

SISSA

Scuola
Internazionale
Superiore di
Studi Avanzati

PIANO INTEGRATO

2021-2023



SOMMARIO

PREMESSA

INTRODUZIONE8

Caratteristiche dell'organizzazione 8

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO14

1.1 MISSION 14

1.2 PIANO STRATEGICO 2020-2023..... 15

1.3 ANALISI DEL CONTESTO - elementi di impatto sulla pianificazione azioni 2021-23 della scuola..... 16

2. PERFORMANCE24

2.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 26

2.1.1 Obiettivi generali 26

2.1.2 Obiettivi specifici 32

2.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE 38

2.3 IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL PIANO INTEGRATO ED ATTORI COINVOLTI 41

3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO44

4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....44

5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA).....56

PREMESSA

Le amministrazioni pubbliche redigono annualmente il Piano della Performance che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi dell'ente (art.10, c.1, lett.a), D.Lgs.150/2009) ed il Piano triennale di prevenzione della corruzione (art.1, c.8, L. 190/2012).

A partire dal Piano della Performance 2017-2019, la SISSA elabora un documento unico (Piano Integrato) di programmazione e pianificazione delle attività amministrative e tecniche in ordine alla performance, trasparenza e anticorruzione in linea con la pianificazione strategica della Scuola, le Linee guida per le Politiche della qualità della scuola e la programmazione delle risorse economico-finanziarie e di personale. A partire dal ciclo 2018-2020 il Piano si è arricchito anche della pianificazione delle attività da parte della componente accademica: il Piano Integrato diviene così un documento "unico" che definisce la pianificazione delle attività nelle due logiche (accademica e tecnico amministrativa) presenti nella realtà universitaria.

Partendo dalle azioni definite dalla Scuola nella pianificazione strategica, dalle Linee Guida per le Politiche della Qualità della Scuola e dagli obiettivi derivati dal Sistema universitario (es, programmazione triennale MUR,...) nel mese di settembre si avvia un processo di programmazione integrata di obiettivi e risorse necessarie (economiche e di personale): entro il 31 dicembre il Senato Accademico ed il Consiglio di Amministrazione, riuniti in seduta congiunta, su proposta del Direttore approvano tutti i documenti programmatori della Scuola: il Piano Integrato, il Budget unico di previsione annuale e triennale e la Programmazione triennale del personale.

Quest'anno in particolare, visto anche la mutazione di contesto correlata all'emergenza pandemica, a partire dal mese di giugno 2020, è stato avviato un percorso di riflessione interna sull'evoluzione futura della Scuola. Tale percorso ha portato alla definizione del nuovo Piano Strategico 2021-2023 della Scuola che viene portato in approvazione agli organi congiunti nella seduta di dicembre 2020 contestualmente al Piano Integrato 2021-2023 ed agli altri documenti programmatori.

Nel Piano Integrato 2021-2023 vengono definite alcune prime iniziative di attuazione delle nuove azioni strategiche. Altre iniziative operative verranno individuate e si aggiungeranno progressivamente anche alla luce dell'evolversi della situazione emergenziale e del contesto in cui la Scuola si troverà ad operare.

Per tali ragioni il Piano Integrato 2021-2023 non ricomprende la puntuale pianificazione delle attività da parte della componente accademica che sarà eventualmente integrata nel corso dell'anno.

Il Piano Integrato 2021-2023, così come previsto dall'art.263 c. 4-bis del DL del 19 maggio 2020, è stato arricchito di apposita sezione dedicata al POLA – Piano Organizzativo del Lavoro Agile redatto anche sulla base delle Linee Guida nazionali emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di dicembre 2020. Il Piano Integrato 2021-2023 viene così portato nuovamente in approvazione agli Organi nelle sedute del mese di gennaio 2021.

