

VERBALE DI SINTESI DELLA SEDUTA DI CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DEL 25 NOVEMBRE 2021

Oggi, in Pavia, presso la Sala Lauree dell'Università di Pavia, alle ore 14.35, sono convenuti i sottoindicati Signori, componenti le Delegazioni di parte pubblica e di parte sindacale:

| | | | p | a | g |
|----|----------------------------|--|---|---|---|
| 1 | PROF. PIETRO PREVITALI | ProRettore Organizzazione, Risorse Umane ed Edilizia | X | | |
| 2 | DOTT.SSA EMMA VARASIO | Direttore Generale | X | | |
| 3 | SIG.RA MIRANDA PARMESANI | Responsabile U.O.C. Relazioni sindacali, facilitazione amministrativa e formazione | X | | |
| 4 | SIG. MAURIZIO ROSSIN | Coordinamento e componente R.S.U. | X | | |
| 5 | DOTT. GABRIELE MALINVERNI | Coordinamento e componente R.S.U. | X | | |
| 6 | DOTT. SALVATORE GIGLIO | Componente R.S.U. | | | X |
| 7 | DOTT. ANDREA PANIGADA | Componente R.S.U. | X | | |
| 8 | SIG. FRANCESCO RAMAIOLI | Componente R.S.U. | | | X |
| 9 | DOTT. PIETRO DE DONNO | Componente R.S.U. | | | X |
| 10 | SIG.RA ANTONELLA BONTEMPI | Componente R.S.U. | | | X |
| 11 | SIG. GIUSEPPE GIRONE | OO.SS. C.I.S.L.-FSUR (segretario) | X | | |
| 12 | SIG. ANGELO VICINI | OO.SS. C.I.S.L.-FSUR | X | | |
| 13 | SIG. LUIGI DE LEONARDIS | OO.SS. F.L.C.-C.G.I.L. (segretario) | X | | |
| 14 | SIG.RA ELISABETTA VERRI | OO.SS. F.L.C.-C.G.I.L. e componente R.S.U. | X | | |
| 15 | SIG. FRANCESCO LUCENTE | OO.SS. F.L.C.-C.G.I.L. | | | X |
| 16 | DOTT. FABIO NALDI | OO.SS. U.I.L. SCUOLA RUA (segretario regionale) | | X | |
| 17 | DOTT.SSA MICHELA COMENSOLI | OO.SS. U.I.L.-SCUOLA RUA (segretario) | X | | |
| 18 | DOTT.SSA RAFFAELLA PETTI | OO.SS. U.I.L.-SCUOLA RUA | X | | |

- Sono inoltre presenti:
- Dott.ssa Maria Teresa Protasoni – Responsabile del Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo
- dott. Aldo Piccone - U.O.C. Relazioni sindacali, facilitazione amministrativa e formazione
- dott. Andrea Verzanini - Responsabile del Servizio Gestione Trattamento Economico e Previdenziale
- dott. Davide Barbieri – Mobility Manager di Ateneo, fino 15.20
- avv. Tommaso Tornielli – Membro CUG, fino 15.45

La seduta è stata convocata con nota del Pro Rettore del 16 novembre 2021, con il seguente ordine del giorno.

COMUNICAZIONI

Modifica composizione tavolo

Prossima/e sedute

Aggiornamento accordi

CONTRATTAZIONE

Nessun punto

CONFRONTO

Aggiornamenti lavoro agile e green pass

Aggiornamento SMVP (all. 4)

Aspetti dell'orario di lavoro: conteggio straordinari e fasce di flessibilità

INFORMAZIONE

Piano Spostamenti Casa Lavoro

Regolamento per l'accesso e l'uso dei parcheggi dell'Università di Pavia (all. 1)

Regolamento dell'Università degli Studi di Pavia per la costituzione e le modalità di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia (all. 2, all. 3, all. 6)

Primo approfondimento sulla Programmazione delle Risorse umane (all. 5)

Varie ed eventuali

Alle ore 14.35 il Pro Rettore apre la seduta.

Le RSU (Rossin) propongono che, in occasione della giornata ONU contro la violenza sulle donne, il tavolo osservi un minuto di silenzio.

La proposta è accolta all'unanimità.

COMUNICAZIONI

Modifica composizione tavolo

Il Pro Rettore comunica che il 2 novembre sono state acquisite le dimissioni dalle RSU dell'avv. Marco Podini.

Prossime sedute

Vengono calendarizzate le sedute del 2022, ferma restando la possibilità di concordare modifiche o sedute ulteriori. Tutte le sedute sono convocate alle 14.30.

- 26 gennaio
- 23 marzo
- 25 maggio
- 21 settembre
- 23 novembre

Aggiornamento accordi

Le Relazioni sindacali distribuiscono ad ogni OOSS e alle RSU la copia del contratto integrativo firmato e pubblicato sul sito di Ateneo e di ARAN.

Viene sottoposto alla firma delle Parti la modifica al Protocollo d'Intesa sui contingenti in caso di sciopero e, contestualmente, viene concordato di eliminare dalle premesse il riferimento agli scioperi pregressi.

Le Relazioni sindacali ricordano che l'obiettivo è quello di sottoporre la modifica al Protocollo nella seduta del CdA di dicembre, affinché tale modifica sia recepita nel pertinente regolamento di Ateneo.

Anticipo trattazione

Al fine di permettere loro di tornare quanto prima alla sede di servizio, il Pro Rettore anticipa alcuni punti in informazione.

INFORMAZIONE

Piano Spostamenti Casa Lavoro

Il Mobility Manager informa che è stata predisposta la versione aggiornata a novembre 2021 del Piano Spostamenti Casa Lavoro (PSCL), a seguito del questionario somministrato al personale dipendente dell'Ateneo a ottobre 2021 e in linea con quanto stabilito dal DM 12 maggio 2021. Il Piano è pubblicato alla pagina <https://web.unipv.it/mobilita/>. Ne verrà data a breve comunicazione a tutta la

comunità accademica di modo che ne possa prendere visione e formulare eventuali osservazioni.

La RSU (Rossin) chiede al Mobility Manager se vi sia un accordo tra Ateneo e Comune di Pavia per agevolare il parcheggio dei dipendenti dell'Università, soprattutto per chi non può prescindere dall'auto per raggiungere la sede di lavoro.

Il Mobility riferisce che vi è una convenzione con ASM (la società che gestisce i parcheggi comunali) che prevede un abbonamento a tariffazione agevolata per i parcheggi a pagamenti in area verde, dislocati lungo la circonvallazione del centro storico.

Tuttavia, dato che questi stalli non sono comunque molti e che sono particolarmente appetibili anche per il resto dell'utenza cittadina, ASM ha ampliato l'offerta di abbonamenti a tariffa agevolata (20€/mese) per il parcheggio coperto Navigli, che si trova appena dietro la sede del quotidiano La Provincia Pavese. Questa soluzione, però, è stata sfruttata da pochi colleghi.

Ad ogni modo la questione parcheggi sarà rimessa al tavolo istituito tra il Comune e gli altri 4 enti pavesi che si sono dotati di Piano Spostamenti Casa Lavoro, per valutare se sia possibile ottenere tariffe ancora più agevolate.

La CISL (Vicini) chiede se non sia possibile spostare di 50 metri più avanti la ZTL di Corso Carlo Alberto, in modo che i colleghi che devono raggiungere il cortile Teresiano non debbano essere obbligati a pagare il pass comunale.

La RSU (Rossin) ricorda che il parcheggio su piazza Cairoli, da cui il Comune trae profitto, appartiene all'Ateneo.

Il Mobility Manager comunica che le ultime due questioni poste sono di competenza politica, ma che comunque tornerà sul tema con il Comune.

Il Mobility Manager prosegue ad illustrare l'iter del PSCL che prevede un ulteriore aggiornamento nel 2022, aderente alle linee guida ministeriali emanate lo scorso 4 agosto.

La CGIL (De Leonardis) esprime perplessità. Le risposte che sono state fornite in sede odierna erano disponibili anche quando erano state avanzate nel corso della contrattazione di ottobre.

Riferisce inoltre di aver partecipato, a seguito di gradito invito del Mobility Manager, all'incontro del 15 novembre, in cui sono stati esposti i dati raccolti dal questionario: a fronte di una piattaforma gratuita, lo sviluppo di report e l'elaborazione dei dati del questionario (tra l'altro non rispondenti ai requisiti minimi richiesti) sono stati affidati ad una società che è stata pagata per un lavoro non particolarmente specialistico.

Ad ogni modo, per la CGIL, se la situazione è soddisfacente per la DG, la questione è chiusa.

La DG precisa che la nomina Mobility Manager è rettorale. Si tratta di un incarico, a titolo gratuito, che viene svolto in relazione alle indicazioni politiche e di indirizzo del delegato del Rettore alla sostenibilità e in accordo con il Gruppo di lavoro apposito istituito per affrontare i temi della sostenibilità.

Regolamento per l'accesso e l'uso dei parcheggi dell'Università di Pavia

Il Mobility Manager procede con l'illustrazione delle modifiche al Regolamento parcheggi di Ateneo (All. 1).

La novità principale risiede nel fatto che tutti i parcheggi a sbarra passeranno progressivamente da un sistema a chiave ad un sistema che funzionerà alternativamente con il badge amaranto o con una lettura automatica della targa (si inizierà dal polo Cravino, per arrivare alle sedi del centro storico). Rimarranno attivi comunque i citofoni per i fornitori.

Il Pro Rettore chiede che siano previsti dei badge per il personale delle aziende esterne che collaborano stabilmente con l'Ateneo (es. portinerie, Saser).

Il Mobility comunica che questa categoria di personale può fare richiesta di badge alla Commissione Parcheggi.

La UIL (Comensoli) domanda come venga individuato il rappresentante del PTA nella Commissione (art. 12).

Il Mobility risponde che è nominato dalla DG su proposta del Mobility.

La UIL (Comensoli) chiede che il nome sia concordato con le parti sindacali.

La RSU (Panigada) ricorda di aver a suo tempo avanzato medesimo quesito e che era stato risposto dall'Amministrazione che la nomina aveva carattere tecnico e non aveva connotati di rappresentanza sindacale.

La CGIL è d'accordo con UIL.

Il Mobility modifica la bozza di regolamento inserendo che il rappresentante del PTA è individuato dal Mobility "sentite le parti sindacali".

Il Pro Rettore ringrazia il Mobility Manager, che lascia la seduta alle 15.20.

Regolamento dell'Università degli Studi di Pavia per la costituzione e le modalità di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia

L'avv. Tornielli, membro del CUG, illustra le principali modifiche al Regolamento sul funzionamento del CUG (all. 2, all. 3, all. 6).

La necessità di adeguare il regolamento ad una normativa sopraggiunta nel 2019 è stata anche l'occasione per:

- alleggerire il testo in ottica di maggior chiarezza e leggibilità;
- migliorare e chiarire l'articolazione delle competenze, con l'inserimento di una clausola elastica che amplia la possibilità di proporre progetti;
- introdurre le rappresentanze studentesche (al fine di ampliare l'orizzonte a tutta la comunità accademica) pur senza diritto di voto e limitatamente a temi che toccano gli studenti;
- introdurre una clausola sul conflitto di interessi dei membri del CUG: è infatti possibile che alcuni membri del CUG entrino in contatto di segnalazioni su casi che conoscono anche per motivi di servizio, relativamente all'incarico ricoperto in Ateneo. Ad es. è il caso del membro del CUG che affronta una segnalazione ma che deve anche difendere l'Amministrazione, sul medesimo caso, in un contenzioso;
- introdurre un protocollo privacy dedicato al CUG, stante la delicatezza dei temi trattati;
- prevedere che le attività che i dipendenti svolgono in ambito CUG (es. convegni, formazione, eventi) siano riconosciute come attività di servizio.

Per il futuro invece è prevista la redazione delle Linee Guida CUG per l'equilibrio di genere negli eventi nonché è in previsione uno sforzo di armonizzazione degli strumenti dell'autonomia universitaria (Statuto, Codice Etico, Regolamenti ecc.) per le tematiche di competenza.

La RSU (Manlinverni) chiede se la rigidità di prevedere una composizione al 50% di maschi e femmine, nel CUG, non possa comportare dei problemi in occasione delle nomine.

L'avv. Tornielli risponde che la locuzione "parità di genere" non deve essere intesa come perfetta parità numerica, ma come equilibrio tendenziale tra generi.

La RSU (Malinverni) chiede se le competenze del CUG, in alcuni punti, non possano sovrapporsi con quelle di altri organi e con quelle della contrattazione.

L'avv. Tornielli risponde che per la parte più politica riferirà certamente al Presidente del CUG la questione. Per la parte più tecnica, la competenza del CUG si fonda su norme. Dato comunque il ruolo consultivo, che non prevede partecipazione a momenti decisionali, non si ravvisano rischi di sovrapposizione.

La CGIL (Verri) non trova i riferimenti alle norme.

L'avv. Tornielli riferisce che sono state tolte dal testo per le esigenze di leggibilità citate in apertura e che saranno riprese nel decreto rettorale di emanazione.

La CGIL (Verri) nota che nella versione del regolamento precedente (2010) era previsto che il CUG svolgesse attività in favore di alcuni beneficiari. Questa indicazione è ora assente.

Il Pro Rettore chiede di ripristinare lo stile del 2010, che aveva maggior focus sul servizio e domanda, infine, di riportare gli esiti della discussione alla Presidentessa del CUG.

Alle 15.45 l'avv. Tornielli lascia la seduta.

CONTRATTAZIONE

Nessun punto

CONFRONTO

Aggiornamenti lavoro agile e green pass

La DG espone che, ad oggi, su 447 domande di lavoro agile presentate:

- 404 sono divenute accordi individuali
- 17 progetti sono state ritirate
- 20 sono state eliminate poiché doppie/caricate 2 volte
- 6 sono in bozza.

L'Amministrazione ha dato corso a tutti i progetti presentati. Quelli ritirati dipendono da valutazioni del dipendente. Si ricorda che, al netto di variazioni della normativa o per sopraggiunte clausole contrattuali da CCNL, gli accordi individuali sono validi fino al 31/3/2022.

La CGIL (De Leonardis) intende sottolineare il risultato estremamente positivo.

La DG informa il tavolo che gli schemi su cui costruire il PIAO non sono ancora stati rilasciati dal DFP. Dovendo comunque il documento essere approvato, in sostituzione del POLA, entro il 31/1, l'Amministrazione sta cercando comunque di strutturare i contenuti sulla base di quanto individuato dalle norme, onde favorire poi la redazione finale del documento e permettere la più sicura conservazione dei livelli di lavoro agile raggiunti.

CGIL-CISL-UIL unitariamente apprezzano e ringraziano per lo sforzo.

La CGIL (Verri) riferisce di una certa rigidità nel gestire i giustificativi ad ore nelle giornate di lavoro agile, laddove il sistema di rilevazione presenze imputa d'ufficio il giustificativo di lavoro agile per la giornata intera.

La DG è consapevole che vi siano degli elementi di rigidità nell'attuale gestione del lavoro agile, ma si tratta comunque di una sperimentazione. In questa prima fase si è cercato di conciliare esigenze di tutela del lavoratore (ad es. i giorni fissi sono per favorire la programmazione e limitare conseguentemente la discrezionalità del responsabile nel richiamo in presenza) con esigenze organizzative.

La RSU (Panigada) ricorda comunque che il lavoro agile non è ostativo all'utilizzo di giustificativi parziali.

La DG informa il tavolo che da lunedì sarà attivata la nuova procedura di consultazione dei dati del Green Pass dei dipendenti che utilizza la Banca Dati del Ministero della Salute. Da mercoledì sarà possibile effettuare in modo automatizzato, e su dati certificati dal Ministero, i controlli di validità del green pass sulla totalità del personale strutturato presente. Nei giorni successivi i controlli si estenderanno a dottorandi, assegnisti e borsisti.

Inoltre, in data 3/11 i Carabinieri del NAS hanno effettuato un'ispezione in Ateneo e non hanno ravvisato irregolarità relative ai controlli Covid-19.

Ricorda infine che i controlli del green pass non sono effettuati sull'utenza (es. genitore che si presenta allo sportello) ma solo sul personale e sugli studenti, precisando però che lo studente, qualora esso stesso si rechi ad uno sportello, soggiace alle stesse regole per l'utenza, e quindi non è soggetto a controllo del green pass.

Aggiornamento SMVP

Come noto, entro dicembre deve essere approvato l'aggiornamento/revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, ovvero il documento che contiene i criteri e i metodi di valutazione del personale.

La DG procede con l'illustrazione di alcuni punti degni di nota dell'aggiornamento annuale 2022 (all. 4). Gli elementi di novità sono essenzialmente due.

- Cambio schede valutazione
- Valutazione a 360° del Responsabile (come anche richiesto a suo tempo dal tavolo)

Scheda di valutazione

Anche a seguito di un'interazione con la Consulta del PTA, è stata modificata la scheda di valutazione. La precedente prevedeva una voce unica con 3 elementi di valutazione, l'attuale prevede invece 5 voci (pag. 24-25).

- *Flessibilità*: il valutato accoglie positivamente i cambiamenti relativi a metodi, conoscenze e strumenti tecnologici per lavorare, anche a distanza;

- *Collaborazione*: il valutato condivide le informazioni e le competenze utili ai colleghi per lo svolgimento delle attività, valorizzando i vantaggi che derivano dall'operare in gruppo;
- *Pro-attività*: il valutato utilizza una modalità di lavoro che consente di percepire anticipatamente i problemi e/o i cambiamenti futuri, al fine di pianificare le azioni opportune in tempo utile;
- *Capacità relazione*: il valutato gestisce in modo efficiente ed efficace i rapporti con l'utenza interna (colleghi del proprio gruppo e delle altre strutture di Ateneo) ed esterna (docenti e personale di ricerca, studenti, aziende, altri Enti, etc.);
- *Adeguatezza delle competenze professionali*: il valutato utilizza competenze tecniche specialistiche peculiari della propria attività lavorativa.

L'obiettivo è dare una maggiore articolazione della valutazione.

Valutazione a 360° del Responsabile

La DG riferisce che l'intento della valutazione del Responsabile è quello di ampliare il sistema di valutazione in modo che non sia esclusivamente di tipo top-down, ma aprendo anche alla soddisfazione di utenti e altri stakeholder (docenti, studenti o collaboratori), soprattutto per i ruoli di coordinamento.

Infatti, oltre al comportamento, c'è una responsabilità sulla gestione del personale.

Il Pro Rettore ricorda che se la valutazione tradizionale top-down è semplice e gerarchica, si basa comunque su bassi livelli di ascolto. Per converso anche la valutazione bottom-up è un processo delicato. Si inizierà con una sperimentazione, ma è un progetto innovativo e va nella direzione di un ammodernamento dell'organizzazione.

La CISL (Vicini) sottolinea il problema della eterogeneità dei valutatori. Il Pro Rettore però ricorda che è un problema comune a tutte le organizzazioni.

La UIL (Petti) accoglie positivamente l'innovazione, anche perché è stata, a suo tempo, una proposta UIL. Questa sperimentazione viene letta come un tentativo di superare, nella valutazione, il mero adempimento formale, in cui il valutato è una parte passiva di un processo. Di conseguenza si sottolinea come soltanto con la partecipazione attiva di tutti i dipendenti al processo di valutazione, si possa contribuire al miglioramento complessivo dei processi. Si auspica che la scheda di valutazione dei responsabili abbia lo stesso peso delle schede attualmente previste per tutti i dipendenti.

La UIL (Comensoli) osserva che una tale innovazione avrà certamente ricadute positive nel processo di valorizzazione del personale ai fini di aumentarne la motivazione.

La DG chiede al tavolo di esprimersi sulla decorrenza di utilizzo della nuova scheda di valutazione, ovvero se utilizzarla già per l'evento di valutazione del 21 o se partire dal 2022.

Il tavolo, se non è troppo oneroso per gli uffici, decide per l'utilizzo a partire dal 2021.

La CGIL (De Leonardis) osserva come le schede obiettivi del Piano della Performance, pur rispondendo a schemi di legge, siano poco leggibili. Osserva inoltre che i risultati si attestano tutti uniformemente intorno al 100%.

Aspetti dell'orario di lavoro: riscontri

Conteggio straordinari (relatore: Pro Rettore)

Il Pro Rettore chiede conferma al tavolo circa le modalità di conteggio dello straordinario da implementare.

- lavorato ulteriore, nella giornata, inferiore a 30 min.: il credito orario alimenta esclusivamente la flessibilità positiva;
- Dal 31esimo minuto di lavorato ulteriore, nella giornata: tutto il lavorato in più, compreso il pregresso, concorre al conteggio di potenziale straordinario, nell'unità minima di 30 minuti.

Le RSU (Panigada) chiedono, come richiesto già nella seduta di ottobre, che si abbia il quadro delle ore di straordinario, per struttura, che non vengono fruito e che quindi sono annualmente perdute (non recuperate o non retribuite).

La UIL (Comensoli) chiede che i dati siano riferiti agli ultimi 2 anni.

Le Relazioni sindacali comunicano che è in acquisizione un cruscotto (operativo da 1/22) che permetterà più elaborate analisi delle dinamiche dello straordinario (assegnato-fruito-pagato).

La CGIL (De Leonardis) propone un'analisi congiunta tra Amministrazione, RSU e OOSS per gli straordinari, che analizzi e includa ogni tipo di straordinario ad oggi riconosciuto e le sue dinamiche di utilizzo.

Il Pro Rettore concorda ed accoglie il suggerimento della CGIL.

Le Relazioni sindacali informano che, raccolti i dati relativi al 2021, si potrà procedere all'analisi congiunta dal marzo 2022.

Aumento fasce flessibilità in entrata

A valle della seduta di contrattazione del 27 ottobre u.s., le Relazioni Sindacali illustrano la fattibilità di aumentare di 15 minuti la flessibilità oraria in ingresso prima dell'orario depositato, portandola così dagli attuali 15 minuti a 30 minuti.

La motivazione è relativa alla necessità di facilitare il raggiungimento della sede lavorativa in orari nella fascia 8.00-9.00 che sperimentano notevoli incrementi di traffico veicolare privato e, contemporaneamente, contrazione dei servizi di trasporto pubblico.

Le Relazioni sindacali illustrano che le colleghe dell'Ufficio Presenze hanno esplorato diverse opzioni. Ad oggi, la soluzione più promettente, implementabile in tempi relativamente rapidi (e disimplementabile altrettanto rapidamente, a fine emergenza) consiste in una soluzione tecnica per cui la macchina provvede ad un riporto automatico in fascia di flessibilità della timbratura pre-fascia.

Si spiega meglio con un esempio.

- Orario di ingresso dichiarato: ore 8.00
- Attuale flessibilità: ingresso consentito da ore 7.45
- Timbratura reale alle 7.20
- Il sistema colma automaticamente il gap dalle 7.30 alle 7.45, riconoscendolo come flessibilità aggiuntiva, ma non riconoscendo il lavorato prima delle 7.30

La situazione si regolarizza dopo 2 gg poiché il sistema la prima notte esegue delle verifiche "presupposte". Se non ci sono anomalie, la seconda notte colma il gap di orario.

Questa soluzione permetterebbe al dipendente di avere la situazione aggiornata dopo due giorni

In compenso, diversamente dalle altre opzioni analizzate, non comporta impegni aggiuntivi né al dipendente, né al validatore e neppure all'uff. presenze, se non per controlli a campione.

Rimane da capire se estendere la misura anche a 15 colleghi il cui orario prevede la presa di servizio ad orari che non sono suscettibili alle criticità richiamate (es. ore 5, ore 7, ore 7.15, ore 7.30, ore 10, ore 11, ore 12, ore 13). Per tali colleghi il Tavolo concorda di non provvedere all'aumento della fascia ma di lasciare comunque la possibilità di estenderla in un secondo momento, a fronte di motivata richiesta.

Le RSU (Malinverni) chiedono che queste informazioni, unitamente all'evidenza del fatto che la misura di ampliamento è transitoria e legata all'emergenza Covid, siano chiaramente comunicate ai colleghi.

La CGIL (De Leonardis) si rammarica del fatto che l'Amministrazione non abbia voluto aprire una discussione sul tema dell'aumento delle fasce di flessibilità così come richiamate nelle Linee Guida del 12 ottobre 2021.

La DG replica che la questione in discussione, ai sensi delle Linee Guida citate, rientra tra le *possibili* misure in materia flessibilità degli orari di ingresso e di uscita (v. rubrica del paragrafo 1.6) e che tali misure, nel testo delle Linee Guida stessa, si caratterizzano come perentorie solo laddove sussista un rischio di concentrare un numero eccessivo di personale ai punti di accesso e di verifica del possesso del green pass.

Come ricordato nella seduta di ottobre, l'Ateneo è organizzato su una pluralità di edifici, ognuno dei quali dotato di una pluralità di timbratori, e di fatto già oggi i dipendenti hanno già 1 ora di flessibilità in ingresso (15 minuti prima e 45 dopo l'orario di ingresso depositato). Essendoci 3 orari di ingresso (8.00, 8.30, 9.00), di fatto, le sedi di servizio sono raggiungibili in un arco di 2 ore, ovvero dalle 7.45 alle 9.45.

Non si ravvisano dunque i rischi di assembramento che, stando alle Linee Guida, dovrebbero giustificare un aumento delle fasce di flessibilità. Ad ogni modo l'Amministrazione, in ottica di ulteriore agevolazione, ha inteso percorrere la strada suggerita dalle RSU di ampliare a 30 minuti la fascia in ingresso prima dell'orario depositato.

