di integrazione tra le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza e gli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle strutture. Le misure di anticorruzione e trasparenza si integrano con i processi di semplificazione e digitalizzazione orientati all'efficienza dell'organizzazione e alla qualità dei servizi con lo scopo di essere strumenti che possono contribuire concretamente a creare, oltre che a proteggere, il Valore Pubblico.

Le fasi della gestione del rischio dell'Ateneo

Le principali fasi in cui si articola il sistema di gestione del rischio di corruzione adottato dall'Ateneo sono:

- **analisi del contesto** esterno e interno in cui opera l'Ateneo;
- **la valutazione del rischio**, che affronta in particolare l'analisi effettuata sui dipartimenti nel corso del 2023 con le modalità e gli esiti conseguiti;
- **il monitoraggio delle misure adottate** e del raggiungimento degli obiettivi anticorruzione 2023-2025, esposti anche nella Relazione annuale del RPCT;
- l'identificazione delle misure organizzative per il trattamento del rischio tra le quali sono individuate **le misure specifiche 2024-2026**.

Un particolare focus è inoltre posto ai **temi della Trasparenza e della protezione dei dati nel contesto del PNRR**.

Sezione 3: Organizzazione e capitale umano

La Struttura organizzativa

La prima sottosezione è dedicata a descrivere il **modello organizzativo** dell'Ateneo, con approfondimenti sulla struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale, dei Dipartimenti, delle Scuole, dei Centri e dei Poli di Ateneo attraverso la rappresentazione degli organigrammi.

Il Piano triennale del Fabbisogno del personale

Nel 2024, dato al primo gennaio, le consistenze del personale docente sono aumentate rispetto all'anno precedente del 6%, pari a 153 unità, incremento per lo più determinato dal reclutamento di ricercatori a tempo determinato. Il Piano triennale del fabbisogno del personale consiste in due fasi:

La **fase I** è stata definita nel dettaglio nel PIAO 2023-2025 ed è in fase di implementazione attraverso la programmazione del reclutamento da parte dei Dipartimenti e dell'Amministrazione.

L'avvio della **fase II**, deliberato dal CdA del 18 luglio 2023, è stato gestito attraverso un assestamento di piano nell'ambito del quale si è proceduto a:

- 1) verificare la disponibilità complessiva delle risorse a seguito del DM 919/2022 e del DM 445/2022 (Piano Straordinario A), assestare il piano e assegnare le risorse aggiuntive;
- 2) aggiornare gli indicatori del modello di distribuzione dei punti organico tra i Dipartimenti e determinare i relativi conguagli sulle assegnazioni delle risorse ordinarie della prima fase;
- 3) assegnare le risorse di fase II alle strutture.

All'interno del PIAO 2024-2026 vengono assegnati **7,7 punti organico ad incremento massimo del Fondo Accessorio del Personale tecnico amministrativo**, in deroga al limite previsto dal DL 75/2017, art. 23, comma 2.

Piano triennale per la formazione del personale

Il Piano triennale 2022-2024 della formazione si rivolge sia al personale tecnico-amministrativo sia al personale docente e persegue gli obiettivi finalizzati a:

- coinvolgere tutto il personale tecnico-amministrativo nelle attività di formazione, anche attraverso proposte formative in modalità e-learning e blended;
- favorire e potenziare la formazione finalizzata a migliorare le competenze digitali e le abilità informatiche e le competenze linguistiche;
- valorizzare la formazione del personale docente, con particolare riferimento alla didattica;
- sviluppare un percorso di onboarding del personale tecnico-amministrativo di Ateneo neoassunto;
- valutare l'efficacia dei percorsi formativi del personale tecnico-amministrativo;
- favorire la conoscenza degli strumenti e delle iniziative di sviluppo personale e professionale disponibili al personale di Ateneo.

Tabella 2: Quadro sinottico delle iniziative formative

Iniziative formative	2021	2022	2023
Iniziative formative	135	103	133
Ore erogate	1.568	1.400	1.442
PTA coinvolto	2.069	2.261	2.196
% PTA coinvolto	86%	91%	81%
Ore medie fruite dal PTA	28,5	40,2	26
Totale partecipazioni PTA	8.728	11.674	8.990
Budget impegnato	530.000 €	650.000 €	370.000 €

Organizzazione del lavoro agile

Alla luce dell'esperienza maturata durante gli anni di pandemia l'Ateneo **intende promuovere il lavoro agile**, favorendo un'applicazione dello stesso anche attraverso iniziative formative, indagini rivolte ad identificare le competenze digitali del personale, attraverso la sottoscrizione di accordi individuali, l'acquisto della strumentazione hardware e miglioramento delle soluzioni software nonché a iniziative di formative/informative rivolte a informare i dipendenti sulle novità introdotte dal CCNL.

Principali percorsi formativi 2024

Nel corso del 2024 prenderanno avvio una serie di percorsi formativi progettati per:

- **favorire lo sviluppo del benessere organizzativo** all'interno dell'Ateneo, coinvolgendo tutto il personale e con focus particolari sui dirigenti e i responsabili di primo livello. L'obiettivo è quello diffondere nel personale la consapevolezza rispetto ad alcune competenze ritenute strategiche per coprire efficacemente il proprio ruolo e stimolare un ambiente collaborativo e inclusivo;
- **sviluppare le competenze linguistiche del personale**: il personale potrà fruire, in continuità con le iniziative già avviate a partire dal 2018, di percorsi strutturati di formazione linguistica online con affiancata inoltre la possibilità di svolgere percorsi di approfondimento e di *upskilling* della lingua inglese all'estero, nell'ambito della rete di Università partner dell'Ateneo;
- **sviluppare la cultura della sicurezza delle informazioni** con un programma di *awareness*, differenziato in relazione al ruolo organizzativo, finalizzato a far comprendere al personale le proprie responsabilità nell'ambito della sicurezza delle informazioni;
- **accrescere le competenze nell'ambito dell'Assicurazione della Qualità (AQ)**, già avviata nel corso del 2023, volta a supportare il processo di aggiornamento del sistema di assicurazione della qualità ai nuovi ambiti di valutazione in coerenza con le caratteristiche specifiche dell'Ateneo;
- **aggiornare e sviluppare particolari competenze tecniche**, principalmente su tematiche che ricomprendono analisi strumentali, statistica applicata e software specifici e dedicati al personale tecnico di laboratorio.

Tabella 3: Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

LAVORO AGILE		
ANNO DI RIFERIMENTO	N. CONTRATTI ATTIVATI	TOT. COMPLESSIVO N. GIORNI DI LAVORO A DISTANZA PREVISTI
2023	1.493	2.288
2024 (ACCORDI AVVIATI 01.01.2024)	1.449	2.277

Sezione 4: Monitoraggio

L'ultima sezione del PIAO riporta gli strumenti e le modalità di monitoraggio quale parte integrante del successo di una pianificazione attenta ai risultati, in termini di performance e di impatti. In questa sezione vengono ripresi, oltre agli strumenti previsti dalla gestione del ciclo della Performance, anche i presidi deputati a funzioni di verifica e valutazione quali i compiti del Nucleo di Valutazione, il Presidio della Qualità di Ateneo e il Sistema di controllo interno. Vengono inoltre inseriti degli indicatori per il monitoraggio delle politiche di bilancio individuate con l'approvazione del Bilancio di previsione 2024.