Si evidenzia inoltre che nei primi mesi dell'anno 2021 emergeranno numerosi elementi che necessariamente avranno riflessi ed impatti sulla pianificazione delle attività e degli obiettivi già prefissati dalla Scuola per il 2021-2023 tra cui:

- Definizione della nuova **programmazione triennale delle università MUR 2021-2023** e delle nuove linee di indirizzo per lo sviluppo del sistema universitario
- Definizione delle modalità di valutazione nell'ambito dell'esercizio di valutazione della qualità della ricerca **VQR 2015-19**

Il Piano Integrato 2021-2023 è stato redatto in sintonia con i documenti pubblicati dall'Anvur: le "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" (luglio 2015), la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" (dicembre 2017), le "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università italiane" (gennaio 2019), tenendo conto del feedback ricevuto dallo stesso Anvur sul Piano Integrato 2017-2019 a dicembre 2017 e secondo i principi metodologici definiti nell'ultima versione aggiornata del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) redatto dalla Scuola per l'anno 2021 (allegato al presente Piano).

Struttura del Piano Integrato 2021-2023

Il Piano si articola nelle seguenti sezioni e relativi contenuti:

INTRODUZIONE: descrive le caratteristiche dell'organizzazione.

- 1. INQUADRAMENTO STRATEGICO:** illustra il posizionamento della Scuola e gli elementi del contesto in cui opera e descrive le linee di sviluppo con riferimento ai documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria esistenti.
- 2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:** espone la programmazione del ciclo della performance organizzativa accademica e dell'infrastruttura tecnico-amministrativa legata al governo del Segretario Generale e definisce gli obiettivi e target su cui si fondano le attività operative programmate in coerenza con la strategia della Scuola e la sostenibilità economico-finanziaria.
- 3. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE:** descrive la logica ed il metodo utilizzato per la definizione e l'assegnazione degli obiettivi individuali.

INTRODUZIONE

CARATTERISTICHE DELL'ORGANIZZAZIONE

La SISSA è un istituto di ricerca e istruzione superiore ad ordinamento speciale con mandato di promozione della ricerca scientifica avanzata e dell'alta formazione attraverso corsi finalizzati al conseguimento del titolo di Philosophiae Doctor (PhD) equiparato al titolo di Dottorato della Ricerca.

Per quanto riguarda l'organizzazione dell'attività didattica e di ricerca, la Scuola è organizzata in tre Aree scientifiche (Fisica, Matematica e Neuroscienze) dotate di proprio budget e supportate operativamente da personale tecnico-amministrativo che afferisce all'amministrazione (personale amministrativo) o all'Area stessa (personale tecnico di laboratorio). Per il perseguimento di attività a carattere trasversale la SISSA si avvale della struttura del Laboratorio Interdisciplinare.