Primo approfondimento sulla Programmazione delle Risorse umane

All. 5

Il Prorettore ha accolto con piacere la nota congiunta CGIL-CISL-UIL del 5/11 in cui veniva chiesto un approfondimento sulla Programmazione delle Risorse umane.

Il ProRettore intende apportare un cambio di paradigma per cui prima si definisce il modello organizzativo e poi vi si mettono le risorse.

Parlare di programmazione è il punto di partenza per la gestione del personale. Storicamente e con piacere ha condiviso con il Tavolo temi che, pur non rientrando in senso stretto nell'ambito della contrattazione, sono di importanza strategica e vanno affrontati con le Parti sindacali (es. assunzioni, turnover e progressioni verticali ecc.).

A dicembre il CdA sarà chiamato a deliberare sulla programmazione per il PTA. Si anticipano i criteri, già condivisi con Rettore e DG:

1. Sistemi di carriera: verranno proposti 1,3 punti organico per le progressioni verticali, pari a circa 20 posizioni/anno (circa il doppio dell'attuale regime). La misura è di valorizzazione del personale. Per far sì che la misura funzioni è fondamentale il sistema di valutazione. Si lavora sulla composizione qualitativa dei punti organico. Se in 3 anni si dà corso a 60 p.e.v., sarà raggiunto un obiettivo di valorizzazione del personale.
2. Programmazione dei tecnici: ad oggi i tecnici sono assunti sulla base di un co-finanziamento tra dipartimenti e Amministrazione. Ma questo meccanismo è in corso di rivalutazione, attraverso l'introduzione della figura del tecnologo, ovvero un tecnico che è assunto sui fondi di ricerca che poi, se performante, può essere stabilizzato previa idonea programmazione. È in corso di emanazione un regolamento.
3. Transizione digitale: 1 punto organico è stato dedicato al PTA per un progetto di transizione digitale per rendere più agile e più facile il lavoro.

CGIL-CISL-UIL ringraziano e fanno notare come la richiesta congiunta provenisse da un'attenta analisi dell'intervento del Pro Rettore del 7 ottobre, e andava proprio nel senso di stimolare un confronto e una condivisione essenziali per nutrire il bisogno di appartenenza, illustrato dal Pro Rettore come una componente della Piramide di Maslow.

Inoltre la richiesta si giustifica con l'osservazione, negli atti passati dell'Ateneo, di una certa assenza di visione e di programmazione. L'intervento del Pro Rettore soddisfa appieno quanto richiesto.

Le OOSS inoltre, rilevano come il disagio del PTA, un tempo spesso oggetto di discussione in sede di contrattazione, sia un tema che da qualche anno non è più richiamato.

Comensoli esce alla 17.35.

Il Pro Rettore, riprendendo quanto detto dalle OOSS, richiama al fatto che la programmazione serva per mettere ordine nelle politiche per il personale dell'Ateneo, ponendo delle basi che possano perdurare anche oltre la propria delega rettorale.

Varie ed eventuali

Accordo annuale

La CGIL (Verri) nota che negli accordi annuali vi è una clausola per cui la performance individuale è pagata solo al personale in servizio al 31/12. Questo implica che il personale precedentemente cessato nell'anno, pur avendo lavorato bene, non si vede riconosciuta la propria quota (riproporzionata) di performance.

Il tavolo concorda sulla necessità di correggere questo aspetto in occasione del prossimo accordo annuale.

Coordinamento organizzativo

Panigada rileva un problema organizzativo. L'Amministrazione ne prende atto ma l'intervento non è riportato in quanto la questione non riveste rilevanza sindacale.

Verri e Rossin lasciano la seduta alle ore 18.00.

Mail prof. Vanzago

Il Prof. Vanzago, ha inviato alle OOSS, per errore, una mail relativa alla necessità di tenere lezione il giorno 7 gennaio, giorno di chiusura dell'Ateneo.

La CGIL (De Leonardis) chiede più rispetto per i lavoratori PTA che dovrebbero venire a lavorare, in giornate di chiusura obbligatoria, per assecondare una richiesta di un singolo docente.

La DG precisa che, essendo già intervenuta la comunicazione del Rettore relativa ai giorni di chiusura, si è provveduto a far riprogrammare la lezione prevista per il 7 gennaio.

Il ProRettore chiude la seduta alle ore 18.05.

Regolamento per l'accesso e l'uso dei parcheggi dell'Università di Pavia

Art. 1 – Oggetto

Il presente regolamento disciplina l'accesso e la sosta all'interno delle aree universitarie destinate a parcheggio riservato¹.

Art. 2 – Caratteristiche dei parcheggi

La distribuzione dei posti auto è indicata nell'Allegato Tecnico che è parte integrante del presente Regolamento. Sono riservati ~~ai diversamenti abili~~ alle persone con disabilità, appartenenti alle categorie di cui all'art. 3, comma 3, Legge 104/92, un numero di posti auto almeno pari a quello stabilito dalla normativa vigente in materia (DPR 503/96 e DM 236/1989: ~~1 posto ogni 50~~).

~~Al personale con inabilità temporanea e alle donne in stato di gravidanza verrà riservato un numero di stalli variabile da 3 a 5 per cortile, in base al numero dei posti disponibili nei vari spazi.~~

L'Università non ha alcun obbligo di sorveglianza e custodia del veicolo e di quanto in esso contenuto e non risponde di nessun danno cagionato da terzi, furti, sottrazioni od effrazioni.

Il permesso di accesso alle aree di parcheggio riservato, inteso come titolo per avere diritto ad utilizzare i posti auto disponibili, non corrisponde all'assegnazione nominativa di uno specifico posto, inteso come luogo fisico ove collocare il veicolo: esso garantisce al titolare unicamente la possibilità di accedere con il proprio veicolo agli spazi di parcheggio e posteggiarlo in uno dei qualsiasi posti disponibili e previsti.

~~Alle strutture ubicate su più sedi che ne fanno richiesta può essere riservato un numero di badge di Ateneo (Art. 4) per attività istituzionali fino a un massimo di 5 per Struttura (pari a 10 autorizzazioni per cortili in aree ZTL), compatibilmente alla disponibilità di posti in ciascun cortile, su autorizzazione della Commissione di cui all'art. 12.~~

Art. 3 - Utenza dei parcheggi riservati

L'accesso ai parcheggi universitari riservati è consentito a:

- autovetture e motocicli del personale strutturato **(personale docente, tecnico-amministrativo, collaboratori esperti linguistici)** ~~e ad esso equiparato~~ dell'Università di Pavia;
- mezzi di emergenza, urgenza e servizi pubblici;
- mezzi di servizio dell'Università di Pavia;

¹ Si intende per parcheggio riservato l'area delimitata da un sistema di controllo degli accessi (es. sbarra ad apertura mediante badge di Ateneo ~~e chiave magnetica~~).

- altri veicoli di soggetti previamente autorizzati dalla Commissione di cui all'art. 12.

Nel rispetto dei limiti dimensionali e di peso (veicoli con portata non superiore a 3.5 tonnellate e con altezza non superiore ai 2.40 metri), è consentito l'accesso a Ditte esterne di manutenzione e di contratti continuativi esclusivamente per ragioni di servizio e limitatamente al tempo necessario per l'espletamento degli interventi o delle prestazioni affidate, previo pagamento del badge e chiave magnetica, ove previsto.

Al personale strutturato con disabilità temporanea e alle donne in stato di gravidanza, che ne faranno richiesta, sarà concessa autorizzazione all'accesso, in base al numero dei posti disponibili nei vari spazi, anche in deroga ai criteri di seguito espressi.

Alle strutture ubicate su più sedi che ne fanno richiesta può essere riservato un numero di badge di Ateneo (Art. 4) per attività istituzionali fino a un massimo di 5 per Struttura (pari a 10 autorizzazioni per cortili in aree ZTL²), compatibilmente alla disponibilità di posti in ciascun cortile, su autorizzazione della Commissione di cui all'art. 12.

Art. 4 - Autorizzazione all'accesso

L'autorizzazione all'uso del parcheggio è nominativa e limitata esclusivamente all'attività da svolgere presso le strutture dell'Università e pertanto **resta** è valida per le sole ore in cui le attività sono espletate.

L'accesso ai parcheggi è consentito ai titolari di autorizzazione secondo le indicazioni di orari di apertura e chiusura dei plessi universitari (vedi Allegato tecnico).

Gli aventi diritto ad utilizzare i parcheggi riservati devono dotarsi di apposito contrassegno ZTL rilasciato dal **Servizio Mobilità** ~~dall'Ufficio Traffico~~ del Comune di Pavia (per le aree del centro storico a traffico limitato), di apposito contrassegno rilasciato **dall'Area Tecnica e Sicurezza (Servizio Logistica)** ~~dall'Area Tecnica Informatica e Sicurezza~~ e del badge di accesso (carta di Ateneo) rilasciato dall'Area Risorse Umane e Finanziarie **(Servizio Carriere e Concorsi del Personale di Ateneo e Rapporti con il Servizio Sanitario Nazionale)** ~~Servizio Organizzazione e Innovazione~~ dell'Università di Pavia.

I badge non nominativi (badge di struttura) sono rilasciati **dall'Area Tecnica e Sicurezza** ~~dall'Area Tecnica Informatica e Sicurezza~~.

Ciascun autorizzato è tenuto ad esporre l'apposito contrassegno in modo chiaramente visibile.

Il personale che intende usufruire del parcheggio riservato deve compilare nei tempi previsti la domanda di concessione del permesso, pubblicata annualmente attraverso un avviso inoltrato tramite e-mail a tutti gli interessati e pubblicato sul sito web di Ateneo. Nel caso in cui il numero di domande superi la disponibilità di stalli, sarà predisposta una graduatoria sulla base dei criteri esplicitati nell'avviso.

La redazione dell'eventuale graduatoria per l'assegnazione dei permessi, nonché le verifiche sul

² Ad ogni badge di Ateneo possono essere associate fino a due autorizzazioni ZTL.



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Mobility Manager di Ateneo

posse dei requisiti di ammissione al bando, vengono espletati da apposita Commissione di cui all'art. 12.

La mancata compilazione della domanda di concessione, entro i termini previsti, comporta l'esclusione dal diritto di accesso al parcheggio e dall'inserimento del richiedente all'interno della graduatoria.

La responsabilità della mancata compilazione è personale e non sono ammesse deroghe o giustificazioni.

Le modalità dettagliate e i criteri per l'ottenimento dell'autorizzazione sono indicate nell'Allegato Tecnico che potrà essere modificato previa approvazione degli Organi di Governo di Ateneo.

L'autorizzazione all'utilizzo del parcheggio riservato ha durata annuale.

Terminato il periodo di validità dell'autorizzazione il badge di accesso verrà disabilitato.

L'autorizzazione all'accesso è subordinata all'accettazione di tutti gli obblighi e le condizioni previsti nel presente regolamento.

Art. 5 – Gestione dei permessi di accesso per parcheggi in centro storico

L'Amministrazione, con periodicità annuale, valuta, in base al numero di posti disponibili, le autorizzazioni da rilasciare attraverso la pubblicazione di un avviso rivolto ai soggetti di cui all'art. 3.

L'Amministrazione provvede a:

- redigere l'avviso;
- gestire la raccolta delle domande di permesso;
- richiedere eventuali certificazioni aggiuntive;
- effettuare il rilascio dei permessi di accesso;
- gestire e monitorare il database degli accessi al fine di verificare il corretto utilizzo dei permessi di accesso;
- gestire reclami e segnalazioni;
- impostare / implementare la procedura che dovrà essere utilizzata per la richiesta.

Nel corso dell'anno, l'Amministrazione monitora la permanenza dei requisiti dei detentori di permesso e dispone la riassegnazione di eventuali permessi di accesso che si rendessero disponibili.

Il titolare di permesso di accesso, nel caso di assenza predeterminabile (maternità), o per malattia, o per cessato interesse all'uso del parcheggio, è tenuto a darne comunicazione al Mobility Manager (mobilitymanager@unipv.it), che potrà provvedere alla riassegnazione temporanea o definitiva ad altro utente avente diritto.

Art. 6 – Obblighi degli utenti

Agli utenti è vietato:

- parcheggiare ogni altro veicolo diverso da autovettura o motociclo; non sono ammessi camper, rimorchi e mezzi pesanti;
- utilizzare fiamme libere;
- effettuare rifornimenti di carburante, eseguire riparazioni, cambio olio, lavaggio del veicolo ed in generale qualsiasi operazione di manutenzione del veicolo, salvo gli interventi di riparazione delle auto in panne;
- sostare senza necessità nel parcheggio con il motore acceso;
- sostare lungo le aree e corsie d'accesso o di uscita;
- portare sostanze infiammabili ed esplosive o comunque pericolose;
- effettuare o far effettuare da altri la pulizia del veicolo;
- scaricare acqua, olio od altro materiale che possa sporcare e/o creare danni;
- allontanarsi dal veicolo lasciando all'interno animali;
- produrre rumori molesti, azionare sirene ed allarmi;
- subaffittare il posto auto;
- cedere il permesso di accesso, il contrassegno o il badge di Ateneo a terzi.

Gli utenti sono tenuti a:

- seguire il senso di circolazione indicato nella segnaletica e tenere una velocità molto moderata e tale da evitare intralcio e pericolo a persone e cose;
- parcheggiare correttamente negli spazi liberi, rispettando le norme di circolazione stradale e le indicazioni;
- lasciare il veicolo in sosta con le portiere chiuse, il motore spento, perfettamente frenato ed adottare ogni cautela per la sicurezza delle cose proprie e di terzi;
- comportarsi con prudenza, prestando particolare attenzione ai pedoni eventualmente in transito;
- comunicare, nel caso di variazione dell'automezzo per il quale è stato richiesto l'accesso, la nuova targa **all'Area Tecnica e Sicurezza (Servizio Logistica)** ~~all'Area Tecnica Informatica e Sicurezza.~~

I permessi di accesso sono ad uso esclusivo degli assegnatari e per finalità relative all'attività lavorativa. Il dipendente è tenuto a fruire del posto per il tempo strettamente funzionale allo svolgimento delle proprie attività lavorative e a non consentire ad altri, anche familiari o collaboratori, l'uso del diritto ad esso spettante. L'uso improprio è sanzionato ai sensi dell'art. 10.

Art. 7 – Casi sanzionabili

L'Università provvede a comminare sanzioni (art. 10) nei seguenti casi:

- sosta o parcheggio in periodi nei quali l'autorizzazione non ha validità (es. fasce orarie notturne, giorni di chiusura dell'Ateneo);
- sosta o parcheggio in luoghi vietati e segnalati da appositi cartelli;
- sosta o parcheggio lungo percorsi di transito dei mezzi di soccorso che possa ostacolare o impedire la circolazione;
- sosta o parcheggio in luoghi segnalati come passi carrabili, accessi a depositi, uscite di sicurezza;
- parcheggio in posti riservati alle persone **con disabilità** ~~diversamente-abili~~ senza esposizione del relativo contrassegno;
- parcheggio di autovetture non autorizzate;
- sosta in doppia fila;
- mancata esposizione del contrassegno rilasciato dall'Università;
- altre violazioni delle norme di cui all'art.6.

Art. 8 – Danni

In caso di danni a seguito di collisioni, urti, incidenti, investimenti provocati dagli utenti all'interno del parcheggio, il risarcimento del danno sarà esercitato dal danneggiato nei diretti confronti del soggetto che lo ha causato, restando esclusa ogni responsabilità a carico dell'Ateneo.

L'Amministrazione non è responsabile di eventuali danni subiti dai veicoli, nonché del furto o del danneggiamento degli stessi e declina ogni responsabilità riguardante oggetti, bagagli o animali lasciati negli autoveicoli.

Art. 9 – Sorveglianza e Controllo

Con l'accesso al parcheggio il soggetto autorizzato prende atto:

- dell'esistenza di un servizio di controllo delle aree di parcheggio, non finalizzato alla custodia degli autoveicoli, che potrà verificare:
 - la corretta modalità di utilizzo del parcheggio;
 - il comportamento dell'utenza;
 - le responsabilità relative ad eventuali danni arrecati alle strutture;
- dell'esistenza di un registro all'interno del quale il soggetto autorizzato viene associato al dispositivo di accesso (badge di Ateneo);
- dell'esistenza di un sistema di registrazione degli accessi (badge): per ogni entrata ed uscita verrà registrato il nominativo del soggetto ed il relativo orario.

L'utilizzo del parcheggio comporta l'assoggettamento a tali sistemi di controllo.

Art. 10 – Sanzioni

La violazione delle norme che disciplinano il diritto d'accesso di cui all'art. 7 è sanzionata con un richiamo scritto all'accertamento della prima violazione e con la sospensione dell'autorizzazione di accesso di 2 mesi in caso di seconda violazione.

L'accertamento di tre violazioni consecutive, o due nel caso di parcheggio in posti riservati alle persone con disabilità, comporta la revoca definitiva del permesso di accesso per l'intero periodo di validità del permesso.

La Commissione di cui all'art. 12 del presente Regolamento provvede a comminare le sanzioni per l'uso improprio del permesso.

Le sanzioni si annullano allo scadere dell'anno di validità del permesso.

Art. 11 – Monitoraggio sull'attuazione

L'Amministrazione potrà periodicamente ridefinire il numero di autorizzazioni ammissibili per ciascuna area di parcheggio, in relazione a sopravvenute esigenze.

Art. 12 – Commissione per il rilascio delle autorizzazioni a parcheggiare nelle aree di sosta dell'Ateneo

La Commissione per il rilascio delle autorizzazioni a parcheggiare nelle aree di sosta dell'Ateneo è composta da 3 componenti, di cui 1 dirigente o capo servizio, 1 rappresentante del personale docente, 1 rappresentante del personale tecnico amministrativo. La commissione sarà coadiuvata da una persona del Servizio Logistica ~~Servizio Organizzazione e Innovazione~~. La Commissione è istituita dal Direttore Generale, su proposta del Mobility Manager di Ateneo.

La Commissione svolge i seguenti compiti:

- a) formula la graduatoria degli aventi diritto a parcheggiare nei cortili delle sedi universitarie per i quali è previsto l'accesso con badge;
- b) autorizza il rilascio dei permessi di accesso da assegnare alle strutture universitarie ubicate su più sedi;
- c) valuta eventuali particolari richieste all'accesso ai parcheggi, rilasciando eventuale autorizzazione;
- d) esamina i casi di violazione delle norme del presente Regolamento e commina le relative sanzioni.

Art. 13 – Disposizioni Transitorie e Finali

Il Regolamento è immediatamente esecutivo nelle aree in cui sono già presenti i sistemi di accesso controllato e verrà attivato in tutte le restanti aree non appena tecnicamente possibile.

Allegato tecnico al regolamento per l'accesso e l'uso dei parcheggi dell'Università degli Studi di Pavia

1. I parcheggi universitari riservati sono ubicati presso:
 - Cortile Teresiano - Corso Carlo Alberto, 5 - Accesso da zona ZTL
 - Palazzo Botta - Piazza Botta, 10 - Accesso da zona ZTL
 - Palazzo S. Felice - Via San Felice, 7 - Accesso da zona ZTL (solo persone con disabilità motoria disabili-motori e fornitori per carico scarico)
 - Cortile carraio - Corso Carlo Alberto, 3 - Accesso da zona ZTL (solo per prorettori, delegati, direttore generale, direttori di dipartimento e componenti organi di governo)
 - Cortile Orto botanico - Via S. Epifanio, 14
 - Palazzo del Maino - via Mentana, 4 (solo persone con disabilità motoria disabili-motori, mezzi di servizio e fornitori)
 - Polo Cravino - Via Ferrata
 - Cascina Cravino - Via Bassi, 21
 - Istituti scientifici - via Taramelli, 10, via Aselli, 41
 - Istituti Medico-Scientifici - Via Forlanini, 12, Via Taramelli - angolo Via Forlanini (capienza)
 - Istituti Medico-Scientifici - Via Taramelli 24 e 3
 - Dipartimento di Scienze Clinico Chirurgiche, diagnostiche e Pediatriche- Via Brambilla 74
2. Il numero di stalli e gli orari di apertura e di chiusura dei parcheggi sono pubblicati sul sito Mobilità all'indirizzo <https://web.unipv.it/mobilita/>
3. Per i parcheggi delle sedi centrali è prevista l'assegnazione dei permessi attraverso una graduatoria ottenuta applicando i seguenti criteri:

| CRITERI | PUNTEGGI |
|--|--|
| Personale in possesso di disabilità certificata come indicato alla successiva lettera a), in fondo alla tabella. | Assegnazione di diritto |
| Personale in possesso di documentata attestazione di disabilità con connotazione di gravità (art. 3, comma 3, Legge n. 104/92) | Punti 6 |
| Personale con familiari in possesso di documentata attestazione di disabilità con connotazione di gravità (ex art. 3, comma 3, Legge n. 104/92) Verrà assegnato il punteggio più favorevole | Per figli punti 4 Per altri familiari punti 2 |
| Figli da 0 a 6 anni | Punti a figlio 6 |
| Figli da 7 a 14 anni | Punti a figlio 4 |
| Fino ad un massimo di 12 punti | |

| | |
|--|----------|
| Residenti fuori Pavia | Punti 4 |
| Tempo di percorrenza mezzi pubblici <u>dal luogo di domicilio dichiarato</u> | |
| Da 0 – 14 minuti | 0 |
| Da 15 – 30 minuti | Punti 4 |
| Da 31 – 60 minuti | Punti 8 |
| Oltre 1 ora | Punti 14 |
| <p>Per l'assegnazione dell'autorizzazione all'accesso alle aree di sosta universitaria sarà considerata l'ubicazione del luogo di lavoro prevalente.</p> <p>A parità di punteggio i posti verranno assegnati dando la priorità al personale con età anagrafica maggiore.</p> <p>Per la definizione del punteggio finale, per ogni violazione accertata e segnalata, ai sensi dell'Art. 10 del Regolamento, verificatasi nell'anno precedente, verranno decurtati 0.5 punti fino ad un massimo di 1.5 punti/anno.</p> | |
| <p>Disabilità certificata, documentazione da produrre:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● certificazione medica rilasciata dal medico competente dell'ASST competente, riportante la condizione di ridotta o impedita capacità motoria o ridotta capacità di deambulazione correlata allo stato di invalidità già riconosciuto; ● certificazione medica rilasciata dal medico di base riportante la condizione di ridotta o impedita capacità motoria o ridotta capacità di deambulazione correlata allo stato di invalidità già riconosciuto. | |

- L'autorizzazione a parcheggiare nelle aree di sosta dell'Ateneo non verrà rilasciata ai residenti nel centro storico della città, entro la cerchia racchiusa dalle seguenti vie (comprese): Viale Lungo Ticino Visconti, viale Lungo Ticino Sforza, viale della Resistenza, viale Gorizia, viale Argonne, viale dell'Indipendenza, via Damiano Chiesa, via Cesare Battisti, viale della Libertà.
- Per le aree delle sedi centrali possono essere richiesti dei permessi di accesso temporanei non rinnovabili e limitati per:
 - le lavoratrici in stato di gravidanza;
 - il personale con difficoltà motorie temporanee o grave patologia (corredate da certificato medico);
- Il personale con difficoltà motorie o grave patologie temporanee superiori a 3 mesi possono richiedere il PASS invalidi temporaneo presso l'ASST competente;



Mobility Manager di Ateneo

7. Viene data la possibilità di scambio dell'area di parcheggio assegnata tra colleghi aventi diritto all'autorizzazione alla sosta;
8. I permessi ZTL sono uniformati portando la scadenza al 30/12 di ogni anno;
9. I posti lasciati liberi dal personale che cessa il suo rapporto di lavoro con l'Università verranno assegnati esclusivamente in caso di trasferimento d'ufficio del personale dalla periferia alla centrale;
10. Al personale che risulta aver modificato il luogo di residenza/domicilio verrà richiesta un'autocertificazione dell'avvenuto cambio;
11. Al personale che risulta essere residente / domiciliato in comuni molto distanti dal luogo di lavoro, verrà richiesta una autocertificazione nella quale dovrà essere dichiarato l'abituale utilizzo del mezzo proprio per recarsi sul luogo di lavoro;
12. In caso di richiesta fatta da personale coniugato verrà rilasciata una sola autorizzazione;
13. Per casi particolari sarà necessario fare specifica e motivata richiesta alla Commissione rilascio autorizzazioni a parcheggiare all'interno dell'Ateneo via mail all'indirizzo mobilitymanager@unipv.it.

REGOLAMENTO CUG

Regolamento dell'Università degli Studi di Pavia per la costituzione e le modalità di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia

Testo approvato nella seduta del CUG del 24/09/2021 all'unanimità

Art. 1 - Oggetto del Regolamento

Il presente Regolamento disciplina le modalità di costituzione e di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia, per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni dell'Ateneo di Pavia (di qui in avanti anche CUG e Comitato), ai sensi della normativa nazionale, dei regolamenti governativi e delle norme statutarie vigenti in materia.

Art. 2 Finalità e funzioni del Comitato

1. Il CUG sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing e svolge i propri compiti con dotazioni umane e strumentali coerenti con le sue finalità istituzionali. Il Comitato ha accesso ai dati e alle informazioni necessarie a garantirne la piena operatività sulle materie di competenza, nel rispetto della normativa vigente in materia di riservatezza dei dati personali.

2. Il CUG esercita funzioni propositive, consultive e di verifica finalizzate alla piena realizzazione del principio costituzionale di non discriminazione.