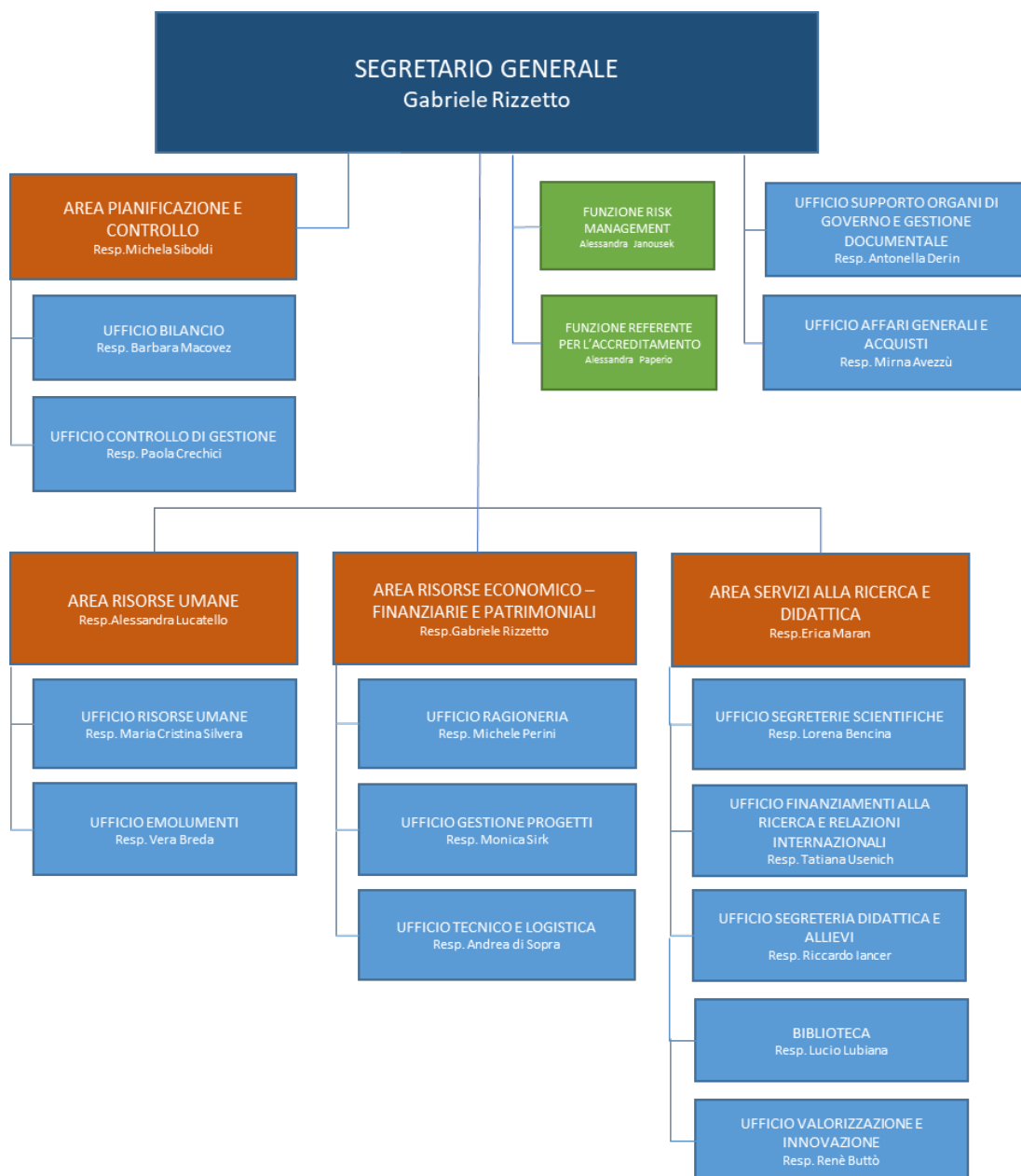
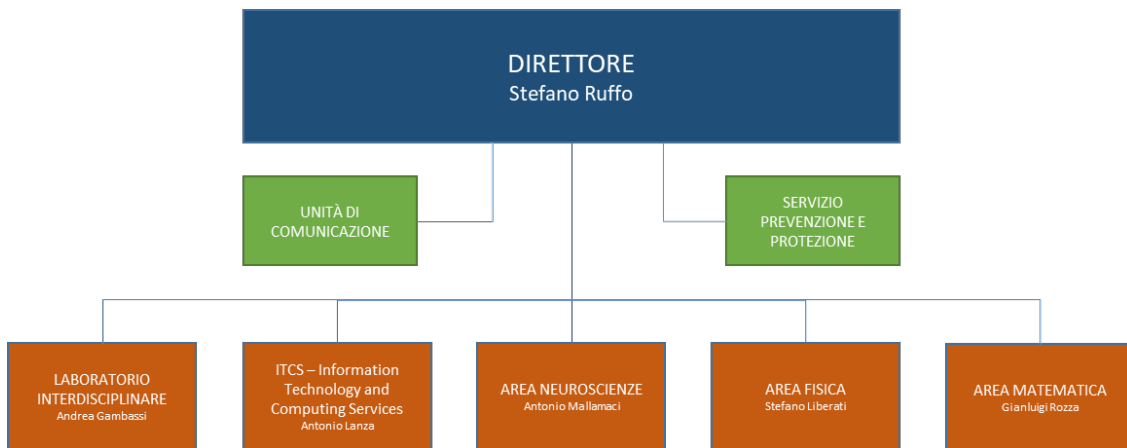