3. A livello generale, il CUG garantisce, anche attraverso la promozione di specifiche azioni positive, parità di condizioni e di opportunità a tutte le componenti della comunità accademica nei rispettivi contesti di attività. I fattori di discriminazione possono riguardare il genere, la religione, l'orientamento sessuale, le convinzioni personali, l'aspetto fisico e il colore della pelle, le origini etniche, la cittadinanza, le condizioni personali o familiari, le condizioni di salute, la gravidanza, l'età e il ruolo ricoperto in ambito universitario.

4. Il CUG, negli ambiti di propria competenza, collabora in sinergia con gli uffici dell'Ateneo e con gli organismi interni investiti di funzioni o di responsabilità in merito alle questioni riguardanti la parità, le pari opportunità e il benessere lavorativo, e in particolare con la Consigliera/il Consigliere di Fiducia.

5. A titolo esemplificativo e non esaustivo, il Comitato si occupa di:

- a) promuovere la cultura delle pari opportunità e del rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, attraverso la proposta agli organismi competenti di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici;
- b) promuovere ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro o attività di studio per dipendenti o studenti, nonché predisporre indagini conoscitive e strumenti operativi atti a incrementare il benessere fisico e psicologico dei lavoratori e delle lavoratrici (es.: supporto ai genitori con figli piccoli o familiari anziani, servizio di counseling psicologico);
- c) proporre agli organi di governo modifiche ai testi dello Statuto, dei Codici etici e di condotta e dei Regolamenti dell'Ateneo finalizzate ad includere in modo compiuto e puntuale i principi di non discriminazione;
- d) redigere analisi programmatiche e relazioni periodiche come richiesto dalla normativa vigente (es. Bilancio di genere, Relazione annuale, Piano triennale delle azioni positive);
- e) favorire la diffusione delle conoscenze sulla cultura delle pari opportunità e sui principi di non discriminazione, attraverso l'organizzazione o la sponsorizzazione di eventi, seminari e convegni scientifici, l'istituzione di premi e borse di studio e la partecipazione a progetti di ricerca;
- f) promuovere la collaborazione con Enti territoriali, istituzioni di formazione superiore e Enti di ricerca, a livello locale, nazionale ed europeo, per iniziative comuni su tematiche congruenti alle proprie finalità;
- g) formulare, in qualità di organismo consultivo, pareri su: progetti di riorganizzazione, piani di formazione, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa, interventi di conciliazione, criteri di valutazione del personale;
- h) valutare, per quanto di propria competenza e in collaborazione con la Consigliera/il Consigliere di Fiducia e con gli organismi e uffici preposti, segnalazioni riguardanti azioni o episodi di discriminazione diretta e indiretta o di comportamenti lesivi della dignità personale in violazione del Codice Etico e contribuire a proporre apposite linee guida che chiariscano, per ogni fattispecie di evento, le procedure alle quali la persona coinvolta potrà accedere;
- i) monitorare periodicamente i risultati delle azioni positive dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità, gli esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e di prevenzione del disagio lavorativo, gli esiti delle azioni di contrasto delle violenze morali e psicologiche e di fenomeni di mobbing;

- j) contribuire fattivamente alla redazione di ulteriori relazioni, rapporti e progetti richiesti all' Ateneo da parte di organi governativi e di altri organismi europei nelle materie di propria competenza, esercitando anche funzioni di monitoraggio sull'esito delle conseguenti azioni intraprese.
 - k) Il Comitato promuove l'adozione, e vigila in merito all'applicazione, di specifiche Linee Guida per l'organizzazione di eventi, seminari, workshop e convegni scientifici, promossi o sponsorizzati dall'università e dalle strutture decentrate, al fine di renderli più inclusivi, in particolare per quanto riguarda le pari opportunità di genere.
6. Al CUG è data la possibilità di utilizzare strumenti per pubblicizzare la propria attività e le proprie iniziative in modo adeguato.

Art. 3 – Composizione e modalità di designazione dei componenti del CUG

1. Il CUG è composto da un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello di Amministrazione e da un egual numero di componenti nominati dall'Amministrazione, in modo da assicurare il rispetto dei principi di rappresentanza paritetica e parità di genere.

2. Ciascuna organizzazione sindacale rappresentativa procede alla designazione secondo le modalità dalla stessa previste.

3. Per ogni componente effettivo dovrà essere nominato un supplente, nel rispetto della composizione di rappresentanza e di genere.

4. I/le rappresentanti dell'Amministrazione sono designati dal Rettore, sentito il Direttore Generale, tra soggetti dotati di adeguata professionalità e competenza nelle materie di pertinenza del CUG, previa acquisizione dei relativi curricula attraverso una procedura di interpello rivolta a tutto il personale dell'Ateneo.

5. Alle riunioni del CUG partecipano come uditori due studenti, possibilmente di genere diverso, individuati dalla componente studentesca all'interno delle rappresentanze negli Organi di Ateneo. La partecipazione degli studenti alle riunioni del CUG è limitata alle sole materie di diretta pertinenza per gli studenti, nonché alle materie di interesse generale ed è, in ogni caso, esclusa per le tematiche delle pari opportunità, della rimozione di discriminazioni e del benessere dei dipendenti nell'ambiente di lavoro.

Il/La Presidente del CUG specifica le restrizioni alla partecipazione dei rappresentanti contestualmente all'invio dell'ordine del giorno. Gli studenti partecipano senza diritto di voto e decadono automaticamente alla scadenza del loro mandato all'interno degli Organi di Ateneo. La rappresentanza studentesca non concorre alla determinazione del numero legale.

6. Il CUG può invitare a partecipare alle riunioni anche persone esterne oltre ad avvalersi, a seconda degli argomenti trattati, di esperti scelti tra il personale tecnico-amministrativo e docente, anche a contratto, che parteciperanno alle sedute a titolo consultivo e senza diritto di voto.

7. Il Rettore, d'intesa con il Direttore Generale, designa il/la Presidente tra gli appartenenti ai ruoli dell'Ateneo e tra persone di comprovata esperienza nelle materie di competenza del CUG. Al Presidente spetta la convocazione delle sedute, la definizione dell'ordine del giorno, anche sulla base delle indicazioni dei componenti, il coordinamento dei lavori, la rappresentanza del Comitato. Il/la Presidente nomina, individuandola tra i componenti del Comitato, la persona con funzioni di Segretario.

8. Il CUG si riunisce ogni volta che il Presidente, o almeno un terzo dei componenti, lo ritengano opportuno, e comunque almeno tre volte l'anno. Le convocazioni possono essere effettuate tramite posta elettronica.

9. I componenti del CUG rimangono in carica quattro anni. I componenti designati dall'Ateneo cessano dalla carica in caso di cessazione dal rapporto di lavoro. Gli incarichi possono essere rinnovati, di norma, una sola volta.

In caso di ritardo nel rinnovo del CUG, il Comitato già in carica esercita le proprie attribuzioni in regime di proroga per un periodo massimo di 6 mesi.

Le dimissioni di un componente del CUG devono essere presentate per iscritto al/alla Presidente, che ne dà anche comunicazione agli organi competenti.

Il componente che si dimette o che decade viene integrato dallo stesso soggetto che lo aveva designato, entro 30 giorni. In caso di dimissioni contemporanee della maggioranza dei componenti il CUG si intende decaduto.

10. I membri del CUG che vengano a trovarsi in condizioni di conflitto di interesse rispetto all'incarico svolto hanno il diritto-dovere di rassegnare le proprie dimissioni al/alla Presidente. In conformità al Codice di Comportamento si considera condizione di conflitto di interesse l'appartenenza a Uffici e/o lo svolgimento di incarichi che siano idonei a creare situazioni di incompatibilità o inopportunità tra l'appartenenza al CUG e il servizio prestato per l'Amministrazione.

11. Le attività svolte dai componenti del Comitato sono da considerarsi attività di servizio a tutti gli effetti. A tal fine, il/la Presidente, ove necessario, certifica l'effettiva partecipazione dei membri del CUG a incontri, corsi di formazione, eventi e manifestazioni organizzati o sponsorizzati dal CUG o da altri organismi di parità.

Art. 4 - Relazioni

1. Il Comitato redige, entro il 30 marzo di ogni anno, una dettagliata relazione riferita all'anno precedente avente per oggetto le attività complessivamente svolte e la situazione del personale. La relazione viene trasmessa al Rettore e al Direttore Generale e comunicata agli organi di governo dell'Ateneo.
2. Il CUG, in collaborazione con i competenti Servizi dell'Amministrazione, comunica i dati utili alla corretta compilazione del format da trasmettere annualmente al Dipartimento della Funzione Pubblica sulle pari opportunità.

Art. 5 – Validità delle riunioni e delle deliberazioni

1. Le riunioni del CUG sono valide quando è presente la maggioranza assoluta dei componenti. I componenti effettivi impossibilitati a partecipare alle riunioni sono tenuti a darne tempestiva comunicazione scritta al/alla Presidente. L'assenza ingiustificata a due sedute consecutive per i componenti effettivi e il rifiuto ingiustificato della sostituzione per i componenti supplenti comporta l'automatica decadenza dall'incarico, della quale il Comitato provvede a dare comunicazione al Rettore.
2. Il Comitato delibera sugli argomenti iscritti all'ordine del giorno a maggioranza assoluta dei componenti.

Art. 6 – Verbalizzazione delle sedute

1. Il Segretario/la Segretaria redige un verbale sintetico di ciascuna riunione del CUG. Il verbale, sottoscritto dal/dalla Presidente e dal/dalla Segretario/a verbalizzante, viene inviato ai componenti del CUG in modalità telematica e si intende automaticamente approvato qualora entro 8 giorni dall'invio non pervengano osservazioni.
2. Le eventuali deliberazioni del Comitato sono trasmesse al Rettore e al Direttore Generale e delle stesse viene data comunicazione agli organi di governo dell'Ateneo.

Art. 7 – Risorse e gestione contabile del Comitato

1. L'Ateneo mette a disposizione del CUG una sede dove poter svolgere le proprie attività organizzative, conservare la relativa documentazione e il materiale informativo, nonché gli strumenti e le attrezzature relative al proprio funzionamento.
2. Il CUG opera in sinergia con l'Amministrazione e in collaborazione con gli uffici dell'Ateneo, ove si renda necessario supporto tecnico/ amministrativo.

4. Il Consiglio di Amministrazione definisce annualmente un budget per le spese di funzionamento del CUG.
5. Il CUG può sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione specifici progetti di attività per i quali richiedere appositi finanziamenti aggiuntivi.
6. Il CUG, per il perseguimento della propria attività istituzionale, può avvalersi anche di altre forme di finanziamento pubblico esterno, e partecipare a bandi competitivi a livello nazionale ed europeo .

Art. 8 – Trasparenza amministrativa e trattamento dei dati personali

1. Le informazioni sulle attività, i verbali delle sedute e le deliberazioni/pareri assunti dal CUG nel corso dei suoi lavori sono resi accessibili sul sito web dell'Ateneo, nel rispetto della normativa vigente in materia di trasparenza e di riservatezza dei dati personali.
2. I componenti del CUG sono tenuti a sottoscrivere un apposito protocollo in materia di trattamento dei dati personali in riferimento a tutti i soggetti che, per motivi diversi, si rivolgono al Comitato.

Art. 9 – Norme finali

1. Il presente Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico, è emanato con Decreto Rettorale ed entra in vigore il quindicesimo giorno successivo alla pubblicazione nell'Albo Ufficiale e nel sito web dell'Ateneo.
2. Eventuali modifiche o revisioni del presente Regolamento possono essere proposte anche dal CUG in carica che le delibera a maggioranza dei due terzi dei componenti. Qualsiasi modifica dovrà essere successivamente approvata con le modalità previste al comma precedente.
3. Il presente Regolamento sostituisce integralmente il precedente approvato con Delibera 2016 del Consiglio di Amministrazione.

DALLA BOZZA di LAVORO CON I TESTI A CONFRONTO

In giallo le novità più rilevanti

REGOLAMENTO CUG

**Regolamento dell'Università degli Studi di Pavia per la costituzione e le
modalità di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia**

Testo approvato nella seduta del CUG del 24/09/2021 all'unanimità

| REGOLAMENTO 2016 | BOZZA NUOVO REGOLAMENTO |
|--|---|
| <p>Art. 1 – Oggetto del Regolamento</p> <p>1. Il presente Regolamento disciplina le modalità di costituzione e di funzionamento del Comitato Unico di garanzia, per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni dell’Ateneo di Pavia (di qui in avanti anche CUG e Comitato), ai sensi dell’art. 57 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, nonché di quanto disposto dall’articolo 4 dello Statuto di Ateneo. In particolare, regola le modalità di designazione dei componenti del CUG, la durata in carica dei membri, i loro compiti specifici e le modalità di funzionamento.</p> <p>2. Il Comitato svolge la propria attività in favore di tutti coloro i quali operano a diverso titolo nell’Ateneo, ai sensi di quanto indicato dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 (di seguito denominata Direttiva PCM 4 marzo 2011) ”Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183), in continuità con le attività e i progetti posti in essere dai preesistenti Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing e per le pari</p> | <p>Art. 1 - Oggetto del Regolamento</p> <p>Il presente Regolamento disciplina le modalità di costituzione e di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia, per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni dell’Ateneo di Pavia (di qui in avanti anche CUG e Comitato), ai sensi della normativa nazionale, dei regolamenti governativi e delle norme statutarie vigenti in materia.</p> <p>Gli Art. 2 e 4 sono stati unificati</p> |

opportunità.

Art. 2 – Finalità

1. Il CUG si prefigge di assicurare, nell'ambito delle attività lavorative, ma anche attraverso lo studio e la ricerca, parità e pari opportunità di genere, rafforzando la tutela delle lavoratrici e dei lavoratori, ricompresi tra il personale strutturato o meno dell'Ateneo, e degli studenti ad ogni titolo iscritti, e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione, alla lingua, ai convincimenti personali e politici, alla condizione sociale e culturale, verificandone l'attuazione. Il CUG assicura, inoltre, la prevenzione e il contrasto delle forme di discriminazione, comprese quelle di genere, causate dalla coesistenza di più fattori discriminatori.

Art. 4 - Compiti del Comitato

1. Il CUG opera in collaborazione con la Consigliera o il Consigliere di fiducia e con il Consigliere Nazionale di parità, nonché in stretto contatto con i Consiglieri di parità territorialmente competenti, per lo scambio di buone prassi, la realizzazione di accordi di cooperazione, iniziative e progetti condivisi in ambiti specifici, con il Garante dei diritti degli Studenti, con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e protezione e/o con il medico competente dell'Ateneo.
2. Il CUG esercita funzioni propositive, consultive e di verifica finalizzate alla tutela e alla promozione della dignità della persona nel contesto lavorativo e di studio, e svolge altresì compiti di garanzia e di miglioramento delle condizioni ambientali e di contesto, con riferimento a tutto il personale dell'Ateneo, strutturato o meno, e agli studenti a qualsiasi titolo iscritti, per la piena attuazione, anche tramite politiche di formazione specifiche, degli obiettivi di cui all'articolo 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183 e di quanto

Art. 2 Finalità e funzioni del Comitato

1. Il CUG sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing e svolge i propri compiti con dotazioni umane e strumentali coerenti con le sue finalità istituzionali. Il Comitato ha accesso ai dati e alle informazioni necessarie a garantirne la piena operatività sulle materie di competenza, nel rispetto della normativa vigente in materia di riservatezza dei dati personali.
2. Il CUG esercita funzioni propositive, consultive e di verifica finalizzate alla piena realizzazione del principio costituzionale di non discriminazione.
3. A livello generale, il CUG garantisce, anche attraverso la promozione di specifiche azioni positive, parità di condizioni e di opportunità a tutte le componenti della comunità accademica nei rispettivi contesti di attività. I fattori di discriminazione possono riguardare il genere, la religione, l'orientamento sessuale, le convinzioni personali, l'aspetto fisico e il colore della pelle, le origini etniche, la cittadinanza, le condizioni personali o familiari, le condizioni di salute, la gravidanza, l'età e il ruolo ricoperto in ambito universitario.
4. Il CUG, negli ambiti di propria competenza, collabora in sinergia con gli uffici dell'Ateneo e con gli organismi interni investiti di funzioni o di responsabilità in

previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 4 marzo 2011. Spettano in particolare al CUG compiti di studio, di proposta, di promozione, consultivi, di vigilanza e di segnalazione in materia di discriminazioni, pari opportunità, mobbing, disabilità e rischi per la sicurezza e la salute correlati allo stress da lavoro.

3. Il CUG nell'espletamento delle proprie funzioni si avvale dei servizi dell'Ateneo dedicati alla promozione del benessere lavorativo.
4. Nell'ambito delle competenze riconosciute dalla legge e dallo Statuto di Ateneo, il CUG può svolgere, in particolare, i compiti di seguito indicati:
 - a) promuovere la cultura delle pari opportunità per tutte le componenti, proponendo misure e azioni dirette a prevenire e a contrastare ogni forma di discriminazione, in particolare se fondata sul genere, sull'orientamento sessuale, sull'origine etnica, sulla religione, sulle convinzioni personali e politiche, sulle condizioni di disabilità, sull'età, e ne verifica l'attuazione;
 - b) promuovere la parità effettiva fra i generi, individuando le eventuali discriminazioni, dirette e indirette; predisporre piani di azioni positive dirette a prevenire le discriminazioni e a promuovere condizioni di effettiva parità per il genere rappresentato;
 - c) favorire ogni iniziativa diretta ad attuare l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, secondo la legislazione nazionale vigente e le direttive comunitarie;
 - d) promuovere la diffusione della cultura delle pari opportunità, anche attraverso la valorizzazione degli studi di genere e lo svolgimento di attività a carattere scientifico, formativo e culturale;
 - e) promuovere azioni dirette a favorire la realizzazione di un ambiente lavorativo improntato al benessere della persona, contrastando qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale,

merito alle questioni riguardanti la parità, le pari opportunità e il benessere lavorativo, e in particolare con la Consigliera/il Consigliere di Fiducia.

5. A titolo esemplificativo e non esaustivo, il Comitato si occupa di:

- a) promuovere la cultura delle pari opportunità e del rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, attraverso la proposta agli organismi competenti di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici;
- b) promuovere ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro o attività di studio per dipendenti o studenti, nonché predisporre indagini conoscitive e strumenti operativi atti a incrementare il benessere fisico e psicologico dei lavoratori e delle lavoratrici (es.: supporto ai genitori con figli piccoli o familiari anziani, servizio di counseling psicologico);
- c) proporre agli organi di governo modifiche ai testi dello Statuto, dei Codici etici e di condotta e dei Regolamenti dell'Ateneo finalizzate ad includere in modo compiuto e puntuale i principi di non discriminazione;
- d) redigere analisi programmatiche e relazioni periodiche come richiesto dalla normativa vigente (es. Bilancio di genere, Relazione annuale, Piano triennale delle azioni positive);
- e) favorire la diffusione delle conoscenze sulla cultura delle pari opportunità e sui principi di non discriminazione, attraverso l'organizzazione o la sponsorizzazione di eventi, seminari e

| | |
|---|--|
| <p>fisica o psicologica;</p> <p>f) esaminare gli aspetti di propria competenza considerati nell'ambito della contrattazione integrative, anche presenziando alle relative sedute;</p> <p>g) collaborare con l'Amministrazione con riferimento ad analisi di programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e degli uomini (es. bilancio di genere);</p> <p>h) favorire la diffusione delle conoscenze e di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici su problemi delle pari opportunità e sulle esperienze effettuate da altre amministrazioni, enti o associazioni anche in collaborazione con la Consigliera o il Consigliere di parità;</p> <p>i) proporre azioni atte a favorire condizioni di benessere sul lavoro, nello studio, nello sviluppo professionale; sviluppare interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione e molestie;</p> <p>j) segnalare alla Consigliera o al Consigliere di Fiducia fatti e circostanze riguardanti forme di discriminazione diretta o indiretta e di comportamenti lesivi della dignità personale, di molestie sessuali o di mobbing;</p> <p>k) ricevere segnalazioni dirette degli interessati, riguardanti situazioni di presunta discriminazione diretta o indiretta, di violenze sessuali, di violenze morali o psicologiche – mobbing – o di non rispetto delle condizioni di pari opportunità e inoltrarle agli organi politico-amministrativi di competenza;</p> <p>l) proporre e organizzare iniziative scientifiche e culturali, con particolare riferimento a convegni e pubblicazione di testi attinenti agli argomenti di competenza;</p> <p>m) formulare, in qualità di organismo consultivo, pareri su: progetti di riorganizzazione, piani di formazione, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa, interventi di conciliazione, criteri di valutazione del personale;</p> <p>n) verificare i risultati delle azioni positive dei progetti e delle buone pratiche in</p> | <p>convegni scientifici, l'istituzione di premi e borse di studio e la partecipazione a progetti di ricerca;</p> <p>f) promuovere la collaborazione con Enti territoriali, istituzioni di formazione superiore e Enti di ricerca, a livello locale, nazionale ed europeo, per iniziative comuni su tematiche congruenti alle proprie finalità;</p> <p>g) formulare, in qualità di organismo consultivo, pareri su: progetti di riorganizzazione, piani di formazione, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa, interventi di conciliazione, criteri di valutazione del personale;</p> <p>h) valutare, per quanto di propria competenza e in collaborazione con la Consigliera/il Consigliere di Fiducia e con gli organismi e uffici preposti, segnalazioni riguardanti azioni o episodi di discriminazione diretta e indiretta o di comportamenti lesivi della dignità personale in violazione del Codice Etico e contribuire a proporre apposite linee guida che chiariscano, per ogni fattispecie di evento, le procedure alle quali la persona coinvolta potrà accedere;</p> <p>i) monitorare periodicamente i risultati delle azioni positive dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità, gli esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e di prevenzione del disagio lavorativo, gli esiti delle azioni di contrasto delle violenze morali e psicologiche e di fenomeni di mobbing;</p> <p>j) contribuire fattivamente alla redazione di ulteriori relazioni, rapporti e progetti richiesti all' Ateneo da parte di organi</p> |
|---|--|

materia di pari opportunità, gli esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo, gli esiti delle azioni di contrasto delle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro e di fenomeni di mobbing, l'assenza di ogni forma di discriminazione diretta e indiretta relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione, alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nella promozione per gli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro;

o)

verificare i risultati delle azioni positive e dei progetti intrapresi in materia di pari opportunità, benessere della persona e prevenzione dei disagi e di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro (mobbing).

Art. 3 – Composizione e modalità di designazione dei componenti del CUG

1. Il CUG ha una composizione paritetica: il Comitato è infatti formato da un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello di Amministrazione, vale a dire con una rappresentatività non inferiore al 5 per cento definita a livello di Ateneo sulla base dei criteri indicati dall'art.43 D.lgs 165/01, e da un egual numero di rappresentanti dell'Amministrazione in modo da assicurare

governativi e di altri organismi europei nelle materie di propria competenza, esercitando anche funzioni di monitoraggio sull'esito delle conseguenti azioni intraprese.

k) Il Comitato promuove l'adozione, e vigila in merito all'applicazione, di specifiche Linee Guida per l'organizzazione di eventi, seminari, workshop e convegni scientifici, promossi o sponsorizzati dall'università e dalle strutture decentrate, al fine di renderli più inclusivi, in particolare per quanto riguarda le pari opportunità di genere.

6. Al CUG è data la possibilità di utilizzare strumenti per pubblicizzare la propria attività e le proprie iniziative in modo adeguato.

Art. 3 – Composizione e modalità di designazione dei componenti del CUG

1. Il CUG è composto da un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello di Amministrazione e da un egual numero di componenti nominati dall'Amministrazione, in modo da assicurare il rispetto dei principi di rappresentanza paritetica e parità di

nel complesso la presenza paritaria di entrambi i generi.

2. Ciascuna organizzazione sindacale rappresentativa procede alla designazione secondo le modalità dalla stessa previste.
 3. Per ogni componente effettivo dovrà essere previsto un supplente nel rispetto della composizione di rappresentanza e di genere.
 4. I rappresentanti dell'Amministrazione sono designati dal Rettore, sentito il Direttore Generale, tra soggetti dotati di adeguata professionalità e competenza nelle materie di pertinenza del CUG, previa acquisizione dei relativi curricula attraverso una procedura di interpello rivolta a tutto il personale dell'Ateneo.
5. Nelle riunioni aventi ad oggetto materie di diretta pertinenza degli studenti, limitatamente alla trattazione dei relativi punti all'ordine del giorno, il CUG può invitare alle riunioni una rappresentanza degli studenti eletti negli Organi dell'Ateneo. Questi parteciperanno alle sedute a titolo consultivo e senza diritto di voto.

genere.

2. Ciascuna organizzazione sindacale rappresentativa procede alla designazione secondo le modalità dalla stessa previste.
3. Per ogni componente effettivo dovrà essere nominato un supplente, nel rispetto della composizione di rappresentanza e di genere.
4. I/le rappresentanti dell'Amministrazione sono designati dal Rettore, sentito il Direttore Generale, tra soggetti dotati di adeguata professionalità e competenza nelle materie di pertinenza del CUG, previa acquisizione dei relativi curricula attraverso una procedura di interpello rivolta a tutto il personale dell'Ateneo.

5. Alle riunioni del CUG partecipano come uditori due studenti, possibilmente di genere diverso, individuati dalla componente studentesca all'interno delle rappresentanze negli Organi di Ateneo. La partecipazione degli studenti alle riunioni del CUG è limitata alle sole materie di diretta pertinenza per gli studenti, nonché alle materie di interesse generale ed è, in ogni caso, esclusa per le tematiche delle pari opportunità, della rimozione di discriminazioni e del benessere dei dipendenti nell'ambiente di lavoro.

Il/La Presidente del CUG specifica le restrizioni alla partecipazione dei rappresentanti contestualmente all'invio dell'ordine del giorno. Gli studenti partecipano senza diritto di voto e decadono automaticamente alla scadenza del loro mandato all'interno degli Organi di Ateneo. La rappresentanza studentesca

non concorre alla determinazione del numero legale.

6. Il CUG può invitare a partecipare alle riunioni anche persone esterne ed avvalersi, a seconda degli argomenti trattati, di esperti scelti tra il personale tecnico-amministrativo e docente, i quali parteciperanno alle sedute a titolo consultivo e senza diritto di voto.

7. Il CUG s'impegna, altresì, ad affrontare al suo interno, in apposite sessioni, le problematiche che riguardano la componente non strutturata del personale attraverso una consultazione con una rappresentanza della stessa.

8. Il Rettore, d'intesa con il Direttore Generale, designa il Presidente tra gli appartenenti ai ruoli dell'Ateneo e tra persone di comprovata esperienza nelle materie demandate alla competenza del CUG.

9. Al Presidente spetta la convocazione delle sedute, la definizione dell'ordine del giorno, anche sulla base delle indicazioni dei componenti, il coordinamento dei lavori, la rappresentanza del Comitato.

10. Il Presidente nomina, individuandola tra i componenti del Comitato, la persona con funzioni di Segretario.

11. Il CUG si riunisce ogni volta che il Presidente, o almeno un terzo dei componenti, lo ritengano opportuno, e comunque almeno quattro volte l'anno. Le convocazioni possono essere effettuate tramite posta elettronica.

6. Il CUG può invitare a partecipare alle riunioni anche persone esterne oltre ad avvalersi, a seconda degli argomenti trattati, di esperti scelti tra il personale tecnico-amministrativo e docente, anche a contratto, che parteciperanno alle sedute a titolo consultivo e senza diritto di voto.

(Abolito, compreso in comma precedente)

7. Il Rettore, d'intesa con il Direttore Generale, designa il/la Presidente tra gli appartenenti ai ruoli dell'Ateneo e tra persone di comprovata esperienza nelle materie di competenza del CUG. Al Presidente spetta la convocazione delle sedute, la definizione dell'ordine del giorno, anche sulla base delle indicazioni dei componenti, il coordinamento dei lavori, la rappresentanza del Comitato. Il/la Presidente nomina, individuandola tra i componenti del Comitato, la persona con funzioni di Segretario.

8. Il CUG si riunisce ogni volta che il Presidente, o almeno un terzo dei componenti, lo ritengano opportuno, e comunque almeno tre volte l'anno. Le convocazioni possono essere effettuate tramite posta elettronica.

12. I componenti del CUG rimangono in carica quattro anni. I componenti designati dall'Ateneo cessano dalla carica in caso di cessazione dal rapporto di lavoro. Gli incarichi possono essere rinnovati, di norma, una sola volta. In caso di ritardo nel rinnovo del CUG, il Comitato già in carica esercita le proprie attribuzioni in regime di proroga per un periodo massimo di 6 mesi. Le dimissioni di un componente del CUG devono essere presentate per iscritto al Presidente del CUG stesso, che ne dà anche comunicazione al Rettore. Il componente che si dimette o che decade viene integrato dallo stesso soggetto che lo aveva designato, entro 30 giorni. In caso di dimissioni contemporanee della maggioranza dei componenti il CUG si intende decaduto.

13. Le attività svolte dai componenti del Comitato sono da considerarsi attività di servizio a tutti gli effetti.

9. I componenti del CUG rimangono in carica quattro anni. I componenti designati dall'Ateneo cessano dalla carica in caso di cessazione dal rapporto di lavoro. Gli incarichi possono essere rinnovati, di norma, una sola volta.

In caso di ritardo nel rinnovo del CUG, il Comitato già in carica esercita le proprie attribuzioni in regime di proroga per un periodo massimo di 6 mesi.

Le dimissioni di un componente del CUG devono essere presentate per iscritto all/alla Presidente, che ne dà anche comunicazione agli organi competenti.

Il componente che si dimette o che decade viene integrato dallo stesso soggetto che lo aveva designato, entro 30 giorni. In caso di dimissioni contemporanee della maggioranza dei componenti il CUG si intende decaduto.

10. I membri del CUG che vengano a trovarsi in condizioni di conflitto di interesse rispetto all'incarico svolto hanno il diritto-dovere di rassegnare le proprie dimissioni all/alla Presidente. In conformità al Codice di Comportamento si considera condizione di conflitto di interesse l'appartenenza a Uffici e/o lo svolgimento di incarichi che siano idonei a creare situazioni di incompatibilità o inopportunità tra l'appartenenza al CUG e il servizio prestato per l'Amministrazione.

11. Le attività svolte dai componenti del Comitato sono da considerarsi attività di servizio a tutti gli effetti. A tal fine, il/la Presidente, ove necessario, certifica l'effettiva partecipazione dei membri del CUG a incontri, corsi di formazione, eventi e manifestazioni organizzati o sponsorizzati dal CUG o da altri organismi di parità.

Art. 5 - Relazioni

1. Il Comitato redige entro il 30 marzo di ogni anno una dettagliata relazione, riferita all'anno precedente, sulle attività complessivamente svolte e sulla situazione del personale. La relazione viene trasmessa al Rettore e al Direttore Generale e della stessa se ne dà comunicazione agli organi di governo dell'Ateneo.
2. Il CUG, in collaborazione con il Responsabile del personale, comunica i dati utili ai fini della corretta compilazione del format da trasmettere annualmente al Dipartimento della Funzione Pubblica sulle pari opportunità.

Art. 6 – Validità delle riunioni e delle deliberazioni

1. Le riunioni del CUG sono ritenute valide quando è presente la maggioranza assoluta dei componenti. I componenti effettivi impossibilitati a partecipare alle riunioni sono tenuti a darne tempestiva comunicazione scritta al Presidente. L'assenza ingiustificata a due sedute consecutive per i componenti effettivi e il rifiuto ingiustificato della sostituzione per i componenti supplenti comporta l'automatica decadenza dall'incarico, della quale il Comitato provvede a darne comunicazione al Rettore. Il Comitato provvede a dare comunicazione della decadenza al Rettore, al Direttore Generale ed alle organizzazioni sindacali per la designazione dei nuovi componenti.

Art. 4 - Relazioni

1. Il Comitato redige, entro il 30 marzo di ogni anno, una dettagliata relazione riferita all'anno precedente avente per oggetto le attività complessivamente svolte e la situazione del personale. La relazione viene trasmessa al Rettore e al Direttore Generale e comunicata agli organi di governo dell'Ateneo.
2. Il CUG, in collaborazione con i competenti Servizi dell'Amministrazione, comunica i dati utili alla corretta compilazione del format da trasmettere annualmente al Dipartimento della Funzione Pubblica sulle pari opportunità.

Art. 5 – Validità delle riunioni e delle deliberazioni

1. Le riunioni del CUG sono valide quando è presente la maggioranza assoluta dei componenti. I componenti effettivi impossibilitati a partecipare alle riunioni sono tenuti a darne tempestiva comunicazione scritta al/alla Presidente. L'assenza ingiustificata a due sedute consecutive per i componenti effettivi e il rifiuto ingiustificato della sostituzione per i componenti supplenti comporta l'automatica decadenza dall'incarico, della quale il Comitato provvede a dare comunicazione al Rettore.

2. Il Comitato delibera sugli argomenti iscritti all'ordine del giorno a maggioranza assoluta dei componenti.

Art. 7– Verbalizzazione delle sedute

1. Di ciascuna riunione viene redatto apposito verbale sintetico dal Segretario designato dal Presidente, eventualmente con il supporto amministrativo dell'Ufficio individuato ai sensi del successivo art. 8, comma 2. Il verbale è firmato dal Presidente e dal Segretario verbalizzante. Il verbale, inviato con modalità telematica, si intende automaticamente approvato qualora entro 8 giorni dall'invio non pervengano osservazioni.
- 3.
2. Le eventuali deliberazioni del Comitato sono trasmesse al Rettore e al Direttore Generale e delle stesse ne dà comunicazione agli organi di governo dell'Ateneo.

Art. 8 – Risorse e gestione contabile del Comitato

1. L'Ateneo mette a disposizione del Comitato una sede dove poter svolgere le proprie attività organizzative, conservare la relativa documentazione e il materiale informativo, nonché gli strumenti e le attrezzature relative al proprio funzionamento.
2. I rapporti tra il CUG e l'Amministrazione e, ove necessario, tra il CUG e l'esterno si articolano attraverso le strutture amministrative del Servizio individuato dal Direttore Generale.
3. Il CUG opera in stretto raccordo con l'Amministrazione dell'Università e con la collaborazione degli uffici dell'Ateneo il cui supporto di competenze tecnico/amministrative si renda di volta in volta necessario per la più efficace realizzazione

2. Il Comitato delibera sugli argomenti iscritti all'ordine del giorno a maggioranza assoluta dei componenti.

Art. 6 – Verbalizzazione delle sedute

1. Il Segretario/la Segretaria redige un verbale sintetico di ciascuna riunione del CUG. Il verbale, sottoscritto dal/dalla Presidente e dal/dalla Segretario/a verbalizzante, viene inviato ai componenti del CUG in modalità telematica e si intende automaticamente approvato qualora entro 8 giorni dall'invio non pervengano osservazioni.
2. Le eventuali deliberazioni del Comitato sono trasmesse al Rettore e al Direttore Generale e delle stesse viene data comunicazione agli organi di governo dell'Ateneo.

Art. 7 – Risorse e gestione contabile del Comitato

1. L'Ateneo mette a disposizione del CUG una sede dove poter svolgere le proprie attività organizzative, conservare la relativa documentazione e il materiale informativo, nonché gli strumenti e le attrezzature relative al proprio funzionamento.
2. Il CUG opera in sinergia con l'Amministrazione e in collaborazione con gli uffici dell'Ateneo, ove si renda necessario supporto tecnico/amministrativo.

dell'attività.

4. Il Consiglio di Amministrazione può definire annualmente un budget per le spese necessarie al funzionamento del CUG.
5. Il CUG può sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione specifici progetti di attività per i quali richiedere appositi finanziamenti aggiuntivi, anche in quota parte per la realizzazione delle attività programmate.
6. Il CUG può avvalersi anche di finanziamenti esterni erogati da bandi della Comunità Europea, dallo Stato o da altri organismi pubblici.

~~7. Al CUG è inoltre data la possibilità di utilizzare strumenti atti a pubblicizzare la propria attività e le proprie iniziative.~~

Art. 9 – Trasparenza amministrativa e trattamento dei dati personali

1. Le informazioni, i verbali delle sedute ed i documenti assunti dal CUG nel corso dei suoi lavori sono resi accessibili sul sito web dell'Ateneo, nel rispetto della normativa vigente sulla trasparenza, di cui al D.Lgs 33/2013, nonché secondo quanto disposto dal Codice per la protezione dei dati personali, di cui al D.Lgs 196/2003.

4. Il Consiglio di Amministrazione definisce annualmente un budget per le spese di funzionamento del CUG.

5. Il CUG può sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione specifici progetti di attività per i quali richiedere appositi finanziamenti aggiuntivi.

6. Il CUG, per il perseguimento della propria attività istituzionale, può avvalersi anche di altre forme di finanziamento pubblico esterno, e partecipare a bandi competitivi a livello nazionale ed europeo .

(messo in comma 6 dell'Art. 2)

Art. 8 – Trasparenza amministrativa e trattamento dei dati personali

1. Le informazioni sulle attività, i verbali delle sedute e le deliberazioni/pareri assunti dal CUG nel corso dei suoi lavori sono resi accessibili sul sito web dell'Ateneo, nel rispetto della normativa vigente in materia di trasparenza e di riservatezza dei dati personali.

2. I componenti del CUG sono tenuti a sottoscrivere un apposito protocollo in materia di trattamento dei dati personali in riferimento a tutti i soggetti che, per motivi diversi, si rivolgono al Comitato.

Art. 10 - Norme finali

1. Il presente Regolamento viene approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, sentiti i soggetti di cui all'art. 43 del D. Lgs. n. 165/2011? è emanato con Decreto Rettorale ed entra in vigore il quindicesimo giorno successivo alla pubblicazione nell'Albo Ufficiale e nel sito web dell'Ateneo.
2. Eventuali modifiche del presente Regolamento possono essere proposte anche dal CUG ~~in quanto~~ deliberate con la maggioranza dei due terzi dei componenti. Le modifiche al presente regolamento, comprese quelle proposte dal CUG, dovranno essere approvate secondo le medesime modalità di cui al comma precedente.
3. Il presente Regolamento sostituisce integralmente il precedente approvato con Delibera n. 254/2011 del Consiglio di Amministrazione del 27/09/2011.

Art. 9 – Norme finali

1. Il presente Regolamento, approvato dal Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico, è emanato con Decreto Rettorale ed entra in vigore il quindicesimo giorno successivo alla pubblicazione nell'Albo Ufficiale e nel sito web dell'Ateneo.
2. Eventuali modifiche o revisioni del presente Regolamento possono essere proposte anche dal CUG in carica che le delibera a maggioranza dei due terzi dei componenti. Qualsiasi modifica dovrà essere successivamente approvata con le modalità previste al comma precedente.
3. Il presente Regolamento sostituisce integralmente il precedente approvato con Delibera 2016 del Consiglio di Amministrazione.

| | |
|--|--|
| | |
|--|--|



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Aggiornamento dicembre 2022



Sommario

| | |
|---|----|
| 1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO | 3 |
| 1.1 Premessa | 3 |
| 2. LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE | 5 |
| 2.1 Assetto organizzativo | 5 |
| 2.1.a Aree dirigenziali, Strutture di secondo e terzo livello | 5 |
| 2.1.b I Dipartimenti..... | 7 |
| 3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE | 9 |
| 3.1 Le fasi del ciclo della performance | 9 |
| 3.2 L'albero della performance | 10 |
| 3.3 Attività, tempi, attori e strutture di supporto | 11 |
| 3.4 Il Ciclo integrato della Performance | 15 |
| 3.4.1 La dimensione verticale della performance: la logica del "cascading" | 16 |
| 3.4.2 La dimensione orizzontale della performance: l'integrazione con gli altri cicli programmatori | 17 |
| 3.5 L'integrazione con il Piano triennale PTPCT | 19 |
| 3.6 L'integrazione con il sistema della qualità | 20 |
| 3.7 Il sistema informativo a supporto | 21 |
| 4. LA PERFORMANCE MISURATA | 21 |
| 5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA..... | 22 |
| 5.1 Caratteristiche degli obiettivi di performance organizzativa | 22 |
| 6. PERFORMANCE INDIVIDUALE | 23 |
| 6.1 La valutazione della performance individuale per fasce di responsabilità..... | 25 |
| 6.2 Il Direttore Generale | 26 |
| 6.3 I Dirigenti..... | 28 |
| 6.4 Il personale di categoria EP | 31 |
| 6.4.1 EP Responsabili di struttura di secondo livello | 32 |
| 6.4.2 EP Titolari di incarichi specialistici | 33 |
| 6.5 Il personale di categoria D responsabile di struttura di secondo livello | 34 |
| 6.6 Il personale di categoria D responsabile di struttura di terzo livello..... | 35 |
| 6.7 Il personale di categoria B, C e D senza incarichi gestionali | 36 |
| 6.8 Collaboratori ed esperti linguistici (CEL) | 36 |
| 6.9 Differenziazione dei premi individuali..... | 36 |
| 6.10 Soggetti coinvolti nelle procedure di valutazione individuale | 37 |
| 6.11 Smart working | 38 |
| 7. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE..... | 39 |
| Indice delle Figure e delle Tabelle | 41 |

1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

1.1 Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) rappresenta lo strumento metodologico con il quale ogni amministrazione definisce la metodologia per la valutazione della performance organizzativa e individuale, nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito, adeguandolo alle esigenze specifiche della propria organizzazione. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, previsto dall'art. 7 del D.lgs 150/09, individua anche fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione delle performance, nonché le modalità di raccordo con i sistemi di controllo esistenti e con i documenti di programmazione contabile.

In attuazione della Legge n.124/2015 (c.d. "Decreto Madia"), è stato emanato il Decreto legislativo n.74/2017 che contiene modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, in merito alla valutazione della performance dei lavoratori pubblici, allo scopo di migliorarne la produttività, nonché di potenziare l'efficienza e la trasparenza in tutta la pubblica amministrazione. Il testo, ispirandosi al principio di semplificazione, introduce alcune novità per quanto riguarda il sistema premiale e di valutazione del rendimento dei dipendenti, chiarendo innanzitutto che il rispetto delle relative disposizioni non solo incide sull'erogazione dei premi e sul riconoscimento delle progressioni economiche, ma è anche condizione necessaria per il conferimento di incarichi dirigenziali e di responsabilità.

Ogni amministrazione è tenuta a valutare la performance dell'organizzazione nel suo complesso, delle singole unità operative o aree di responsabilità in cui si suddivide, dei singoli dipendenti o team. Ciascuna amministrazione, oltre ai propri obiettivi specifici, deve parimenti contribuire al raggiungimento degli obiettivi generali ossia di priorità coerenti, in termini di attività, con la politica nazionale. Il legislatore ha voluto inoltre individuare alcuni ambiti di miglioramento quali:

1. il raccordo tra obiettivi organizzativi e obiettivi strategici;
2. la definizione delle dimensioni della performance;
3. la riduzione degli obiettivi organizzativi per consentire una migliore focalizzazione delle attività;
4. l'individuazione puntuale di indicatori e target per la valutazione degli obiettivi attesi;

Il SMVP rappresenta un'opportunità per rendere il ciclo della performance occasione di analisi e miglioramento per il governo e la gestione dell'Ateneo, in una logica di superamento dell'adempimento formale. Negli ultimi anni, infatti, il legislatore è ripetutamente intervenuto per migliorare la qualità e le prestazioni della P.A. Tuttavia, tali interventi si sono spesso stratificati, secondo logiche non integrate e non coerenti, che hanno generato un sovraccarico di procedure e adempimenti formali non contestualizzati rispetto alle diverse tipologie di amministrazioni e ai relativi processi critici rischiando di compromettere il raggiungimento degli obiettivi perseguiti. La valutazione delle performance e la definizione di un coerente sistema premiale rappresentano indubbiamente strumenti di grande rilievo per aumentare l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni. Tuttavia, nell'attuale contesto, l'inadeguatezza delle risorse allo scopo destinabili ne determina una sostanziale irrilevanza aggravata dal paradosso che, spesso, il costo della rilevazione è maggiore dell'ammontare delle risorse da distribuire. Se, quindi, l'impianto metodologico mantiene comunque la sua validità, non vi è alcun dubbio che una semplificazione dei meccanismi di definizione del processo e degli aspetti ad esso correlati (tra cui, ad esempio, la costituzione dei

fondi accessori per il personale) sarebbe decisamente auspicabile. Nell'impianto normativo originario, il D.lgs. 150/2009, era previsto che la gestione del ciclo della performance degli Atenei fosse limitata al solo personale tecnico-amministrativo e affidata alla Commissione Indipendente per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza (CIVIT ora ANAC) alla quale era assegnata analoga competenza per tutte le restanti P.A.

Con il D.L. n. 69/2013, convertito con L. 98/2013, la situazione è cambiata e le competenze sono state attribuite ad ANVUR. Pertanto, il legislatore ha riconosciuto il principio che il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università debba essere integrato nell'ambito delle iniziative di valutazione in capo ad ANVUR. Allo stesso tempo, peraltro, gli adempimenti anticorruzione e trasparenza sono rimasti di competenza ANAC. Tuttavia, è stato da più parti rilevato come mantenere un approccio separato tra gestione della performance e anticorruzione depotenzi significativamente gli strumenti. Non vi è dubbio, infatti, che i sistemi di monitoraggio delle performance (costi, efficacia) rappresentino uno strumento molto efficace per rilevare potenziali comportamenti in contrasto con il "bene pubblico".

D'altra parte, i piani e i risultati gestionali organizzativi, oggetto del ciclo della performance, non possono essere letti in modo scollegato rispetto alle strategie nelle attività core dell'Ateneo. Le università agiscono in contesti sempre più complessi e internazionali per muoversi all'interno dei quali sono necessarie strutture gestionali adeguate. Ciò non significa allargare il piano della performance alla sfera docente, ma contestualizzare la performance organizzativa ed individuale del PTA ancorandola alle funzioni istituzionali dell'Ateneo. Mantenere l'indipendenza tra la sfera accademica e quella amministrativa è fondamentale, ma lo è altrettanto la realizzazione di una proficua collaborazione. Occorre evitare la burocratizzazione della performance dell'Amministrazione e ciò può avvenire solo legando gli obiettivi gestionali e alla strategia complessiva di Ateneo.

Inoltre, in un'ottica di miglioramento continuo del ciclo della performance, il SMVP deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione ed infine adottato dal Consiglio di Amministrazione. L'Ateneo di Pavia ha approvato per la prima volta il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) in data 25 gennaio 2011 e annualmente, a partire dal 2016, esso viene aggiornato per il triennio successivo. Il presente documento rappresenta la revisione del SMVP per il triennio 2022-2024 e tiene conto delle osservazioni che il Nucleo di Valutazione, correggendo alcuni aspetti critici. In particolare, per quanto riguarda le attività di monitoraggio effettuate nel corso dell'anno, esse consistono in una verifica in merito allo stato di avanzamento delle azioni programmate per il raggiungimento degli obiettivi, rilevando eventuali scostamenti al fine di identificare quali possano essere i correttivi da intraprendere. Se ritenuto necessario, in relazione a cause endogene e/o esogene non prevedibili, si procede ad una revisione delle azioni e dei target da effettuarsi entro il mese di settembre. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione delle azioni e dei target vengono discussi e concordati con Dirigenti e responsabili di struttura. Successivamente, i risultati dell'attività di monitoraggio e la proposta di revisione degli obiettivi, vengono sottoposti all'attenzione del NUV al fine di ottenerne il prescritto parere ai fini dell'approvazione da parte del CdA.

2. LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

La qualificazione dell'Università di Pavia come Università "storica" e pluridisciplinare, l'erogazione di un'offerta didattica completa nei diversi livelli (primo, secondo e terzo livello della formazione universitaria) e nelle diverse aree formative (umanistica, scientifica e tecnologica, economica-giuridica e politico sociale, sanitaria) costituiscono punti di forza innegabili dell'Università di Pavia. Il "Sistema Pavia" dove l'Università esercita il suo ruolo di guida e indirizzo, insieme a una ricca rete di Collegi, pubblici e privati, allo IUSS, agli Istituti CNR e, per quanto concerne l'ambito assistenziale, agli IRCCS, rappresenta un'unicità nel panorama nazionale. Questo Sistema crea un ambiente molto particolare, spontaneamente portato alle aperture e alle collaborazioni multidisciplinari, che vengono continuamente alimentate dalla residenzialità degli studenti e dalla stretta vicinanza e compenetrazione delle diverse strutture universitarie ed extra universitarie.

La governance dell'Ateneo ritiene fondamentale valorizzare la multidisciplinarietà in termini di maggiori opportunità anche per gli aspetti connessi alla ricerca, creando sinergie e progetti condivisi da sviluppare con la collaborazione dei ricercatori afferenti ai diversi ambiti disciplinari. La condizione di multidisciplinarietà e di Ateneo storico, tuttavia, rappresenta anche un vincolo in relazione alla necessità di contemperare esigenze molto diverse e potenzialmente contrastanti e di incidere su situazioni organizzate consolidate.

2.1 Assetto organizzativo

L'attuale assetto organizzativo dell'Ateneo è frutto di una profonda revisione avvenuta dopo l'entrata in vigore della Legge 240/10 e dello Statuto di Ateneo.

In particolare, le strutture che sono valutate ai fini della performance organizzativa sono:

- a. Aree dirigenziali;
- b. Strutture di secondo livello: Servizi, Centri e Dipartimenti;
- c. Unità Organizzative Complesse (UOC) ovvero articolazioni organizzative di terzo livello istituite all'interno dei Servizi nel caso in cui ricorrano le condizioni esplicitate nel paragrafo successivo.

2.1.a Aree dirigenziali, Strutture di secondo e terzo livello

L'Area dirigenziale è la struttura organizzativa amministrativa di vertice, finalizzata alla gestione di macro processi corrispondenti all'esercizio di uno o più compiti istituzionali.

La struttura organizzativa di vertice (Aree Dirigenziali) viene proposta dal Direttore Generale e il Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato, delibera l'attivazione/disattivazione di Aree dirigenziali.

All'Area è preposto un Dirigente, che attua, nell'ambito delle direttive impartite dal Direttore Generale, i programmi ed i progetti deliberati dagli Organi di Governo dell'Ateneo, con la responsabilità dei risultati dell'attività svolta, della realizzazione dei programmi, dei progetti affidati in relazione agli obiettivi prefissati e della corretta ed efficiente gestione tecnico – amministrativa e finanziaria.

Le Aree Dirigenziali sono articolate in strutture di secondo livello di medie dimensioni denominate Servizi o Centri di Servizio, di norma affidate alla responsabilità di personale di livello EP, che svolgono e presiedono alle attività operative dei processi coordinati dell'area dirigenziale.

Nel 2019 sono state introdotte le strutture di terzo livello denominate Unità Organizzative Complesse (UOC), ovvero articolazioni organizzative del Servizio di appartenenza in cui si concentrano competenze professionali e risorse (umane, tecnologiche e strumentali) finalizzate allo svolgimento di funzioni di amministrazione, di programmazione o di erogazione di servizi specifici ad una (o più) ben definita categoria di utenti (interni o esterni all'Ateneo).