Figura 1 - Organigramma della Scuola al 01/11/2020

Risorse Umane

La SISSA è caratterizzata da una numerosità dell'organico di personale relativamente contenuta: al 1° novembre 2020 erano presenti alla SISSA 91 unità strutturate di personale docente e ricercatore (di cui 13 ricercatori a tempo determinato) e 112 assegnisti di ricerca. Il personale tecnico e amministrativo era composto di 113 unità: 103 a tempo indeterminato e 10 a tempo determinato cui vanno aggiunti 4 tecnologi ed il Segretario Generale, unico dirigente.

Nonostante le dimensioni, la qualità sia in ambito didattico e scientifico, sia per quanto riguarda i servizi di supporto, risulta molto elevata; la Scuola ha investito molto nell'ultimo quadriennio sulle risorse umane, sia in termini di assunzioni esterne che di valorizzazione del personale interno. A tal proposito si evidenzia che tra gli obiettivi strategici particolare attenzione viene posta al programma di formazione del personale tecnico-amministrativo finalizzata ad uno sviluppo mirato delle competenze.

Si riporta di seguito la composizione delle categorie di personale presenti alla SISSA al 1° novembre 2020:

Categoria di personale	01.11.2020
Professori I ^a fascia	45
Professori II ^a fascia	26
Ricercatori	7
Ricercatori a t. determinato	13
Totale DOC+RIC	91
Dirigenti a contratto	1
PTA tempo indeterminato	103
PTA tempo determinato	10
Tecnologi	4
Totale PTA, Tecnologi e Dirigenti a contratto	118
Assegnisti di ricerca (FTE)	112
TOTALE COMPLESSIVO	321

Tabella 1 – Personale SISSA al 01/11/2020

L'organizzazione amministrativa

Dal punto di vista tecnico-amministrativo, la Scuola è articolata in 14 uffici e 2 funzioni (di cui 12 uffici afferenti a quattro Aree amministrative che rispondono al Segretario Generale e 2 uffici e 2 funzioni direttamente in staff al Segretario Generale) e in 3 strutture – Information Technology and Computing Services (ITCS) e Servizio Prevenzione e Protezione (SPP) e Unità di Comunicazione – che rispondono al Direttore.

Come già evidenziato nei precedenti Piani, la rimodulazione del modello organizzativo promossa dal Segretario Generale negli ultimi anni, ha modificato l'assetto organizzativo da una struttura "piatta" ad un modello più evoluto articolato su più snodi manageriali anche attraverso forti investimenti in formazione.

In quest'ottica di ridefinizione delle competenze in chiave manageriale è in corso una specializzazione dei ruoli organizzativi rispetto ai processi di produzione, organizzazione e innovazione. In altri termini, si è necessario ridefinire in modo chiaro i comportamenti attesi dai diversi attori (collaboratori, responsabili di ufficio, responsabili di Area, Segretario Generale) rispetto alla pianificazione, gestione risorse umane, innovazione, comunicazione e gestione operativa: tali innovazioni hanno trovato recepimento nelle nuove schede di valutazione individuale allegate al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2020.