La *valenza strategica*, e la *complessità organizzativa* sono gli elementi che rendono opportuna l'individuazione di una posizione con responsabilità di organizzazione e di gestione delle risorse assegnate, ovvero una UOC. La 'valenza strategica' di una struttura è definita: dal livello di interfaccia con interlocutori, istituzioni o organismi rilevanti per l'attività di Ateneo, dal volume delle risorse da allocare, dalla rilevanza delle problematiche trattate, dal livello di intersettorialità che caratterizza gli interventi. La complessità organizzativa di una struttura è definita dalla numerosità e dalla eterogeneità delle risorse umane e professionali e dal dimensionamento tecnologico.

L'individuazione delle UOC, così come definite, avviene sulla base del quadro complessivo risultante dalla combinazione dei seguenti elementi:

1. il posizionamento strategico o il grado di priorità d'azione, che riveste l'ambito di applicazione prevalente delle competenze e delle risorse cui si intende dare strutturazione;
2. la riconducibilità delle conoscenze, esperienze e capacità ad ambiti disciplinari specifici;
3. la rilevanza, l'intensità, la frequenza dei rapporti istituzionali da intrattenere con soggetti interni/esterni all'Ateneo;
4. l'assicurazione di attività e funzioni chiaramente riconducibili ad una linea specifica di attività nell'ambito del Servizio di riferimento;
5. la rilevanza qualitativa e quantitativa delle risorse da allocare, monitorare, organizzare e gestire;
6. il livello di autonomia e responsabilità che è necessario assicurare per un appropriato, efficace ed efficiente assolvimento della funzione;
7. il coordinamento di processi ad elevata complessità, specializzazione ed integrazione trasversalmente a diverse strutture di Ateneo.

L'attuazione di questo disegno organizzativo non è ancora completa, alla fine del 2020 le UOC istituite erano 19, ad oggi sono in tutto 23.

In sintesi, quindi in Ateneo sono presenti 7 Aree Dirigenziali cui afferiscono complessivamente 24 Servizi, 9 Centri di Servizio e 19 UOC; alla Direzione Generale afferiscono 3 Servizi e 4 UOC.

2.1.b I Dipartimenti

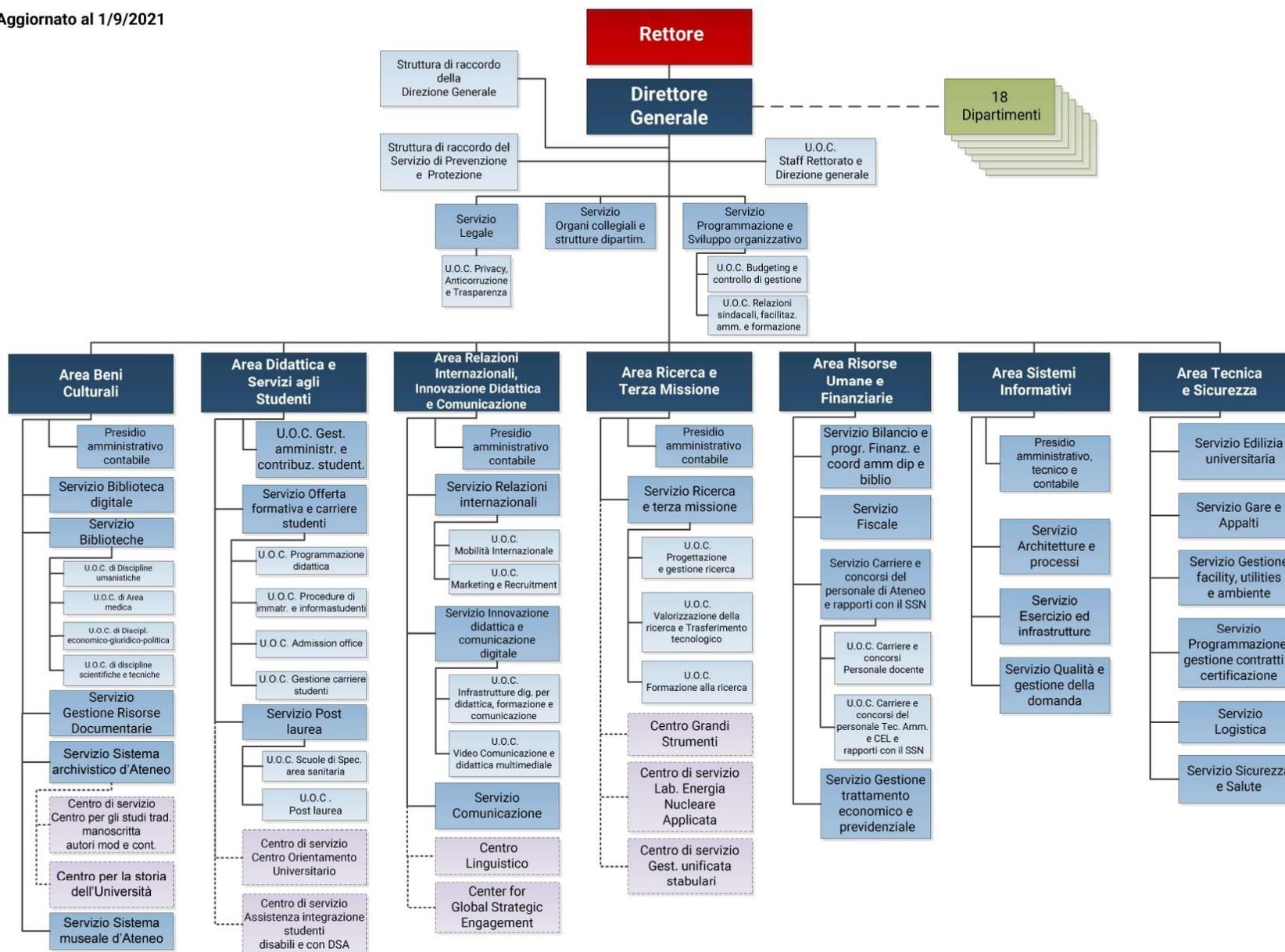
I Dipartimenti sono istituiti/disattivati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Senato Accademico. Il coordinamento della struttura tecnico amministrativa di Dipartimento e del personale afferente è affidato ad un Segretario Amministrativo di Coordinamento (SAC) che dipende gerarchicamente dal Direttore Generale e funzionalmente dal Direttore di Dipartimento. Attualmente i Dipartimenti sono 18 e sono i seguenti:

- Dipartimento di Biologia e Biotecnologie "Lazzaro Spallanzani
- Dipartimento di Chimica
- Dipartimento di Fisica
- Dipartimento di Giurisprudenza
- Dipartimento di Ingegneria Civile e Architettura
- Dipartimento di Ingegneria Industriale e dell'Informazione
- Dipartimento di Matematica
- Dipartimento di Medicina Interna e Terapia Medica
- Dipartimento di Medicina Molecolare
- Dipartimento di Sanità Pubblica, Medicina Sperimentale e Forense
- Dipartimento di Scienze Clinico Chirurgiche, Diagnostiche e Pediatriche
- Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali
- Dipartimento di Scienze del Farmaco
- Dipartimento di Musicologia e Beni Culturali
- Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali
- Dipartimento di Scienze del Sistema Nervoso e del Comportamento
- Dipartimento di Scienze della Terra e dell'Ambiente
- Dipartimento di Studi Umanistici

Di seguito un'esposizione dettagliata della struttura organizzativa pubblicata anche all'indirizzo: <http://wcm-3.unipv.it/site/home/ateneo/amministrazione.html>

Figura 1: Mappa della struttura amministrativa dell'Università degli Studi di Pavia

Aggiornato al 1/9/2021



3. IL CICLO DELLA PERFORMANCE

3.1 Le fasi del ciclo della performance

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 ha disciplinato il ciclo della performance per le amministrazioni pubbliche, che si articola in diverse fasi, che consistono in:

1. definizione e nell'assegnazione degli obiettivi
2. collegamento tra gli obiettivi e le risorse
3. monitoraggio costante e nell'attivazione di eventuali interventi correttivi
4. misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale
5. utilizzo dei sistemi premianti (v. in particolare l'art. 4 c. 2)

Il ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il decreto legislativo 74/2017 ha modificato il ciclo della misurazione e della valutazione delle performance e ha stabilito che nella fase di definizione degli obiettivi è necessario tener conto anche «dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella Relazione annuale sulla performance». Per integrare i risultati della valutazione dell'anno precedente con le nuove istanze di programmazione dell'anno successivo, annualmente vengono replicati tre momenti istituzionali in corrispondenza delle varie fasi del ciclo della performance:

1. Redazione di un atto di programmazione (Piano Integrato o Documento di programmazione integrata) entro il 31 gennaio di ogni anno;
2. Svolgimento di un'attività di monitoraggio (previsto dall'art. 6 del d.lgs. 150/2009) che ha per oggetto tutti gli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento, in relazione ai quali il NUV deve segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo; l'attività di monitoraggio è organizzata dall'Amministrazione per tener sotto controllo lo stato di avanzamento degli obiettivi lungo l'arco dell'anno. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione degli obiettivi e dei target vengono discussi e concordati con Dirigenti e responsabili di struttura e successivamente comunicati a tutti i responsabili in sede plenaria;
3. Valutazione dei risultati ottenuti, che compete agli organi di governo dell'ente ed è opportunamente rendicontata attraverso la Relazione sulla Performance che deve essere validata dall'OIV entro il 30 giugno di ogni anno e da cui discende tra l'altro l'attribuzione dei premi individuali.

In relazione a quanto previsto al punto 1. occorre rilevare che lo scorso 6 agosto, è stato convertito, con L.116 il D.L.80/2021 che all'art.6 prevede, entro il 31 gennaio di ogni anno) l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), quale documento di programmazione complessivo delle pubbliche amministrazioni. In quanto tale, il documento comprende anche i contenuti del Piano della Performance¹. Lo stesso articolo prevede che entro 120 giorni dall'entrata in vigore del Decreto, Funzione Pubblica adotti un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni. Al momento attuale, non si hanno notizie in merito alla pubblicazione di questo documento e l'Ateneo sta comunque procedendo alla predisposizione dei documenti di programmazione previsti.

¹ Comma 2. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a) *Gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'art.10 del D.Lgs n.150/2009, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa*

Il Ciclo della Performance è rappresentato in Fig.2.

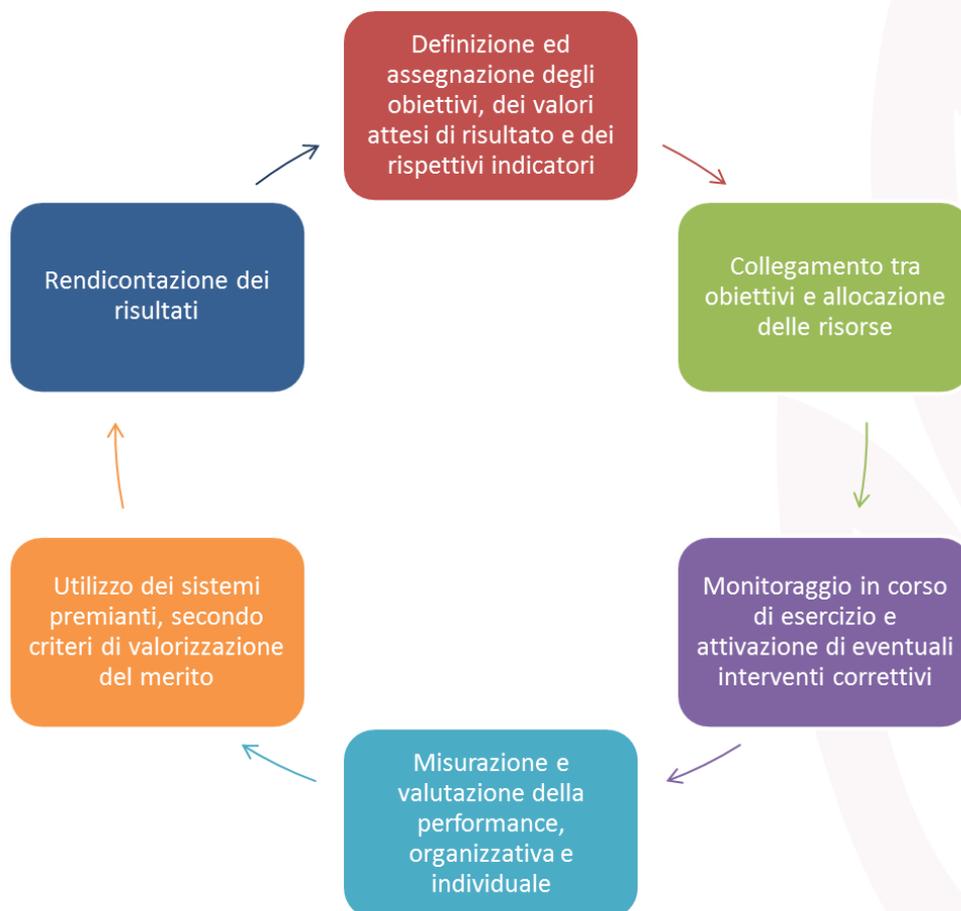


Figura 2: Il Ciclo della Performance

3.2 L'albero della performance

Seguendo la logica di "cascading" espressa dall'albero della performance illustrato in Fig.3, il quadro di obiettivi gestionali discende dalle linee strategiche di sviluppo e viene definito in modo condiviso tra Rettore, squadra di Governo, Direzione Generale e dirigenti.

L'albero della performance, rappresentato di seguito, evidenzia la mappa logica da seguire. Dalla definizione della strategia, si ricavano gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo cui si correlano gli obiettivi dell'organizzazione che vengono assegnati alla responsabilità della Direzione Generale e articolati per area dirigenziale di competenza definendo le azioni gestionali da realizzare e gli indicatori di performance organizzativa alle stesse correlate. Ogni Dirigente, a sua volta, implementa il proprio programma di attività identificando gli obiettivi da assegnare alle strutture di secondo livello afferenti alla propria Area.

Inoltre, per l'intero Ateneo e per ogni struttura di primo, di secondo e di terzo livello nella quale l'organizzazione universitaria si articola vengono definiti indicatori di performance organizzativa relativi all'ambito di competenza di diretta responsabilità. I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi, alle azioni gestionali e all'andamento degli indicatori definiti costituiscono elemento di valutazione della performance individuale del responsabile di struttura.

L'obiettivo gestionale da realizzare è quello di far convergere le principali fasi del processo di pianificazione di Ateneo in un flusso integrato, mediante un coinvolgimento di tutti gli attori

interessati, per arrivare a un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (valutato in base al sistema AVA e alla VQR) e a quello tecnico amministrativo (valutato in base al ciclo della performance), nelle specificità dei rispettivi ruoli.

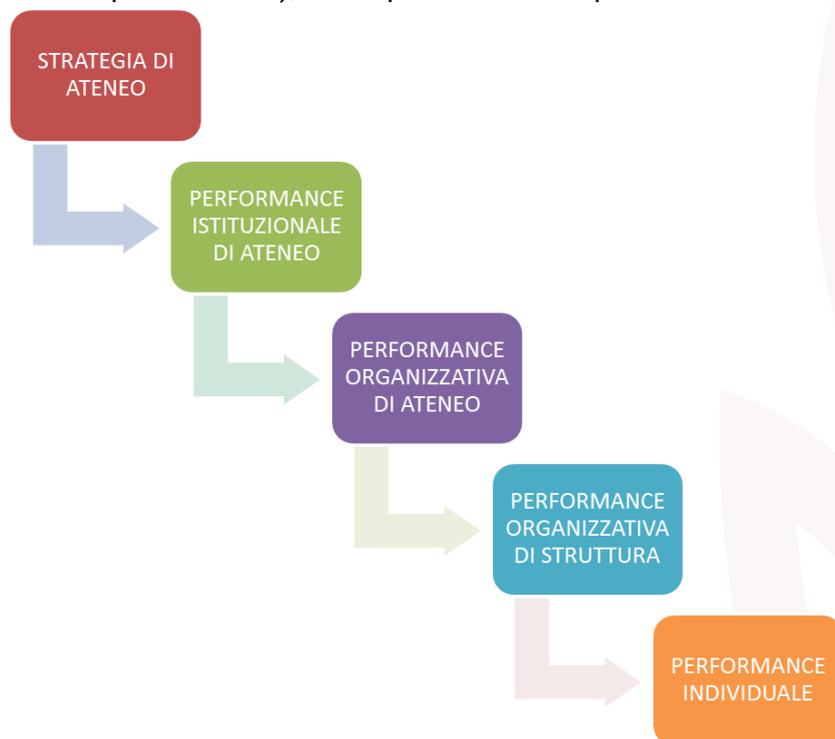


Figura 3: L'albero della Performance

3.3 Attività, tempi, attori e strutture di supporto

Nella Tabella 1 sono evidenziate le attività, i tempi, gli attori e i documenti che caratterizzano le diverse fasi del processo. In sintesi, il ciclo si sviluppa attraverso i seguenti step:

1. Gli obiettivi di performance organizzativa vengono definiti in relazione agli obiettivi strategici identificati o revisionati dal Rettore e dalla sua squadra di governo con un orizzonte triennale e parallelamente alla definizione del budget per un'attenta valutazione della sostenibilità finanziaria delle azioni da intraprendere.
2. La definizione degli obiettivi di performance è inserita all'interno del complessivo processo di programmazione dell'Ateneo. In relazione a ciò, l'attività di definizione degli obiettivi organizzativi deve essere negoziata e correlata alle previsioni contenute nel budget e negli altri documenti di programmazione così da garantire coerenza tra le risorse economiche, umane e strumentali necessarie al raggiungimento degli obiettivi.
3. Entro la fine del mese di dicembre, si prevede l'aggiornamento annuale del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance previsto dal nuovo Decreto.
4. Nella seduta del mese di dicembre, il quadro complessivo degli indicatori e degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo attribuito alla Direzione Generale viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione. Nell'ambito della medesima seduta, viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione anche il budget di Ateneo per l'anno successivo che alloca le risorse e deve contenere l'ammontare reputato necessario per il raggiungimento del quadro di obiettivi proposti.

5. Entro il 31 gennaio di ogni anno, viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione il Piano Integrato della Performance (o Documento di Programmazione Integrata) all'interno del quale sono puntualmente evidenziati obiettivi ed indicatori organizzativi, obiettivi individuali e target di raggiungimento per ogni Area Dirigenziale. In seguito all'approvazione del Piano Integrato, il Direttore Generale assegna formalmente ai Dirigenti indicatori ed obiettivi di performance organizzativa individuando in modo puntuale le correlate azioni da realizzare nell'anno e, per ognuna di esse, l'indicatore e i target di raggiungimento.
6. Entro il primo bimestre dell'anno, i Dirigenti provvedono poi ad articolare ulteriormente le azioni in relazione alle competenze delle strutture di secondo livello affidate alla propria responsabilità. Il caposervizio, a sua volta, d'intesa con il Dirigente, assegna al responsabile della UOC gli obiettivi del Servizio che ricadono nelle specifiche competenze della struttura di terzo livello. Anche le strutture dipartimentali sono coinvolte nel processo di assegnazione degli obiettivi gestionali in relazione alle azioni da attuare con il loro contributo. Il processo di attribuzione degli obiettivi termina con la pubblicazione sul sito di Ateneo delle schede obiettivo.
7. Nel corso dell'anno, vengono effettuate specifiche attività di monitoraggio in itinere essendo le stesse una fondamentale regola di buona gestione da parte dell'Ateneo. In sintesi, si procede ad una verifica in merito allo stato di avanzamento delle azioni identificate per il raggiungimento degli obiettivi, rilevando eventuali scostamenti al fine di identificare quali possano essere i correttivi da intraprendere. Se ritenuto necessario, in relazione a cause endogene o esogene non prevedibili, si procede ad una revisione delle azioni e dei target che, di norma, viene formalizzata entro il mese di settembre. Gli esiti delle attività di monitoraggio e l'eventuale esigenza di revisione delle azioni e dei target vengono discussi e concordati con Dirigenti e responsabili di struttura e, successivamente, comunicati a tutti i responsabili in sede plenaria. Il D.lgs n.74/17 ha modificato l'articolo 6 del D.lgs. 150/09 affidando la verifica dell'azione di monitoraggio all'Organismo Indipendente di Valutazione, quindi al Nucleo di Valutazione (NUV). Pertanto, il NUV riceve le schede di monitoraggio secondo i tempi e le modalità definite e, dopo il suo parere positivo, le modifiche intervenute sono sottoposte all'approvazione del CDA.
8. Il processo di rendicontazione finale degli obiettivi attribuiti per l'anno prende l'avvio nel mese di marzo e termina entro il mese di maggio dell'anno successivo. La rendicontazione dei risultati viene effettuata dal Dirigente attraverso la compilazione di apposite Schede Risultato che descrivono le attività realizzate, riportano i valori degli indicatori di risultato pre-definiti e le indicazioni relative alla documentazione che certifica il raggiungimento del risultato. Per quanto riguarda gli indicatori, deve essere esplicitata la fonte da cui sono stati desunti e, ove possibile, gli stessi devono essere ricavati da banche dati usualmente utilizzate dall'Ateneo. La documentazione a supporto deve essere costituita da documenti ufficializzati all'interno di comunicazioni e/o delibere di organi interni, Commissioni, ecc. Questa fase viene definita "misurazione del risultato". La mancata rendicontazione da parte del dirigente dei risultati raggiunti nei tempi richiesti e utili per la predisposizione della Relazione sulla Performance non consente l'erogazione dell'indennità di risultato. Alla fase di misurazione, viene fatta seguire la cosiddetta fase di 'Valutazione del risultato' che analizza le evidenze rendicontate, valutandone la completezza nonché l'effettiva rispondenza ai requisiti stabiliti. Questa fase prevede, inoltre, una valutazione di 'outcome' o comunque di qualità del risultato raggiunto espressa dagli stakeholder di riferimento, ovvero utenti interni, esterni e delegati di riferimento. Il processo è gestito dalla Direzione Generale con il supporto dei seguenti Servizi: Programmazione e sviluppo organizzativo, Qualità e gestione della domanda, Carriere e concorsi del personale di Ateneo.
9. Il processo di rendicontazione si conclude con l'elaborazione della Relazione sulla Performance da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 30

giugno dell'anno successivo. Una volta intervenuta tale approvazione, si avvia il processo di corresponsione della premialità individuale.

10. Il Nucleo di Valutazione, nella sua funzione di OIV, redige il documento di validazione della Relazione sulla Performance contestualmente alla fase di approvazione ovvero entro il 30 giugno.

| Attività | Tempi | Attori | Strutture di supporto | Responsabilità | Documenti |
|--|---------------------------|--|---|----------------|--|
| 1 - Definizione delle priorità gestionali di derivazione del Piano Strategico o da sua revisione | Luglio –Settembre (n-1) | Rettore, pro-rettori, DG, dirigenti | Servizio Programmazione e Direzione Generale | DG | |
| 2 - Negoziazione e attribuzione degli obiettivi e del budget | Settembre –Novembre (n-1) | DG e dirigenti | Servizio Programmazione e Direzione Generale | DG | Bozza Relazione programmatica e budget |
| 3 - Aggiornamento annuale del SMVP | Dicembre (n-1) | DG/NuV | Servizio Programmazione | CdA | Aggiornamento SMVP |
| 4 - Approvazione obiettivi di performance organizzativa di Ateneo attribuiti al DG e approvazione budget | Dicembre (n-1) | DG, Area Risorse Umane e Finanziarie e Servizio Programmazione | Area Risorse Umane e Finanziarie e Servizio Programmazione | CdA | Relazione programmatica del DG e budget |
| 5 - Assegnazione obiettivi ai dirigenti | Gennaio (n) | DG | Servizio Programmazione e Direzione Generale | CdA | Piano Integrato della Performance entro 31/01 |
| 6 - Assegnazione obiettivi ai responsabili strutture di II livello e III livello | Febbraio (n) | DG, Dirigenti e Responsabili gestionali | Servizio Programmazione e Direzione Generale | DG e dirigenti | Schede obiettivi |
| 7 - Monitoraggio intermedio e revisione obiettivi | Luglio -Settembre (n) | DG, Dirigenti e Responsabili gestionali | Servizio Programmazione, Servizio Qualità e Direzione Generale | NuV | Scheda monitoraggio proposta dal valutato e relativo feed-back Approvazione CdA |
| 8 - Raccolta dati, verifica raggiungimento risultati e valutazione | Marzo- Maggio (n+1) | DG, Dirigenti e Responsabili gestionali | Servizio Programmazione, Servizio Qualità, Servizio Organizzazione e Direzione Generale | DG | Schede Risultato |
| 9 - Elaborazione e approvazione della Relazione sulla Performance | Maggio –Giugno (n+1) | DG, Servizio Programmazione, Servizio Qualità, Servizio Carriere | DG, Servizio Programmazione, Servizio Qualità, Servizio Carriere | CdA | Relazione sulla Performance entro 30/06 |
| 10 - Validazione della Relazione da parte del NuV | Giugno – (n+1) | DG, Nucleo di Valutazione | Servizio Qualità e Direzione Generale | NuV | Validazione della Relazione sulla Performance |

Tabella 1: Attività, tempi, attori, strutture di supporto, responsabilità e documenti

3.4 Il Ciclo integrato della Performance

Per il perseguimento delle finalità strategiche è fondamentale integrare gli obiettivi e le azioni definite in relazione ai tre ambiti di missione istituzionale con la definizione degli obiettivi e delle azioni in ambito gestionale. L'ambito gestionale, infatti, è trasversale e di supporto a tutte le attività istituzionali rappresentandone l'essenziale substrato infrastrutturale. Per avviare un ciclo integrato è indispensabile che vi sia una manifestazione esplicita della strategia da parte dei vertici dell'Ateneo, che si sostanzia in un documento formale di pianificazione. In quest'ottica, assume una fondamentale importanza il rapporto esistente tra la strategia di Ateneo e il ciclo della performance. Il nesso tra strategia e performance si esplica come collegamento tra la prospettiva politica di sviluppo dell'Ateneo e le azioni gestionali da implementare per la realizzazione dei risultati attesi.

L'affermazione di un'attività di programmazione e controllo sin dal livello strategico mira anzitutto ad accrescere in modo significativo la responsabilizzazione degli organi di governo sulle risorse assegnate (budget) per un loro utilizzo efficace ed efficiente (obiettivi). Peraltro, è indispensabile che a questo processo di pianificazione strategica e macro-allocazione delle risorse partecipino, in sinergia con i vertici politici, i vertici gestionali dell'Ateneo.

La gestione della performance risiede all'interno di un processo di pianificazione strategica di Ateneo caratterizzato da logica unitaria e ciclica. Il processo di programmazione sotteso al Ciclo della Performance è rappresentato in Fig.4. Alla fase di pianificazione strategica segue la fase di programmazione operativa e la definizione degli indicatori da utilizzare per il controllo in coerenza con quanto definito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). La fase di misurazione consente di effettuare la valutazione della Performance Organizzativa e Individuale ai fini della rendicontazione e dell'implementazione del processo di feed-back da utilizzare per l'avvio di un nuovo ciclo.



Figura 4: Il processo di pianificazione strategica e la gestione della performance

3.4.1 La dimensione verticale della performance: la logica del “cascading”

Il ciclo della performance può svilupparsi in modo efficace solo se integrato ai restanti processi di programmazione dell’Ateneo. L’azione programmatica è caratterizzata da una dimensione verticale e una orizzontale.

La dimensione verticale identifica il percorso da seguire ‘a cascata’: dal Piano Strategico alla programmazione operativa e alla performance organizzativa dell’Ateneo e delle diverse strutture organizzative fino a quella individuale. In altri termini, occorre tradurre i macro-obiettivi individuati per l’organizzazione nel suo complesso in obiettivi che abbiano un significato concreto per le unità organizzative che ne costituiscono la struttura, quindi in relazione alle attività da esse effettivamente svolte all’interno dei diversi processi organizzativi (si veda Fig.5).



Figura 5: Dalla strategia agli obiettivi operativi attribuiti al management

Il quadro dei macro-obiettivi gestionali viene definito in relazione alle priorità strategiche definite nel Documento di Programmazione Integrata e parallelamente alla definizione del budget per un’attenta valutazione della sostenibilità finanziaria delle azioni da intraprendere.

3.4.2 La dimensione orizzontale della performance: l'integrazione con gli altri cicli programmatori

Come già sopra ricordato, affinché sia efficace il ciclo della performance deve essere inserito all'interno del complessivo processo di pianificazione e programmazione di Ateneo. Il processo deve essere gestito in modo unitario e convergere in un flusso integrato, mediante un coinvolgimento di tutti gli attori interessati, essendo necessario giungere a un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (valutato in base al sistema AVA e alla VQR) e a quello tecnico-amministrativo (valutato in base al ciclo della performance), nelle specificità dei rispettivi ruoli. Occorre, pertanto, predisporre un documento programmatico che assume la valenza di un atto di governo dell'Ateneo, la cui responsabilità è in capo al Consiglio di Amministrazione. Il documento deve porsi quale documento di gestione, non essenzialmente burocratico adempimentale, perché inserito integralmente all'interno di una programmazione di ampio respiro. Essa deve sviluppare in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e del necessario collegamento tra le diverse azioni programmatiche (performance, economico-finanziario, personale, edilizia) e con l'assicurazione di qualità. In buona sostanza, non è possibile realizzare risultati davvero solidi se tutti gli ambiti programmatori non sono collegati e finalizzati rispetto agli stessi obiettivi. Per questo motivo, l'attività programmatica deve essere temporalmente agganciata alla messa a punto del budget di previsione e deve poter contare su una coerente evoluzione del modello organizzativo così da poter disporre delle risorse economiche e umane necessarie al raggiungimento degli obiettivi. Ogni obiettivo, pertanto, viene valutato in relazione all'eventuale esigenza di budget in termini di risorse economiche da destinare e in relazione alle competenze professionali da formare/reclutare.

Pur in assenza di applicativi gestionali adeguati, negli ultimi anni l'Ateneo ha comunque implementato il proprio sistema di pianificazione e controllo cercando, contestualmente, di rendere coerenti le linee strategiche di investimento e i tempi di redazione dei vari documenti di programmazione. A partire dal 1° gennaio 2015 è stato introdotto il regime di contabilità economico-patrimoniale e analitica previsto dalla legge 240/2010 e dal D.lgs 18/2012. Già da alcuni anni, l'Ateneo ha implementato un sistema di gestione di 'budget diffuso' che coinvolge sia le aree amministrative-gestionali che i dipartimenti dell'Ateneo ponendosi quale collegamento operativo alla programmazione e alla definizione degli obiettivi (si veda Fig.6). Infatti, il budget è parte del processo di governo e di controllo della gestione e rappresenta l'espressione economica del piano di azione proposto dalla direzione. In questo modo, il budget contribuisce al coordinamento e all'integrazione delle unità organizzative nel raggiungimento degli obiettivi. Gli indubbi effetti positivi conseguenti da una modalità organizzativa di 'budgeting diffuso' possono essere così sintetizzati:

- Aumento della responsabilizzazione del management universitario, in termini di efficiente ed efficace dell'utilizzo delle risorse richieste e assegnate;
- Aumento del livello di consapevolezza e la motivazione delle strutture a perseguire obiettivi comuni all'intera organizzazione facilitando l'azione di coordinazione ed integrazione fra le diverse Unità organizzative;
- Contribuisce alla formazione e all'apprendimento del management in relazione alle funzioni di costo delle strutture affidate alla loro responsabilità.
- Consente di far emergere anche la delega di responsabilità economica che, nel sistema della performance, ogni unità organizzativa ha, seppure in forme diverse, per i vari obiettivi operativi.

Le esigenze di responsabilizzazione del management universitario, in termini di efficiente ed efficace dell'utilizzo delle risorse loro assegnate, appaiono coerenti con il superamento del tradizionale sistema di contabilità finanziaria di competenza che ha caratterizzato gli Atenei,

in direzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica per centri di costo, cui affiancare, a fini gestionali, un sistema di reporting che consenta di valutare i risultati ottenuti. L'Ateneo sta definendo un modello di attribuzione delle poste contabili che consenta di pervenire a una rendicontazione economico-analitica. Si considera, infatti, imprescindibile la valutazione dell'effettivo assorbimento di risorse in termini di processi e di strutture ai fini di una corretta programmazione economico-finanziaria dell'anno successivo.

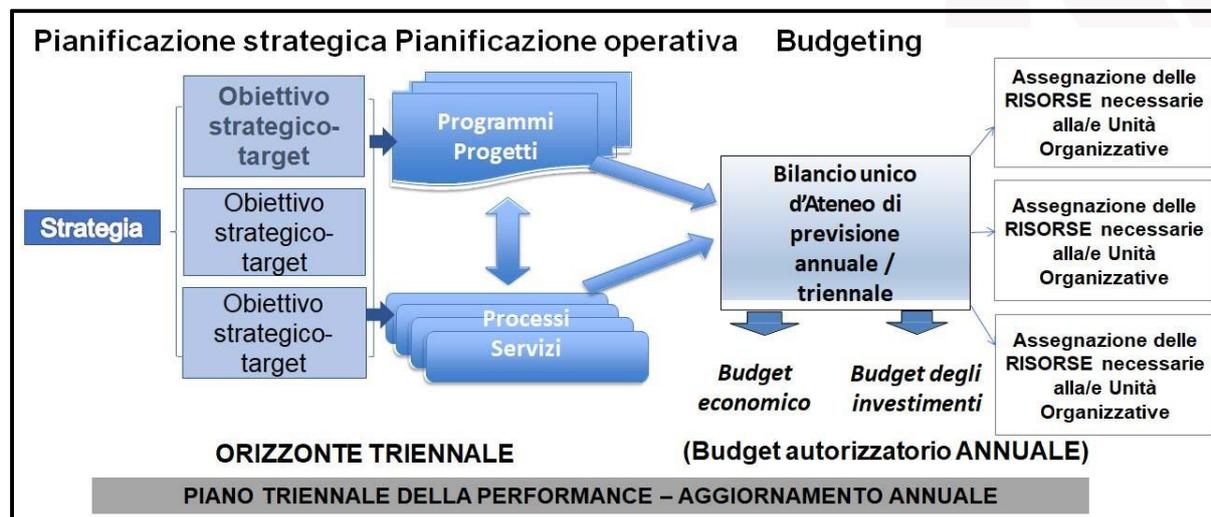


Figura 6: il budgeting quale strumento di integrazione tra la pianificazione strategica e la programmazione operativa

Il Budget di Ateneo viene definito attraverso l'utilizzo di un apposito applicativo, U-Budget, integrato con il sistema contabile in uso che consente di definire una più stretta correlazione tra la programmazione di obiettivi e l'assegnazione di risorse. Una rappresentazione delle modalità di costruzione del budget è mostrata in Fig.7. Il complesso dei costi richiesti a budget dalle diverse unità organizzative viene valutato in relazione alle previsioni di proventi e in caso di eccesso di costi rispetto alle previsioni di proventi, i costi comprimibili vengono rivalutati per deciderne l'effettivo mantenimento in previsione o l'eventuale copertura con riserve di patrimonio utilizzabili allo scopo. Il processo di negoziazione successivo, quindi, consente di autorizzarne la copertura o la revisione fino al raggiungimento dell'equilibrio economico. In relazione a quanto sopra, il processo di formazione del budget 2022 è risultato particolarmente impegnativo in relazione ai due seguenti elementi:

1) la necessità di garantire su alcuni capitoli di spesa (acquisto di beni e servizi) uno stanziamento di spesa per l'anno 2022 non superiore alla media della spesa storica contabilizzata sugli stessi capitoli nel triennio 2016-2018. Si tratta del cd. 'rispetto dei limiti di spesa' imposto alle pubbliche amministrazioni tra cui sono comprese le università dalla L.160/2019.

2) il pro-rettore al bilancio, d'intesa con il Rettore, ha ritenuto che, per il budget 2022, la copertura del disavanzo di budget con riserve di patrimonio sia da evitare. L'Ateneo è attualmente impegnato in rilevanti piani di investimento soprattutto connessi alla realizzazione dei piani di assunzioni e di immobilizzazioni immobiliari finanziati dal Ministero. Pertanto, il budget in approvazione per l'anno 2022 è stato costruito per tendere al pareggio. Questo ha comportato la necessità di attuare un processo ripetuto di negoziazione teso a rivedere le proposte di spesa presentate dalle Aree dirigenziali fino al raggiungimento dell'equilibrio economico.

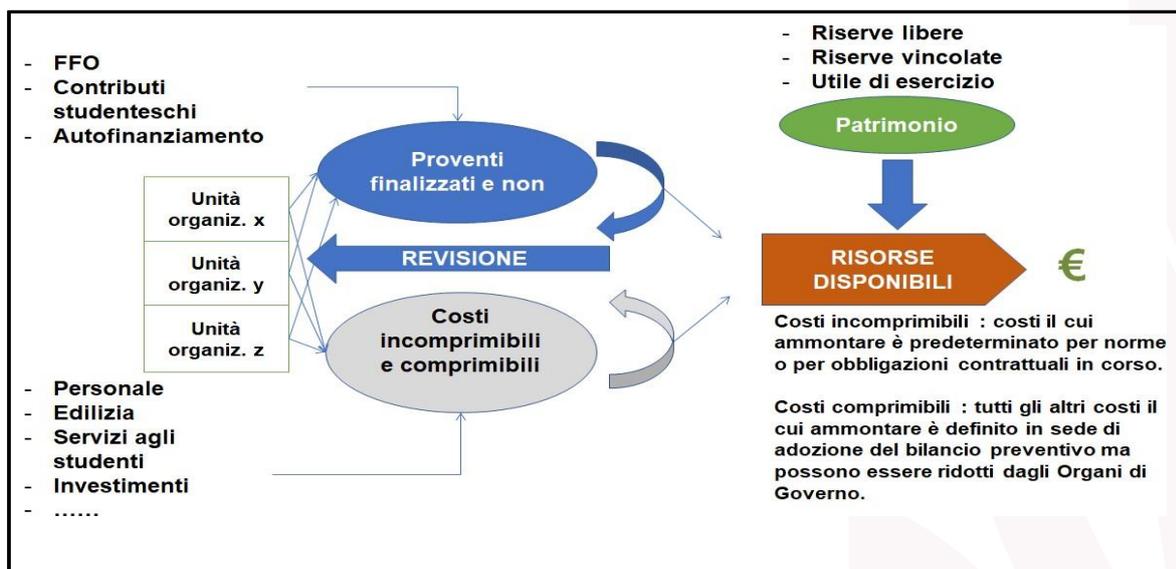


Figura 7: La costruzione del budget e la quantificazione delle risorse disponibili

L'integrazione tra il ciclo delle performance e la programmazione di Ateneo deve prevedere anche la revisione delle scadenze temporali per connettere i diversi momenti all'interno di un processo di pianificazione integrata. La Fig. 8 mostra l'andamento temporale delle diverse fasi programmatiche nella seconda parte dell'anno.



Figura 8: Il ciclo della performance e l'integrazione con la programmazione

Dopo la fine del primo semestre, prende avvio il processo di confronto con gli attori politici e istituzionali che consente l'identificazione di obiettivi strategici utili alla costruzione/revisione del Piano strategico in coerenza con il quale deve essere elaborata la fase programmatica successiva. Nel secondo semestre dell'anno, infatti, vengono elaborati i seguenti documenti di programmazione: Programma triennale dei lavori e delle opere edilizie, Programma degli approvvigionamenti, Programmazione triennale del personale, Budget autorizzatorio annuale e triennale e Documento di Programmazione Integrato. Pertanto, dall'individuazione delle priorità strategiche si ricavano le linee di investimento che devono dare coerenza all'azione di programmazione, alla definizione del budget e degli obiettivi operativi di performance.

3.5 L'integrazione con il Piano triennale PTPCT

Il ciclo della performance sviluppa in modo sistemico la pianificazione delle attività tecnico-amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, pervenendo alla redazione di un Piano Integrato della Performance.

Nel Piano Integrato sono individuate le aree di rischio corruzione e le conseguenze di una mancata o insufficiente trasparenza amministrativa, dando conto della metodologia utilizzata

per la mappatura dei processi, degli stakeholder coinvolti e dei criteri di valutazione del rischio adottati.

Il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e delle Trasparenza (PTPCT) deve essere coerente con gli obiettivi stabiliti dalla programmazione strategica dell'Ateneo e nella misurazione e valutazione delle performance si deve tenere conto degli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

Gli obiettivi di recupero delle aree di rischio (o risk management) rappresentano pertanto una delle tipologie di obiettivi di Performance Organizzativa attribuiti al team dirigenziale e ai responsabili delle Strutture di II livello (Servizi, Centri e Dipartimenti).

3.6 L'integrazione con il sistema della qualità

L'integrazione con il Sistema di assicurazione della qualità (AQ) avviene innanzitutto in fase di programmazione. Nel Documento di Programmazione integrata, la pianificazione strategica viene definita in coerenza con la programmazione ministeriale ed è caratterizzata da azioni che promuovono l'attuazione delle Politiche per l'Assicurazione della Qualità. La coerenza tra i cicli di programmazione viene valutata dall'ANVUR in fase di accreditamento periodico.

Gli obiettivi fissati per la componente tecnico-amministrativa non possono infatti prescindere da quelli generali dell'Ateneo in materia di didattica, ricerca e terza missione.

Il legame con il Sistema di AQ si concretizza poi in fase di monitoraggio e misurazione dei risultati, anche attraverso l'adozione di indicatori comuni.

I processi di autovalutazione introdotti dal sistema AVA, prima nell'ambito della didattica e poi estesi alla ricerca e alla terza missione, riguardano in primo luogo la componente accademica, ma coinvolgono anche la componente tecnico-amministrativa a supporto. La verifica periodica dell'adeguatezza numerica e organizzativa del personale tecnico-amministrativo in funzione delle esigenze di gestione della didattica, della ricerca e della terza missione è uno dei requisiti definiti da ANVUR nelle Linee Guida per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio.

Nel sistema AVA viene inoltre posta particolare enfasi alla fase di comunicazione delle osservazioni critiche e proposte di miglioramento da parte di docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti agli organi di governo e alle strutture responsabili della AQ, così come alla rilevazione sistematica delle loro opinioni in caso di mutamenti importanti dell'organizzazione dei servizi.

Gli stakeholder, a partire dallo studente, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, come richiesto dalle recenti modifiche normative introdotte dal d.lgs. 74/2017, al fine di consentire all'amministrazione di individuare e mettere in campo azioni di miglioramento continuo sui servizi erogati alla luce degli esiti dell'ascolto degli utenti. Tra le attività di coinvolgimento e ascolto già in atto, si segnalano le indagini di customer satisfaction, la partecipazione degli studenti alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, la partecipazione delle rappresentanze studentesche negli organi decisionali e valutativi di Ateneo, nella Commissione Permanente Studenti e nel Consiglio degli studenti.

Un momento di ascolto importante è costituito inoltre dalle audizioni dei Corsi di studio condotte dal Nucleo di Valutazione. In particolare, l'incontro con gli studenti in aula durante l'orario di lezione a porte chiuse senza la presenza dei docenti è particolarmente efficace, poiché, senza la presenza del docente, gli studenti tendono a rispondere con tranquillità e schiettezza alle domande, facendo emergere quale sia la percezione di uno studente "medio" (ovvero che non abbia ruoli o esperienze di rappresentanza) su come viene condotto il CdS e sul sistema di assicurazione della qualità in generale.

Pertanto, gli aspetti critici segnalati durante le diverse attività di ascolto e coinvolgimento vengono analizzati al fine di individuare e di inserire, nel ciclo della performance successivo, le azioni indirizzate al miglioramento dei processi anche in relazione alle criticità segnalate.

3.7 Il sistema informativo a supporto

L'Ateneo ritiene di fondamentale importanza il miglioramento dell'integrazione dei processi di programmazione strategica, operativa e pianificazione economico-finanziaria. Lo sviluppo di un coerente sistema informativo per una gestione integrata del ciclo della performance rappresenta un obiettivo di particolare rilevanza; a partire dal 2019 l'Ateneo gestisce la fase di definizione e assegnazione degli obiettivi attraverso la piattaforma Sprint di Cineca: gli obiettivi vengono codificati, corredati da indicatori, target e piani di attività e sono disponibili alla consultazione a tutto il personale relativamente alla propria unità organizzativa. Nel 2021, con il rilascio da parte di Cineca della fase di monitoraggio degli obiettivi in Sprint, l'Ateneo ha gestito per la prima volta interamente tutto il ciclo della performance con Sprint. Infatti, i Dirigenti hanno potuto procedere alla revisione degli obiettivi delle Strutture a loro afferenti direttamente sul gestionale e al NUV sono state inviate le schede di monitoraggio estratte da Sprint.

Inoltre, nel 2020 l'Ateneo ha testato per primo un nuovo sistema di Cineca, HR-Suite modulo Valutazione Prestazioni, per la valutazione della performance individuale, attraverso il quale, grazie all'integrazione con SPRINT relativamente ai processi di programmazione, monitoraggio e rendicontazione, è possibile estrarre una scheda che comprenda tutti gli elementi necessari alla valutazione del personale (performance organizzativa, comportamenti, capacità di valutazione). Nel 2021 per la prima volta l'Ateneo ha gestito l'intero processo di valutazione della performance, sia organizzativa che individuale, attraverso il nuovo gestionale. Attualmente l'Ateneo sta configurando il nuovo sistema secondo le linee contenute nel SMVP 2021 per concludere il ciclo di performance 2021.

4. LA PERFORMANCE MISURATA

L'Ateneo ha adottato un sistema integrato di pianificazione a partire dal triennio 2017-2019 al fine di integrare i diversi strumenti di programmazione e declinare operativamente gli indirizzi e le finalità strategiche definite dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Questo ha consentito, partendo dalla definizione di della strategia di Ateneo, di ricavare con 'logica a cascata' la definizione di performance organizzativa di Ateneo, di struttura e individuale del PTA. Mantenere l'indipendenza tra la sfera accademica e quella amministrativa è fondamentale ma lo è altrettanto la realizzazione di un'organizzazione coesa le cui componenti collaborano per la realizzazione delle finalità istituzionali. Occorre evitare la burocratizzazione della performance dell'Amministrazione e ciò può avvenire solo legando gli obiettivi gestionali e alla strategia complessiva di Ateneo.

In un Sistema adeguato, quindi, il punto di partenza è costituito dalla definizione della strategia e quindi dagli outcome e relativi goal a livello macro. In cascata, vengono poi definiti gli obiettivi organizzativi affidati alla Direzione Generale, declinati poi sulle Aree Dirigenziali ed ulteriormente articolati in obiettivi alle strutture di secondo livello e ai Dipartimenti

In relazione a quanto previsto dal D.lgs. 74/2017, il ciclo della performance si applica alla valutazione di obiettivi correlati alle seguenti dimensioni della performance:

- Performance organizzativa di Ateneo
- Performance organizzativa di struttura
- Performance individuale

5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

5.1 Caratteristiche degli obiettivi di performance organizzativa

La performance organizzativa viene misurata sia a livello di Ateneo che a livello di strutture componenti (Area, Servizio, Dipartimento e UOC) allo scopo di valutare l'effettivo andamento dell'organizzazione nel suo complesso in relazione alla capacità di supportare efficacemente il raggiungimento degli obiettivi strategici (performance istituzionale), utilizzando in modo efficiente le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per fornire servizi qualitativamente e quantitativamente adeguati e di impatto sugli stakeholder. In questo modo la performance diventa strumento di comunicazione e di 'accountability' degli enti nei confronti degli utenti.

La performance organizzativa di Ateneo viene misurata in relazione ai risultati ottenuti sugli obiettivi organizzativi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione (misurabili attraverso valori 'attesi' di indicatori di performance) e in relazione ai valori di ulteriori indicatori di performance organizzativa di Ateneo individuati dal Consiglio di Amministrazione. La dimensione performance organizzativa di Ateneo rileva ai fini della valutazione individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti come più sotto evidenziato e illustrato.

La performance organizzativa di struttura viene misurata attraverso i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi di specifica competenza e attraverso specifici indicatori di efficienza e di efficacia. Questa performance rileva ai fini della valutazione individuale dei responsabili di struttura e ai fini della valutazione del personale afferente.

I risultati degli obiettivi di performance organizzativa sono misurati attraverso la rilevazione dell'andamento dei valori di opportuni indicatori di performance organizzativa individuati nel Documento di Programmazione Integrata. Per la valutazione dei risultati si terrà conto anche della qualità e dell'efficacia di quanto realizzato.

La scelta di questi indicatori deve essere effettuata in modo da garantire le seguenti condizioni:

- misurabilità e oggettività dei valori;
- ancoraggio ai processi presidiati dalla struttura;
- disponibilità all'interno del cruscotto direzionale che l'Ateneo sta implementando;
- utilizzo dell'esito delle indagini di customer satisfaction o di altre modalità di rilevazione del livello di soddisfazione degli utenti.

Il quadro degli obiettivi organizzativi assegnato alla Direzione Generale viene approvato dal Consiglio di Amministrazione nella stessa seduta in cui viene approvato il budget (normalmente nella seduta di dicembre dell'anno precedente). Una volta intervenuta l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, entro il mese di gennaio gli obiettivi di performance organizzativa vengono attribuiti alle Aree Dirigenziali declinando le azioni da realizzare nell'anno e identificando, per ognuna di esse, l'indicatore e i target di raggiungimento. Ogni Area Dirigenziale definisce, inoltre, un proprio piano di attività che comprende ulteriori azioni gestionali da intraprendere nell'anno. Entro il primo bimestre dell'anno, i Dirigenti provvedono poi ad articolare ulteriormente le azioni in relazione alle competenze delle strutture di secondo livello affidate alla propria responsabilità. Il caposervizio, a sua volta, d'intesa con il Dirigente, assegna al responsabile della UOC gli obiettivi del Servizio che ricadono nelle specifiche competenze della struttura di terzo livello. Quanto detto consente la valutazione dei risultati per obiettivi anche per i responsabili gestionali di livello non dirigenziale. Anche le strutture dipartimentali sono coinvolte nel processo di assegnazione degli obiettivi gestionali in relazione alle azioni da attuare con il loro contributo. Il processo di attribuzione degli obiettivi termina con la pubblicazione sul sito di Ateneo delle schede obiettivo: <https://sites.google.com/a/unipv.it/obiettivi/home>

Nel corso dell'anno, come sopra illustrato, vengono effettuate specifiche attività di monitoraggio in itinere. In sintesi, si procede a una verifica in merito allo stato di avanzamento delle azioni identificate per il raggiungimento degli obiettivi, rilevando eventuali scostamenti al fine di identificare quali possano essere i correttivi da intraprendere.

In relazione a quanto previsto dall'art.6 del D.lgs 150/09, come modificato dal D.lgs. 74/2017, il monitoraggio verrà effettuato con l'invio al NUV delle schede di monitoraggio estratte dal gestionale Cineca per la gestione degli obiettivi (Sprint) e si conclude con la pubblicazione delle schede revisionate sul sito istituzionale al seguente indirizzo:

<https://sites.google.com/d/1ArgYtifQ65FmEotOUzKqcSgDRsHutlOo/p/17s6Sz7XQxevF1JPZlOLUM9LXIZ8Aj2ME/edit>.