Strutture interistituzionali: IFPU, IGAP e TQT

La vocazione interdisciplinare che la Scuola persegue già da alcuni anni, ha portato, nel corso del 2018, alla nascita di due Istituti di natura interarea e interistituzione rispettivamente:

- l'*Institute for Geometry and Physics* – **IGAP** in cui SISSA e ICTP uniscono le loro forze come centri di eccellenza sia in fisica che matematica con l'obiettivo di promuovere progetti di ricerca interdisciplinari e innovativi in queste due discipline.
- l'*Institute for Fundamental Physics of the Universe* - **IFPU**, fondato grazie all'accordo e al lavoro della SISSA e di altre tre importanti istituzioni scientifiche nazionali e internazionali, l'Abdus Salam International Centre for Theoretical Physics (ICTP) di Trieste, l'Istituto nazionale di astrofisica (INAF) e l'Istituto nazionale di fisica nucleare (INFN), il cui obiettivo è di favorire l'incontro e la sinergia tra gruppi separati sia da barriere geografiche che culturali, attraverso una struttura che offra spazi e fondi per attività innovative e focalizzate sulle grandi sfide che questa nuova fase della fisica ci pone.

L'Institute for Fundamental Physics of the Universe (IFPU), inaugurato nel 2018, ideato quale centro di eccellenza internazionale che promuova la ricerca teorica nell'ambito della fisica fondamentale dell'Universo, ha visto nel corso del 2017 porre le basi della sua creazione conclusasi con la firma della relativa convenzione nel 2018. Gli enti che vi partecipano sono, oltre alla SISSA, il Centro Internazionale di Fisica Teorica (ICTP), le Università di Trieste e di Udine, l'INAF e l'INFN. Le sue finalità consistono nell'ospitare e promuovere progetti di ricerca di alto contenuto innovativo focalizzati alla fisica in relazione alla cosmologia e all'astrofisica, il tutto in un ambiente improntato alla collaborazione tra studiosi italiani e stranieri e alla sinergia e coesione della comunità scientifica a livello regionale in un'ottica di potenziamento della stessa a livello internazionale.

L'Institute for Geometry and Physics (IGAP), inaugurato nel 2018, sviluppato in collaborazione con l'ICTP e principalmente focalizzato sulla didattica, permette agli studenti interessati di costruire un curriculum studi in cui inserire corsi mutuati da quelli della Fisica Teorica delle Particelle e quelli di Geometria e Fisica Matematica e prospetta comunque possibili importanti risvolti e ricadute anche nell'ambito della ricerca.

Nell'ambito delle strutture interistituzionali, nel corso del 2018 si sono poste le basi per la costituzione del nuovo ***“Trieste Institute for the Theory of Quantum Technologies” (TQT)***, progetto congiunto di SISSA, Centro Internazionale di Fisica Teorica (ICTP) e Università degli Studi di Trieste che intende unire e coordinare le iniziative e le competenze dei numerosi ricercatori e ricercatrici che nelle università e nei centri di ricerca regionali si occupano di quantum technologies. Scopo principale del progetto è quello di promuovere la collaborazione tra studiosi e studiosi italiani e stranieri, anche attraverso l'organizzazione di conferenze e scuole di alto livello, per favorire la ricerca interdisciplinare e l'innovazione, massimizzando l'impatto su scala internazionale.

L'Istituto vuole diventare un punto di riferimento internazionale per la formazione e la ricerca sulle tecnologie quantistiche, settore al centro di importanti finanziamenti europei e uno dei temi su cui si costruirà il programma scientifico di ESOF2020.

Risorse strumentali

Punto di forza nell'ambito delle risorse strumentali è la peculiarità della sede, unica per tutte le attività istituzionali in un edificio posto in un contesto ambientale di pregio, di recente ristrutturazione con adeguamento progettuale alle esigenze della comunità scientifica e conseguentemente dotato di un potenziale di alta attrattività: laboratori e relative attrezzature di alto livello (per gli investimenti fatti) e integrati con gli studi dei ricercatori. Tuttavia si registra una limitazione allo sviluppo di nuove facilities per le linee di ricerca (es: laboratori avanzati) dovuta alla saturazione degli spazi e numerosità crescente della comunità. A tale scopo è stata operata un'attività finalizzata alla riorganizzazione degli spazi della Scuola: sono in fase di attuazione le opere previste in sede di programmazione 2020 e presenti tra gli obiettivi del precedente Piano Integrato quali l'intervento per la riqualificazione delle aree attualmente destinate a terrazza poste al VI piano della sede principale mentre è già completata ristrutturazione degli spazi della sede della SISSA dislocata a Miramare (precedente sede principale) destinata ad accogliere la sede dei due istituti interea IGAP e IFPU di recentissima inaugurazione.

Sulla base di quanto definito nel nuovo Piano Strategico della Scuola un doveroso accenno va alla futura attività di riorganizzazione e ripensamento del comprensorio SISSA in termini di "Campus" quale struttura globale non solo intesa in senso fisico ma anche come spazio di incontro e interazione che, quale sistema organizzato per valorizzare idee e talenti, funga da acceleratore della comunità SISSA. Un ambiente accogliente e confortevole sotteso ad una realtà in cui si incontrano e coabitano in maniera coesa Didattica, Ricerca, Terza Missione ed Organizzazione mantenendo vivo il contatto tra scienza e cultura in un dialogo costante e proficuo con le istituzioni cittadine e le realtà culturali e sociali del territorio locale nazionale ed internazionale. Gli sviluppi operativi di questa attività strutturale avranno comprensibilmente una valenza/durata pluriennale: nel breve periodo (2021) è stato programmato un primo investimento in termini di progettuali sulla base di un concorso di idee finalizzato all'acquisizione di una proposta ideativa di sviluppo concreto nel prossimo futuro. Per tale investimento iniziale sono stati previste apposite risorse della Scuola finalizzate al Piano Strategico.

Tra le risorse strumentali a disposizione della Scuola va annoverato il cluster "Ulysses", presente in SISSA dal 2014: il sistema di supercomputer si pone per potenza di calcolo tra le infrastrutture HPC più grandi e potenti in Italia ed in Europa. Lo sviluppo della potenza di calcolo dei tali supercomputer (tanti computer collegati tra loro con una rete superveloce, formando un cluster) non solo rende possibile l'analisi in tempi ragionevoli di grandissime mole di dati da cui estrarre nuove correlazioni e quindi nuove conoscenze, ma anche per le risoluzioni di modelli matematici complessi che rappresentano teorie sempre più rappresentative della complessa realtà.

Contesto economico-finanziario

Mai come per il periodo 2021-2023, il quadro macroeconomico, normativo e finanziario di riferimento risulta essere caratterizzato, oltre che da una costante, patologica e profonda incertezza in merito alle risorse annuali destinate dallo Stato al finanziamento alle singole realtà del sistema universitario,

anche da un evento tanto tragico quanto difficile da inquadrare in termini di ripercussioni future, quale la pandemia COVID-19.

Questa situazione, in un quadro che continua a vedere la SISSA sottodimensionata, in termini di fondo di finanziamento ordinario (FFO), rispetto alle altre Scuole ad ordinamento speciale, è ormai fonte di criticità evidenti che rischia di pregiudicare, nel medio lungo periodo, anche a fronte di una prevedibile politica di austerità futura collegata al ripianamento del debito accumulato, il normale funzionamento della Scuola e il mantenimento di attività di ricerca e di formazione alla ricerca di eccellenza, oltre che il contributo che la SISSA dà allo sviluppo economico e culturale del territorio.

Per quanto riguarda i finanziamenti derivanti dalla Regione Friuli Venezia-Giulia, la programmazione triennale 2020-2022 continua a sostenere in maniera importante le spese di investimento sia di natura edilizia che relative alle infrastrutture di ricerca (garantendo così una politica di sviluppo non perseguibile sui finanziamenti ministeriali ordinari); conferma inoltre il sostegno alle spese correnti in continuità (sia di contenuti che quantitativi) con il precedente piano triennale. Si resta in ogni caso in attesa di eventuali nuove politiche di investimento collegate all'aggiornamento del Programma Triennale regionale per il triennio 2022-2024, al momento, per ovvie questioni di priorità dell'Amministrazione regionale, ancora in fase di definizione.