Se ritenuto necessario, in relazione a cause endogene e/o esogene non prevedibili, si procede a una revisione delle azioni e dei target da formalizzarsi, di norma, entro il mese di settembre. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e devono essere preventivamente valutate dall'OIV.

La rendicontazione finale degli obiettivi attribuiti per l'anno avviene con la presentazione della Relazione sulla Performance da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e alla validazione del Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno dell'anno successivo.

Nel piano della performance particolare attenzione hanno gli **obiettivi comuni**, cioè attività di innovazione, sviluppo e revisione organizzativa affidate congiuntamente a più strutture. La formalizzazione di questi consente lo sviluppo di collaborazioni trasversali e finalizzate, arricchendo l'Ateneo di un atteggiamento di proficua cooperazione. A tal fine l'obiettivo è definito ed eventualmente declinato in attività, ha un piano di lavoro condiviso e un Project Leader incaricato al monitoraggio. Il grado di raggiungimento degli obiettivi comuni è il medesimo per tutti i partecipanti per incentivare la partecipazione, il confronto e la risoluzione di eventuali criticità.

La gestione di tutto il ciclo sopradescritto avviene non solo tramite comunicazioni scritte alle strutture, ma anche attraverso riunioni periodiche che la direzione generale pianifica coinvolgendo tutti i responsabili gestionali.

6. PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale misura invece il contributo fornito dal singolo individuo, in relazione al raggiungimento dei risultati organizzativi ed in termini di comportamenti organizzativi agiti. Tale contributo viene misurato prendendo in considerazione anche i risultati di performance organizzativa della struttura di afferenza o di cui ha la responsabilità con pesi diversi a seconda del ruolo e delle responsabilità.

La performance individuale è misurata considerando le componenti di valutazione previste dall'art. 9 del D.lgs. 150/09 in modo variabile nel numero e nel peso in funzione del ruolo. Esse sono:

- *Componente organizzativa*: viene misurata in relazione alla performance organizzativa della struttura di afferenza. Questa componente deve avere un peso prevalente nella valutazione complessiva.
- *Componente individuale*: specifici obiettivi assegnati dal responsabile che riguardano il raggiungimento di risultati su attività ordinarie o progetti in coerenza con gli obiettivi dell'unità organizzativa;
- *Comportamenti organizzativi agiti*;
- *Capacità di valutazione dei propri collaboratori*.

L'Ateneo, pertanto, individua i propri obiettivi operativi in coerenza con gli obiettivi strategici e li suddivide in:

- **Obiettivi di performance organizzativa** ovvero obiettivi gestionali attribuiti ad una o più Unità Organizzative i cui risultati siano misurabili attraverso valori 'attesi' di indicatori di performance. Gli obiettivi di performance organizzativa sono definiti con un orizzonte triennale e declinati su base annuale, in coerenza con gli obiettivi di bilancio programmati. Essi vengono approvati dal Consiglio di Amministrazione prima dell'inizio dell'esercizio di riferimento. Gli obiettivi di performance organizzativa possono essere trasversali ovvero assegnati a più strutture e prevedono l'identificazione di un referente che assume il ruolo di 'project leader' con compiti di coordinamento e di rendicontazione dei risultati. Solo questa tipologia di obiettivi verrà considerata ai fini della rendicontazione annuale della performance organizzativa delle Strutture.
- **Obiettivi individuali** ovvero obiettivi assegnati formalmente al singolo individuo da parte del responsabile che riguardano il raggiungimento di risultati su attività ordinarie o progetti in coerenza con gli obiettivi dell'unità organizzativa. I risultati ottenuti in relazione a questa tipologia di obiettivi rileva solo ai fini della valutazione del personale con incarico di tipo specialistico, in quanto questo tipo di incarico non prevede la gestione di personale.

Nella valutazione della performance individuale del singolo dipendente, si terrà conto dei seguenti aspetti:

| Items | Descrizione |
|---|---|
| FLESSIBILITÀ | Accoglie positivamente i cambiamenti relativi a metodi, conoscenze e strumenti tecnologici per lavorare, anche a distanza |
| COLLABORAZIONE | Condivide le informazioni e competenze utili ai colleghi per lo svolgimento delle attività, valorizzando i vantaggi che derivano dall'operare in gruppo. |
| PRO-ATTIVITÀ | Utilizza una modalità di lavoro che consente di percepire anticipatamente i problemi e/o i cambiamenti futuri, al fine di pianificare le azioni opportune in tempo utile. |
| CAPACITÀ RELAZIONALE | Gestisce in modo efficiente ed efficace i rapporti con l'utenza interna (colleghi del proprio gruppo e delle altre strutture di Ateneo) ed esterna (docenti e personale di ricerca, studenti, aziende, altri Enti, etc.). |
| ADEGUATEZZA DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI | Utilizza competenze tecniche specialistiche peculiari della propria attività lavorativa. |

Scala su 20 valori (da 5% a 100%).

Il punteggio della scheda di valutazione comportamenti organizzativi sarà calcolato come media semplice dei punteggi attribuiti a ciascun item.

Nel corso dell'anno 2022, l'Amministrazione intende avviare una revisione complessiva delle modalità di valutazione individuale che prevederà anche una scheda per la valutazione dei responsabili da parte dei collaboratori. Al termine del processo di revisione di cui sopra, si procederà al relativo adeguamento del presente documento.

6.1 La valutazione della performance individuale per fasce di responsabilità

La valutazione delle performance organizzative ed individuali è finalizzata al progressivo miglioramento delle prestazioni erogate e dell'organizzazione del lavoro, nonché a un maggior coinvolgimento di ogni dipendente al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

La Tab. 2 mostra il peso delle diverse tipologie di obiettivi divisi per fasce di responsabilità:

| Personale | Componente Organizzativa | Componente Individuale | Comportamenti | Valutazione Collaboratori |
|--|--------------------------|------------------------|---------------|---------------------------|
| Direttore Generale | 70% | | 30% | |
| Dirigenti | 70% | | 20% | 10% |
| Personale di categoria EP titolare di incarico di struttura di II livello | 60% | | 30% | 10% |
| Personale di categoria EP titolare di incarico specialistico | 30% | 30% | 40% | |
| Personale di categoria D responsabile di struttura di II livello | 60% | | 30% | 10% |
| Personale di categoria D responsabile di struttura di III livello | 60% | | 40% | |

Tabella 2: Articolazione delle performance individuali per le diverse categorie di personale

I risultati della valutazione della performance organizzativa e individuale rappresentano il fondamento del sistema incentivante di Ateneo che valuta, con modalità e misure differenti, il personale dirigente e tecnico amministrativo ai fini dell'erogazione dell'accessorio di tipo premiale. In particolare, sono connessi alla valutazione dei risultati le seguenti retribuzioni:

- Retribuzione di risultato del Direttore Generale;
- Retribuzione di risultato dei dirigenti;
- Retribuzione di risultato del personale di categoria EP;
- Parte premiale dell'Indennità di responsabilità del personale D con incarico di tipo gestionale;
- Premi correlati alla performance organizzativa e individuale;
- Attribuzione delle classi stipendiali ai collaboratori ed esperti linguistici.

6.2 Il Direttore Generale

In seguito a quanto stabilito dal Decreto Interministeriale n.194 del 30 marzo 2017 relativo alla "Determinazione del trattamento economico dei direttori generali delle Università statali e degli Istituti statali ad ordinamento speciale per il quadriennio 2017-2020" la retribuzione di risultato del Direttore è pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, da erogarsi in proporzione ai risultati conseguiti agli obiettivi assegnati.

La valutazione del Direttore Generale avviene in base ai risultati ottenuti al termine del periodo considerato, risultati contenuti e illustrati nella Relazione della Performance al CdA entro il 30 giugno dell'anno successivo.

Il Nucleo di Valutazione propone al Consiglio di amministrazione la valutazione complessiva del Direttore Generale, che viene effettuata considerando i seguenti tre elementi:

- a. 50% in relazione all'andamento degli indicatori di performance organizzativa di Ateneo derivata da finalità strategiche, così come identificati annualmente nel Piano Integrato;
- b. 20% in relazione al grado di realizzazione degli obiettivi organizzativi di Ateneo assegnati dal Consiglio di Amministrazione alla Direzione Generale sotto forma di progetti o attività specifiche;
- c. 30% in relazione alla valutazione dei seguenti comportamenti organizzativi:
 - Gestione delle relazioni interne ed esterne;
 - Sviluppo e gestione dell'innovazione;
 - Gestione delle situazioni critiche.

Il Nucleo si esprime in relazione ai punti a) e b) sopra riportati analizzando i contenuti della Relazione della Performance e dei relativi allegati. In relazione al punto c) il Nucleo prende in esame la valutazione sui comportamenti organizzativi, che viene espressa dal Rettore, il quale, avendo proposto la nomina del Direttore Generale, mantiene nei confronti del medesimo un ruolo di garanzia. I livelli di raggiungimento dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati alla Direzione Generale sono espressi nella figura di seguito:



Figura 9: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale del Direttore Generale

I valori di riconoscimento dell'indennità saranno articolati come di seguito descritto:

| Tipologia obiettivi | Peso% componenti valutazione della performance | % di indicatori che ha raggiunto il target | Quota risultato (%) |
|---|--|--|---------------------|
| Andamento degli indicatori gestionali | 50% | 0% | 0% |
| | | Da 1% a 20% | 5% |
| | | Da 21% a 50% | 10% |
| | | Da 51% a 80% | 15% |
| | | Da 81% a 100% | 20% |
| Tipologia obiettivi | Peso% componenti valutazione della performance | % raggiungimento obiettivi organizzativi | Quota risultato (%) |
| Raggiungimento dei risultati su obiettivi organizzativi | 20% | Da 0% a 20% | 0% |
| | | Da 21% a 40% | 5% |
| | | Da 41% a 60% | 10% |
| | | Da 61% a 80% | 15% |
| | | Da 81% a 100% | 20% |
| Tipologia obiettivi | Peso% componenti valutazione della performance | Valutazione comportamenti | Quota risultato (%) |
| Comportamenti organizzativi | 30% | Sino a 3 | 0% |
| | | Maggiore di 3 e minore o uguale a 5 | 5% |
| | | Maggiore di 5 e minore o uguale a 8 | 10% |
| | | Maggiore di 8 e minore o uguale a 10 | 15% |
| | | Maggiore di 10 e minore o uguale a 12 | 20% |

Tabella 3: Direttore Generale: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

La valutazione dei comportamenti organizzativi avviene secondo la seguente scala discreta a 4 valori:

| | Insufficiente | Sufficiente | Buono | Ottimo |
|---|---------------|-------------|----------|-----------|
| Gestione delle relazioni interne ed esterne | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Sviluppo e gestione dell'innovazione | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Gestione delle situazioni critiche | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | 3 | 6 | 9 | 12 |

Tabella 4: Direttore Generale: scala a 4 valori per la valutazione dei comportamenti organizzativi

6.3 I Dirigenti

Per il management dell'Università, costituito dai Dirigenti, il processo valutativo, avviene con riferimento alle prescrizioni di Legge (TU sul Pubblico impiego D. Lgs. 165/2001, D. Lgs. 286/1999, D.L. n.95/2012 convertito in L. n. 135/2012 L. n. 190/2012, nonché D.Lgs 150/2009) e dello Statuto dell'Università e prevede l'assegnazione di obiettivi annuali da parte del Direttore Generale. In particolare, all'inizio di ogni anno solare compete al Direttore Generale l'individuazione degli obiettivi operativi da affidare ai dirigenti, nell'ambito delle specifiche macroaree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta, sulla base delle politiche generali dell'Ateneo e di ulteriori indicazioni da parte degli altri organi di governo.

Nella fase di definizione degli obiettivi delle Aree dirigenziali è fondamentale individuare obiettivi sfidanti, volti al miglioramento continuo delle strutture e dell'Ateneo nel suo complesso, ed i cui risultati devono essere oggettivamente misurabili anche grazie ai sistemi di gestione e controllo disponibili.

La disciplina della valutazione del personale, precedentemente prevista dall'art. 5 del D.Lgs. 286/1999 solo per il personale con incarico dirigenziale, è stata completamente modificata secondo il dettato del D.Lgs. 150/2009. Con riferimento al personale dirigente e tecnico-amministrativo, il principio generale della valutazione individuale prevede che la valutazione sia effettuata dal diretto superiore gerarchico, pertanto la valutazione dei Dirigenti compete alla Direzione Generale. Annualmente, per la valutazione sull'attività svolta e i risultati conseguiti, il singolo Dirigente predispone e trasmette al Direttore Generale un'apposita rendicontazione.

La performance individuale dei Dirigenti è misurata considerando le componenti di valutazione previste dall'art. 9 del D.lgs. 150/09 nel modo di seguito descritto:

a. **Componente organizzativa** – peso **70%** così articolata:

- **40%** in relazione alla performance organizzativa di Ateneo misurata attraverso indicatori istituzionali con metrica e target definiti;
- **20%** in relazione alla performance organizzativa dell'area misurata attraverso l'assegnazione di un paniere ridotto di obiettivi complessi e strutturati, con l'aggiunta dei piani di intervento per la gestione dell'emergenza in atto;
- **10%** realizzazione di un piano di attività assegnato dalla Direzione Generale in coerenza con le priorità operative e gli indirizzi del Consiglio di Amministrazione.

b. **Comportamenti organizzativi agiti** – peso **20%** valutati in relazione all'osservazione dei seguenti elementi:

| |
|---|
| 1. Competenze manageriali |
| Leadership |
| Gestione riunioni e public speaking |
| Programmazione, controllo e rispetto delle scadenze |
| Sviluppo dei diretti collaboratori |
| 2. Competenze realizzative |
| Capacità di analisi del contesto e di eventuali problematiche |
| Capacità di sintesi nel proporre soluzioni e interventi, orientamento alle priorità operative |
| Pro-attività nell'anticipare le criticità in situazioni di rischio |
| Problem solving |
| 3. Competenze trasversali |
| Orientamento al miglioramento e all'innovazione |
| Abilità relazionale con interlocutori interni/esterni |
| Allineamento all'organizzazione |
| Collaborazione con le altre strutture di Ateneo |

c. **Capacità di valutazione dei propri collaboratori.** peso **10%**. Questa componente viene valutata tenendo conto dei seguenti fattori correttivi negativi che riducono il punteggio attribuito alla valutazione: la completezza e la correttezza del processo relativo alle valutazioni effettuate entro il termine stabilito e il grado di differenziazione dei giudizi calcolato con il coefficiente di variazione (deviazione standard relativa rapportata alla media dei giudizi).



Figura 10:: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale dei Dirigenti

Gli articoli 25 e 26 del CCNL dell'Area Istruzione e Ricerca-triennio 2006-2007 prevedono, al fine di sviluppare all'interno delle amministrazioni l'orientamento ai risultati, che una quota della retribuzione accessoria sia ad essi legata.

L'importo annuo individuale della componente di risultato è pari almeno al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione in atto percepita, nei limiti delle risorse disponibili, ivi comprese quelle derivanti dall'applicazione del principio dell'onnicomprendività, e deve essere erogata solo a seguito di preventiva, tempestiva determinazione degli obiettivi annuali, (nel rispetto dei principi di cui all'art. 14, comma 1, del D.lgs. n. 165 del 2001) e della positiva verifica e certificazione dei risultati di gestione conseguiti in coerenza con detti obiettivi, secondo le risultanze dei sistemi di valutazione, previsti dalle vigenti disposizioni.

L'articolo 50 del CCNL dell'Area Istruzione e Ricerca-triennio 2016-2018 prevede che per i dirigenti, a seguito di una valutazione positiva, la retribuzione di risultato sia attribuita sulla base dei diversi livelli di valutazione conseguiti; inoltre stabilisce che venga definita una quota massima di dirigenti valutati non superiore al 20% a cui attribuire una retribuzione di risultato con importo più elevato di almeno il 30% rispetto al valore medio pro-capite delle risorse destinate alla retribuzione di risultato.

Nell'ottica di garantire, anche ai sensi del D.lgs. n. 150 del 2009, un'effettiva premialità in relazione al contributo richiesto in termini di risultato e un'adeguata differenziazione degli importi, tale componente retributiva deve essere articolata e graduata in livelli di merito.

I livelli di raggiungimento dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono riportati in tabella:

| % raggiungimento del target | Quota risultato (%) | Valutazione |
|------------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| 0%-50% | 0% | Valutazione negativa |
| 51%-60% | 20% | Valutazione sufficiente |
| 61%-75% | 25% | Valutazione buona |
| 76%-85% | 30% | Valutazione molto buona |
| 86%-95% | 35% | Valutazione ottima |
| 96%-100% | 40% | Valutazione eccellente |

Tabella 5: Dirigenti: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

In relazione a quanto sopra, la percentuale di retribuzione di risultato da riconoscere ai Dirigenti viene calcolata come di seguito evidenziato, fermo restando il principio di base dell'autocontenimento del fondo, per cui il trattamento complessivamente erogato tra retribuzione di posizione e di risultato non può superare il valore certificato e stanziato per il relativo fondo di finanziamento. Pertanto, in caso di incapienza del Fondo, il trattamento accessorio sul risultato potrà essere ridotto ma, in caso di valutazione positiva, verrà comunque erogato in misura non inferiore al livello minimo del 20%.

Per i dirigenti a tempo determinato, considerando la particolare importanza attribuita al raggiungimento dei risultati di questa tipologia di personale a cui non viene garantita una stabilità di ruolo, si è ritenuto che la retribuzione di risultato sia erogata in relazione al livello di raggiungimento degli obiettivi (% raggiungimento target) secondo le seguenti fasce:

| % raggiungimento del target | Quota risultato (%) | Valutazione |
|-----------------------------|---------------------|------------------------------|
| 0%-20% | 0% | Valutazione negativa |
| 21%-40% | 20% | Valutazione sufficiente |
| 41%-50% | 30% | Valutazione discreta |
| 51%-70% | 40% | Valutazione buona |
| 71%-80% | 50% | Valutazione molto buona |
| 81%-90% | 60% | Valutazione ottima |
| 91%-95% | 70% | Valutazione quasi eccellente |
| 96%-100% | 80% | Valutazione eccellente |

Tabella 6: Dirigenti a tempo determinato -scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

6.4 Il personale di categoria EP

L'art. 66 del CCNL vigente, richiamando il comma 4 dell'art.76 del CCNL del 16/10/2008², prevede che la retribuzione di risultato, finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente di categoria EP in termini di efficienza/produttività, sia compresa tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione attribuita.

² ART. 76 - RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E RETRIBUZIONE DI RISULTATO (Art. 62 CCNL 9.8.200 e art. 38 CCNL 27.01.05)

4. La retribuzione di risultato è finalizzata a remunerare i risultati espressi da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività a seguito della valutazione effettuata secondo quanto previsto dall'art. 75, comma 5. L'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante è compreso tra il 10 % e il 30% della retribuzione di posizione attribuita.

In sintesi, le fasce di risultato del personale EP:

| % raggiungimento del target | Quota risultato (%) | Valutazione |
|-----------------------------|---------------------|-------------------------|
| 0%-30% | 0% | Valutazione negativa |
| 31%-50% | 10% | Valutazione sufficiente |
| 51%-80% | 20% | Valutazione buona |
| 81%-95% | 25% | Valutazione ottima |
| 96%-100% | 30% | Valutazione eccellente |

Tabella 7: Personale di categoria EP: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

L'ammontare totale destinato alla retribuzione di risultato sarà suddiviso in due budget: uno per gli EP titolari di incarico di responsabilità gestionale e uno per gli EP con altri incarichi, in modo proporzionale rispetto alla somma delle retribuzioni di posizione dei due sottogruppi. Anche per il personale di categoria EP resta fermo il principio di base dell'auto-contenimento del fondo, per cui il trattamento complessivamente erogato tra retribuzione di posizione e di risultato non potrà superare il valore certificato e stanziato per il relativo fondo di finanziamento. Pertanto, in caso di incapienza del Fondo, il trattamento accessorio sul risultato potrà essere proporzionalmente ridotto ma, in caso di valutazione positiva, verrà comunque erogato in misura non inferiore al livello minimo del 10%.

6.4.1 EP Responsabili di struttura di secondo livello

La valutazione del personale di categoria EP responsabile di struttura è composta dalle seguenti dimensioni:

- a) **60%** in relazione alla componente organizzativa così suddivisa:
 - 30% in relazione ai risultati di performance organizzativa dell'Area di appartenenza;
 - 30% legato al raggiungimento degli obiettivi e delle azioni specifici assegnati dal Dirigente di riferimento.
- b) **30%** in relazione al livello di performance in termini di comportamenti organizzativi agiti (pro-attività, competenze professionali e relazionali);
- c) **10%** in relazione alla capacità di valutazione dei collaboratori.

In sintesi, componenti di valutazione e fasce di risultato risultano così definite:

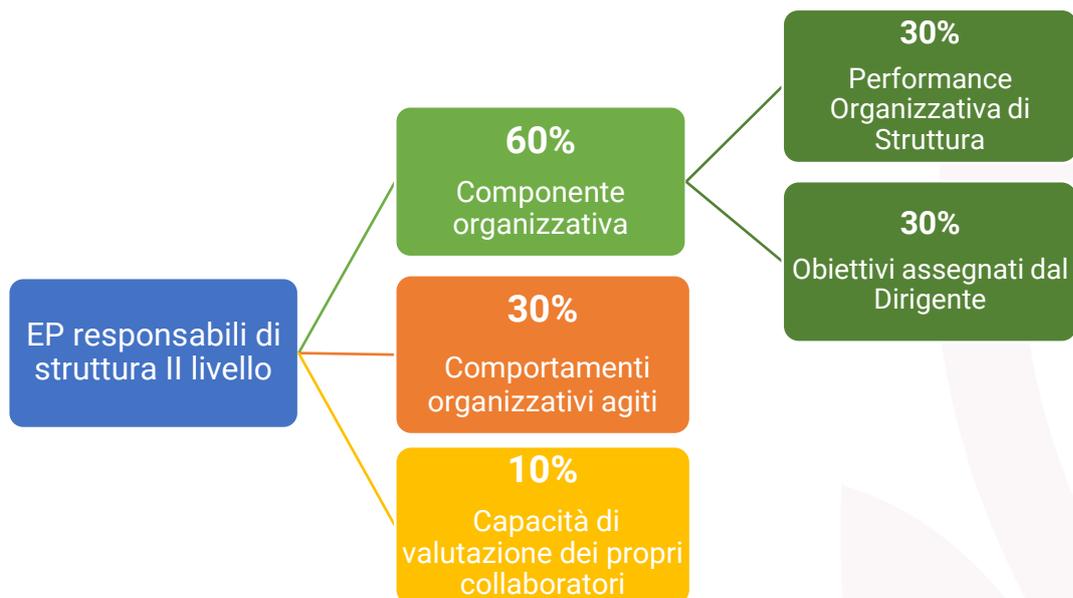


Figura 11: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale degli EP responsabili di Struttura

6.4.2 EP Titolari di incarichi specialistici

La valutazione del personale di categoria EP con incarico specialistico è composta dalle seguenti dimensioni:

- 30%** per la componente organizzativa in relazione alla performance organizzativa della struttura di II livello di afferenza;
- 30%** in relazione al raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati dal Dirigente/Responsabile;
- 40%** in relazione ai comportamenti organizzativi agiti (pro-attività, competenze professionali e relazionali).

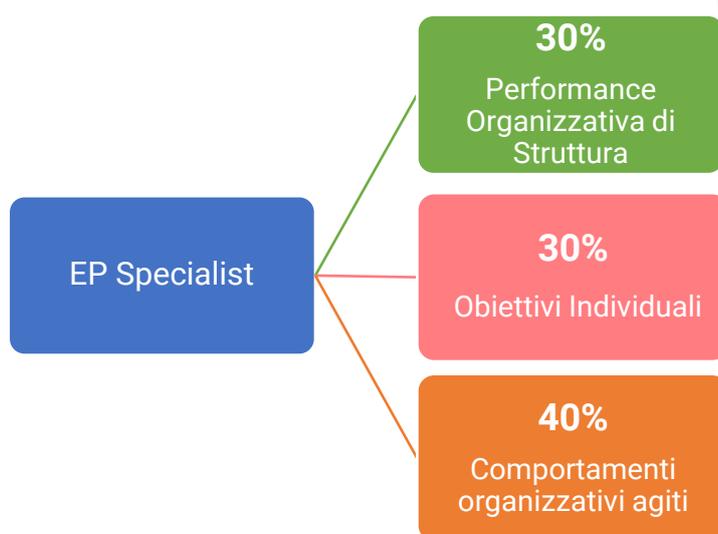


Figura 12: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale degli EP con incarico specialistico

6.5 Il personale di categoria D responsabile di struttura di secondo livello

La valutazione della performance del personale di categoria D responsabile di struttura utilizzata per l'erogazione della sola parte premiale dell'indennità sarà espressa in relazione ai seguenti aspetti:

- a) **60%** per la componente organizzativa, suddivisa in due componenti:
 - 30% in relazione ai risultati di performance organizzativa della struttura di afferenza (Area o Servizio);
 - 30% in relazione al raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi e alle azioni assegnate dal Responsabile;
- b) **30%** in relazione ai comportamenti organizzativi agiti (pro-attività, competenze professionali e relazionali)
- c) **10%** in relazione alla capacità di valutazione dei collaboratori.

In sintesi, componenti di valutazione e fasce di risultato:

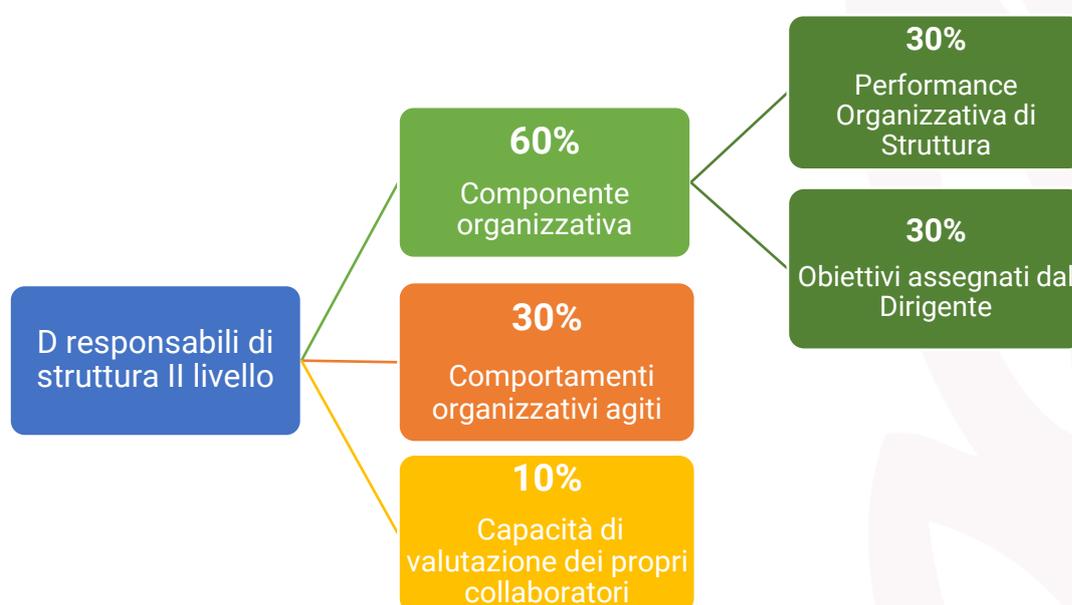


Figura 13: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale dei D responsabili di struttura

Di seguito le fasce di risultato del personale D responsabile di struttura:

| % raggiungimento del target | Quota risultato (%) |
|-----------------------------|---------------------|
| 0%-60% | 0% |
| 61%-100% | 100% |

Tabella 8: Personale di categoria D titolare di struttura: scala di conversione del giudizio complessivo in percentuale di raggiungimento

6.6 Il personale di categoria D responsabile di struttura di terzo livello

La valutazione del personale responsabile di unità organizzative complesse (UOC) è composta dalle seguenti dimensioni:

- a) **60%** per la componente organizzativa, suddivisa in due componenti:
 - 30% in relazione ai risultati di performance organizzativa della struttura di secondo livello di appartenenza (Servizio);
 - 30% in relazione al raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi e alle azioni assegnate dal Responsabile;
- b) **40%** in relazione ai comportamenti organizzativi agiti (pro-attività, competenze professionali e relazionali).



Figura 14: Peso degli obiettivi che concorrono alla valutazione della performance individuale dei D responsabili di strutture di III livello

6.7 Il personale di categoria B, C e D senza incarichi gestionali

L'art. 64 comma 3 del CCNL vigente statuisce che la quota prevalente delle risorse variabili del Fondo risorse decentrate (definite dall'art. 63 comma 3) venga utilizzata per remunerare:

- a) i premi correlati alla performance organizzativa;
- b) i premi correlati alla performance individuale
- c) indennità correlate alle condizioni di lavoro del personale di disagio, rischio e altre specifiche situazioni.

In particolare, la quota destinata alla performance organizzativa deve essere almeno pari al 30% di tali risorse.

Ne segue che al personale B, C e D verrà corrisposta una quota di premi correlati alla performance organizzativa della struttura di afferenza nei limiti previsti dal Contratto (Area o Servizio). Questa quota viene ripartita tra le strutture in modo correlato al grado di raggiungimento dei obiettivi di performance organizzativa assegnati in coerenza con le priorità operative dell'area di appartenenza, nonché agli obiettivi e alle azioni specifici assegnati dal Dirigente di riferimento al Responsabile di Struttura.

La performance individuale è legata, invece, alla valutazione espressa dal responsabile gerarchico o funzionale in relazione ai comportamenti agiti, con riferimento alla pro-attività, alle competenze professionali ed a quelle relazionali.

La quota destinata alla performance organizzativa verrà ripartita sulla base dei risultati della struttura di afferenza, che deve ottenere una percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati almeno pari al 80%; quella individuale, invece, verrà remunerata attraverso un budget assegnato alle strutture sulla base della numerosità del personale afferente e distribuita secondo il valore conseguito nella scheda comportamenti.

6.8 Collaboratori ed esperti linguistici (CEL)

L'iter di approvazione del nuovo Contratto collettivo integrativo sarà avviato a breve. Esso prevede la presentazione del nuovo testo al tavolo della contrattazione collettiva e, una volta intervenuta l'approvazione, il passaggio in sede deliberativa nel Consiglio di Amministrazione. Appena tale iter sarà terminato, si procederà all'aggiornamento del Sistema di Misurazione e valutazione della performance in relazione ai criteri di valutazione che saranno all'interno dello stesso previsti per i collaboratori ed esperti linguistici.

6.9 Differenziazione dei premi individuali

Secondo quanto previsto dall'articolo 20 del CCNL per il triennio 2016-2018, ai dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'amministrazione, è attribuita una maggiorazione dei premi individuali, secondo la disciplina prevista nelle rispettive sezioni, che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.

La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente ai sensi del comma 1.

La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita.

6.10 Soggetti coinvolti nelle procedure di valutazione individuale

Di seguito vengono esposte le linee generali delle procedure di valutazione e conciliazione. Occorre sottolineare che, come previsto anche dalle modifiche apportate dal legislatore al D.lgs. n.150/09, spetta al Contratto Collettivo Nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, stabilire la quota di risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale nonché a fissare criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati. Nell'ambito della contrattazione decentrata, tali criteri vengono ulteriormente declinati e la politica di incentivazione, nei suoi termini generali e specificatamente per alcune voci di accessorio, deve essere definita in accordo con la componente sindacale. In relazione alle procedure di valutazione individuale, inoltre, ulteriori dettagli sono contenuti nel Manuale operativo di valutazione.

I soggetti coinvolti nelle procedure di assegnazione dei target e nella successiva fase di valutazione sono individuati in Tabella 8.

Nell'ambito di tutto il processo di valutazione descritto, si sottolinea l'impegno dell'Amministrazione a favorire una maturazione dei propri responsabili con riferimento al colloquio finale di valutazione, quale momento di confronto e crescita responsabile sia per i valutati sia per i valutatori, attraverso una riflessione motivata e agganciata alle evidenze che hanno condotto alla valutazione espressa e focalizzando l'attenzione sui punti di forza/debolezza e fornendo opportuni suggerimenti per il miglioramento.

Tutti gli aspetti connessi sopra descritti e quelli non puntualmente determinati all'interno del presente documento, saranno oggetto di successiva riflessione e approfondimento in sede di contrattazione decentrata.

| VALUTATO | VALUTATORE |
|--|---|
| Direttore Generale | Il CdA individua annualmente, su proposta formulata dal Rettore, i contenuti puntuali delle componenti di valutazione. Il Nucleo di Valutazione propone al Consiglio di amministrazione la valutazione complessiva del Direttore generale, dopo aver ricevuto a sua volta dal Rettore la proposta di valutazione relativa ai comportamenti organizzativi. Il CdA, analizzata la proposta del Nucleo, delibera il giudizio di valutazione. |
| Dirigenti | I contenuti puntuali delle componenti della valutazione sono identificati in sede di presentazione del Piano Integrato deliberato dal CdA. Il Direttore Generale è il valutatore. |
| Titolare di incarico di struttura di secondo livello | Il Dirigente assegna gli obiettivi entro il primo bimestre dell'anno ed effettua la valutazione del loro raggiungimento e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti. Nel caso in cui il dirigente non coincida con il responsabile funzionale, quest'ultimo assume il ruolo di co-valutatore del responsabile gerarchico (ad esempio il Direttore di Dipartimento per i Segretari Amministrativi di Coordinamento). |
| Titolare di incarico specialistico | Il Responsabile della struttura di afferenza assegna agli Specialisti gli obiettivi entro il primo bimestre dell'anno ed effettua la valutazione del loro raggiungimento e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti. Nel caso in cui il responsabile di struttura non coincida con il responsabile funzionale quest'ultimo assume il ruolo di co-valutatore del responsabile gerarchico (ad esempio il Docente del gruppo di ricerca per le figure tecniche inserite in Laboratori di ricerca). |

| | |
|---|--|
| Titolare di incarico di struttura terzo livello | Il Responsabile di struttura di secondo livello, in collaborazione con il Dirigente di riferimento, assegna gli obiettivi entro il primo bimestre dell'anno ed effettua il monitoraggio e la valutazione del loro raggiungimento. Il Responsabile di struttura compie poi la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti. |
| B, C e D senza incarichi gestionali | Il Responsabile della struttura di afferenza effettua la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti. Nel caso di personale afferente alle UOC, il Responsabile della struttura di terzo livello è co-valutatore. Nel caso in cui il Responsabile di struttura non coincida con il responsabile funzionale (esempio per figure tecniche inserite in Laboratori di ricerca o Segretari Amministrativi di Coordinamento), il responsabile funzionale assume il ruolo di co-valutatore del responsabile gerarchico. |
| CEL | A breve partirà l'iter di approvazione del nuovo CCI di Ateneo, e, una volta terminato, si procederà all'aggiornamento del Sistema di Misurazione e valutazione della performance in relazione ai criteri di valutazione all'interno dello stesso previsti per i collaboratori ed esperti linguistici. |

Tabella 9: Soggetti coinvolti nelle procedure di assegnazione dei target e nella fase di valutazione

6.11 Smart working

In attuazione dell'art. 14 cc. 1 e 2 Legge 124/2015 e della L.81 del 2017, riguardanti l'adozione di misure organizzative volte ad attuare progetti di telelavoro e di lavoro agile è stato istituito dalla Direzione Generale, in data 18/12/2019, un apposito gruppo di lavoro allo scopo di individuare le linee guida per il progetto smartworking di Ateneo. Il successivo periodo di emergenza ha introdotto una serie di provvedimenti normativi che hanno definito una modalità semplificata di lavoro agile basata sulla scelta unilaterale della Pubblica Amministrazione derogando dalla necessità di stipulare accordi individuali con il singolo smartworker. Il Gruppo di lavoro, anche sulla base dell'esperienza maturata nel periodo di emergenza, ha elaborato i seguenti documenti: Regolamento per il lavoro agile, uno schema-tipo di Accordo individuale e l'informativa per la sicurezza del lavoro agile. I documenti sono stati presentati al tavolo di contrattazione, inseriti nel POLA, ovvero del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, e approvati dal Consiglio di Amministrazione congiuntamente al Documento di Programmazione Integrata di cui il POLA costituiva una sezione, in data 28 gennaio 2021. Nonostante il perdurare del regime emergenziale e della deroga alla stipula degli accordi individuali, l'Amministrazione si è posta lo scopo di rendere accessibile ad un numero elevato di dipendenti la possibilità di usufruire della modalità lavoro agile anche nel momento in cui tale deroga fosse cessata. In effetti, alcuni provvedimenti normativi (DPCM del 23 settembre 2021 e successivo Decreto di Funzione Pubblica dell'8 ottobre 2021) hanno previsto che, a decorrere dal 15 ottobre, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche torni ad essere quella svolta in presenza. In particolare, tra il 15 e il 30 ottobre le amministrazioni sono state invitate ad adottare le opportune misure organizzative per il rientro in sede del personale dipendente. Nelle more della definizione degli istituti connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva nazionale e della definizione delle relative modalità e obiettivi, l'accesso a tale modalità è stato mantenuto purché in presenza di alcune condizioni, tra cui la stipula dell'accordo individuale che deve individuare, tra gli altri, i seguenti elementi:

- gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

Grazie all'intervenuta approvazione del POLA e della documentazione a corredo, l'Ateneo ha quindi potuto procedere rapidamente alla stipula degli accordi individuali che hanno interessato una percentuale di dipendenti pressoché pari al 50% dell'organico complessivo. Considerando che si tratta di una prima applicazione sperimentale e che dovranno a breve essere definite le regole contrattuali del lavoro agile, si è ritenuto di dare agli accordi una durata limitata (fino al 31 marzo 2022). Per questo motivo, il grado di raggiungimento dei target previsti negli accordi individuali sarà oggetto di valutazione per analizzare e documentare la performance dei lavoratori in lavoro agile nell'ottica di monitorare il mantenimento del livello di efficienza e di efficacia dei processi di Ateneo e per valutare l'opportunità di concedere al lavoratore di mantenere tale modalità di lavoro. Al fine di garantire che il personale in smartworking non subisca differenziazioni in termini di valutazione della propria prestazione lavorativa o penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, quindi il raggiungimento dei risultati previsti nell'accordo individuale non saranno rilevanti ai fini della valutazione della sua performance individuale. In altri termini, i lavoratori saranno valutati utilizzando le modalità definite per gli altri dipendenti in analoga posizione.

7. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

I sistemi garanzia e le procedure di conciliazione, volti alla prevenzione/risoluzione di eventuali situazioni conflittuali tra valutati e valutatori, assumono un'estrema rilevanza nella misura in cui risultino efficaci e funzionale alla policy valutativa di cui sopra.

È costituita una Commissione di Valutazione cui è attribuito un duplice compito: da un lato, di prendere in esame i ricorsi avviati dai valutati e, dall'altro, di procedere alla disamina delle situazioni anomale (eccesso di valutazioni positive o negative, violazioni o vizi di forma dal punto di vista procedurale, ove segnalati).

La Commissione, in seguito alla presa visione del ricorso e dell'eventuale ulteriore documentazione trasmessagli dall'Amministrazione, potrà, ove lo ritenga opportuno per esigenze interpretative ovvero chiarificatorie, procedere a inoltrare ai soggetti coinvolti richieste di integrazione sia delle valutazioni effettuate dai responsabili sia delle osservazioni avanzate in merito dai soggetti valutati.

Alla richiesta e alla successiva acquisizione e disamina del materiale istruttorio integrativo la Commissione procederà ad un colloquio con il valutatore, con il soggetto valutato ovvero con entrambi.

I soggetti coinvolti potranno essere ascoltati dalla Commissione separatamente ovvero congiuntamente con l'eventuale assistenza di un rappresentante sindacale.

Al termine dell'esame della documentazione e in seguito ad eventuali successivi colloqui, la Commissione potrà decidere se confermare o rivedere la valutazione espressa dal valutatore. La Commissione dovrà comunque procedere a un tentativo di conciliazione tra le parti e, nel caso lo ritenga necessario, potrà provvedere a modificare unilateralmente e a maggioranza la valutazione esprimendone le motivazioni.

Contro la decisione espressa dalla Commissione, il soggetto valutato e/o il valutatore potrà rivolgersi al Direttore Generale, il quale riesaminerà il caso di specie, assumendo una decisione finale insindacabile.

A tale fine, il soggetto valutato e/o il valutatore, dovrà inoltrare per iscritto al Direttore Generale la richiesta di riesame della decisione assunta dalla Commissione, motivando specificamente i motivi di rimostranza rispetto alla soluzione adottata dalla Commissione stessa.

All'attenzione del Direttore Generale potranno essere inoltre sottoposti tutti i casi che, a titolo esemplificativo, per difetto di materiale istruttorio, anche conseguente al rifiuto od omissione di collaborazione da parte dei soggetti coinvolti ovvero per contrasto di vedute tra i commissari, la Commissione riterrà opportuno inoltrare al Direttore.

In seguito all'intervento della Commissione, il valutatore avrà la possibilità di confermare la valutazione oppure modificare i punteggi.

Una volta terminate le attività di conciliazione, il processo si intende concluso.

Nel caso invece di personale Dirigente o personale direttamente subordinato al Direttore generale, a garanzia della correttezza e trasparenza del processo, nonché a tutela del personale dirigenziale, si riconosce il ruolo di valutatore di II° istanza al Consiglio di Amministrazione che provvede a nominare, se le circostanze lo richiedono, un'apposita Commissione formata da tre membri non necessariamente componenti del Consiglio di Amministrazione.

Anche in questo caso, la Commissione dovrà effettuare il necessario lavoro istruttorio che preveda colloqui con il personale coinvolto. In seguito all'intervento della Commissione, il valutatore avrà la possibilità di confermare la valutazione oppure di modificare i punteggi.

In ogni caso, le contestazioni ai risultati della valutazione saranno ammissibili solo entro sei mesi dalla comunicazione dell'esito.

Indice delle Figure e delle Tabelle

| | |
|---|--|
| FIGURA 1: MAPPA DELLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA | ERRORE. IL SEGNALIBRO NON È DEFINITO. |
| FIGURA 2: IL CICLO DELLA PERFORMANCE..... | 10 |
| FIGURA 3: L'ALBERO DELLA PERFORMANCE | 11 |
| FIGURA 4: IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA E LA GESTIONE DELLA PERFORMANCE..... | 15 |
| FIGURA 5: DALLA STRATEGIA AGLI OBIETTIVI OPERATIVI ATTRIBUITI AL MANAGEMENT..... | 16 |
| FIGURA 6: IL BUDGETING QUALE STRUMENTO DI INTEGRAZIONE TRA LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA E LA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA | 18 |
| FIGURA 7: LA COSTRUZIONE DEL BUDGET E LA QUANTIFICAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI..... | 19 |
| FIGURA 8: IL CICLO DELLA PERFORMANCE E L'INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE | 19 |
| FIGURA 9: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE | 26 |
| FIGURA 10: : PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI | 29 |
| FIGURA 11: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEGLI EP RESPONSABILI DI STRUTTURA..... | 33 |
| FIGURA 12: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEGLI EP CON INCARICO SPECIALISTICO | 33 |
| FIGURA 13: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI D RESPONSABILI DI STRUTTURA | 34 |
| FIGURA 14: PESO DEGLI OBIETTIVI CHE CONCORRONO ALLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI D RESPONSABILI DI STRUTTURE DI III LIVELLO..... | 35 |
| | |
| TABELLA 1: ATTIVITÀ, TEMPI, ATTORI, STRUTTURE DI SUPPORTO, RESPONSABILITÀ E DOCUMENTI..... | 14 |
| TABELLA 2: ARTICOLAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI PER LE DIVERSE CATEGORIE DI PERSONALE | 25 |
| TABELLA 3: DIRETTORE GENERALE: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO..... | 27 |
| TABELLA 4: DIRETTORE GENERALE: SCALA A 4 VALORI PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI..... | 27 |
| TABELLA 5: DIRIGENTI: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO..... | 30 |
| TABELLA 6: DIRIGENTI A TEMPO DETERMINATO -SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO..... | 31 |
| TABELLA 7: PERSONALE DI CATEGORIA EP: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | 32 |
| TABELLA 8: PERSONALE DI CATEGORIA D TITOLARE DI STRUTTURA: SCALA DI CONVERSIONE DEL GIUDIZIO COMPLESSIVO IN PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO | 34 |
| TABELLA 9: SOGGETTI COINVOLTI NELLE PROCEDURE DI ASSEGNAZIONE DEI TARGET E NELLA FASE DI VALUTAZIONE..... | 38 |

Al Prorettore alle Risorse Umane

Al Direttore Generale

Università degli Studi di Pavia

Pavia, 5 novembre 2021

Considerazioni in merito alla programmazione delle Risorse Umane.

È certamente un dato inconfutabile che, mai prima d'ora, un mandato Rettorale si sia distinto, come l'Attuale, per la *qualità* e l'*accuratezza* della Sua *azione politica* nei confronti del Personale Tecnico-amministrativo del nostro Ateneo.

Non si intende però qui soffermarsi sui vari *traguardi* e i numerosi *risultati* sinora raggiunti, già in altre occasioni ampiamente richiamati, bensì evidenziare come questo sia stato possibile anche in virtù della più totale disponibilità al *confronto*, da intendersi nell'accezione più comune del termine e non in senso strettamente *tecnico*, che la Parte Pubblica ha sempre dimostrato, al di là dei rigidi – quantunque doverosi e necessari, in altri contesti – schematismi contrattuali (informazione, confronto, contrattazione collettiva integrativa).

In tempi recenti la contrattazione integrativa ha spesso affrontato, di volta in volta, anche con e grazie alle modalità prima citate, questioni riguardanti, per evidenziarne solo alcune: il Personale da stabilizzare, le nuove assunzioni, le graduatorie aperte, le progressioni verticali, le cessazioni per limiti di età e non, le mobilità intercompartimentali e da/verso altri enti; in ragione di ciò, e con l'assoluta consapevolezza dei ruoli che norme e contratti delineano con chiarezza, rispettivamente per la Parte Pubblica e per la Parte Sindacale, a partire dagli artt.4, 6 e 9 D.LGS. 165/2001, dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, nonché dallo Statuto del nostro Ateneo, è nostra convinzione che quale ulteriore modalità per un'ancora più ottimale gestione del nostro Personale, tali questioni debbano essere inquadrare e approfondite - come è capitato di riscontrare in altri Atenei, sia nei contenuti (documenti di programmazione) che nelle modalità di diffusione (puntuali riferimenti web) - in una più ampia cornice di Programmazione delle Risorse umane riferita ai meccanismi di distribuzione dei punti organico, alle deliberazioni degli Organi accademici e alle conseguenti azioni dell'Amministrazione.

Dal momento che tali materie, come disposto dalle norme richiamate, non rappresentano rigorosamente, in generale, argomento di contrattazione, queste *considerazioni* sono da intendersi come una semplice proposta a Codesta Parte Pubblica per un approfondimento condiviso, proprio in considerazione della totale apertura che la Stessa ha sinora perseguito, da effettuarsi, se ritenuto opportuno, in una seduta specificamente dedicata.

Cordialmente.

Le Segreterie FLC CGIL – CISL FSUR – UIL RUA



UNIVERSITÀ DI PAVIA

Comitato Unico di Garanzia



UNIVERSITÀ DI PAVIA

Modifiche più significative rispetto al Regolamento vigente emanato nel 2016

IN GENERALE → È stata razionalizzata la struttura complessiva del testo, eliminando ripetizioni e riferimenti normativi obsoleti o non necessari. In questo senso l'intervento più significativo, consiste nella unificazione dei precedenti artt. 2 e 4 in un unico Art. 2 (Finalità e Funzioni del Comitato).

- All'Art. 2, comma 5, lett. j) è stato previsto che il CUG contribuisca «*alla redazione di ulteriori relazioni, rapporti e progetti*», così introducendo una clausola di competenza generale ed elastica che conferisca al CUG un orizzonte di azione più ampio, sempre nelle materie di competenza.
- All'Art. 2, comma 5, lett. k) è stata aggiunta la competenza circa l'adozione/aggiornamento delle linee guida riguardanti l'equilibrio di genere negli eventi, convegni, ecc. promossi dall'Università di Pavia.



- All' Art. 3 (*Composizione e modalità di designazione dei componenti del CUG*), comma 5, è stata prevista la partecipazione, pur senza diritto di voto, di due **rappresentanti degli studenti/delle studentesse**: tale novità, sollecitata anche dalle rappresentanze studentesche e appoggiata dalla Garante degli Studenti, allinea il Regolamento a quelli di molti altri Atenei. Il riferimento normativo (non citato nel testo) è reperibile nelle F.A.Q. redatte a cura del *Gruppo di Lavoro per il monitoraggio e il supporto alla costituzione e sperimentazione dei CUG* presso il Dipartimento della Funzione Pubblica, F.A.Q. 10 (Novembre 2016).
- All'Art. 3, (*Composizione e modalità di designazione dei componenti del CUG*), comma 10, è stato risolto il problema di **eventuali conflitti di interesse** dei componenti del CUG, prevedendosi il diritto-dovere di dimissioni nei casi di incompatibilità o inopportunità tra l'appartenenza al CUG e il servizio prestato.



- All'art. 3, (*Composizione e modalità di designazione dei componenti del CUG*), comma 11, è stata rafforzata la norma che prevede che le **attività svolte dai componenti del CUG** sono da considerarsi *'attività di servizio'* dei dipendenti, attribuendo al/alla Presidente la potestà di certificare l'effettiva partecipazione ad eventi che si svolgano fuori dall'orario di ufficio (ipotesi peraltro rara nella prassi).
- All' art. 8 (*Trasparenza amministrativa e trattamento dei dati personali*) è stato aggiunto un comma relativo alla sottoscrizione di uno specifico protocollo per il trattamento dei **dati personali** da parte di ciascun componente, come è effettivamente avvenuto per gli attuali membri del CUG. La norma era senz'altro necessaria, attesa la delicatezza delle informazioni trattate dal CUG.



COMMENTO FINALE

Il CUG sottopone all'attenzione degli Organi di Governo anche una problematica di ordine generale. Lo Statuto e il Codice Etico dell'Università di Pavia contengono riferimenti al CUG e potrebbe forse essere opportuno **armonizzare** questi testi - anche alla luce del nuovo Regolamento del CUG - sia dal punto di vista della coerenza formale, sia per risolvere la questione sostanziale delle evidenti sovrapposizioni di alcuni compiti/funzioni del CUG con quelli della Commissione di Garanzia che vigila sulle violazioni del Codice Etico, notandosi come un organismo di questo tipo non sia previsto in molti Atenei.