Continuano a rimanere a buoni livelli le opportunità di finanziamenti alla ricerca su bandi competitivi in primis quelli del programma Horizon 2020, ormai però in chiusura (va notato come anche se il tasso di successo di sistema si sta abbassando, per la maggiore competizione, continuano a rimanere di alto livello le performances dei Principal Investigator SISSA),

I ricavi previsti nel bilancio di previsione annuale 2021 e nel suo sviluppo triennale 2021-2023, caratterizzati dall'applicazione del principio della prudenza e frutto, per quanto riguarda la stima dei finanziamenti MIUR, di attenta analisi di tutte le possibili implicazioni dell'applicazione dell'attuale modello di allocazione di risorse, consentono, nonostante tutto di destinare risorse alla ricerca e alla formazione in linea con quanto previsto e assegnato nel triennio 2020-2022; si ricorda che dal 2016 al 2019 grossi sacrifici, al fine di mantenere in pareggio il budget senza ridurre le risorse alla ricerca e alla formazione, siano stati fatti ricadere, in termini di assegnazione, principalmente sul cd. funzionamento (servizi logistici, manutenzioni ordinarie, ecc.) e dal 2020 si è reso necessario ridurre, anche se per importi contenuti, oltre alle voci di cui sopra, anche i budget di Area, in applicazione delle norme nazionali relative al contenimento delle spese per beni e servizi.

Il processo di definizione del budget fornisce il momento di adozione di un approccio integrato tra strategia (linee di indirizzo), performance (modalità di realizzazione) e bilancio (risorse necessarie) in cui si legano, in un'ottica circolare, i diversi momenti della programmazione strategica, economico-patrimoniale ed operativa. In tal senso, in un processo caratterizzato da un affinamento continuo, anche in linea con le indicazioni ANVUR, come già da tre cicli, anche per il triennio 2021-2023 l'approvazione del Budget di previsione e del Piano integrato avverranno nella stessa seduta degli organi, grazie a un processo di elaborazione fortemente integrato in grado di garantire che da un lato gli obiettivi della Scuola che saranno approvati ed assegnati alle strutture abbiano adeguata copertura economico-finanziaria, e dall'altro consenta agli organi politici di avere una maggiore capacità decisionale, ai fini della gestione dei trade off che naturalmente si pongono in caso di obiettivi in "competizione" tra loro per le risorse disponibili. Quest'anno si caratterizza inoltre, a fronte del progetto "SISSA back to the future", per un'importante revisione del piano strategico, al fine di rendere coerente gli obiettivi della Scuola con i mutamenti del contesto. In questo scenario il bilancio di previsione è uno strumento fondamentale per l'attuazione delle linee strategiche definite dalla Scuola.

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

1.1 MISSION

La Scuola, realtà di eccellenza nel panorama universitario italiano, ha come scopo lo sviluppo della scienza e la preparazione dei giovani alla ricerca avanzata, pura e applicata, e all'insegnamento universitario superiore ed è stata la prima istituzione in Italia a promuovere corsi post-laurea per il conseguimento del titolo di PhD quando ancora, in Italia, non esisteva un programma formativo di dottorato di ricerca.

La SISSA promuove e attua le proprie attività di ricerca in diverse aree della fisica, della matematica e delle neuroscienze, sia in ambito teorico che sperimentale, con riguardo sia alla ricerca di base che a quella applicata. I progetti di ricerca sono coordinati da scienziati di fama internazionale: alcuni docenti della Scuola hanno ricevuto lauree "honoris causa" in prestigiose università straniere, sono risultati vincitori di importanti premi scientifici o sono membri di autorevoli accademie scientifiche. Gli scienziati della SISSA si aggiudicano ogni anno importanti finanziamenti internazionali o italiani. La Scuola costituisce un ambiente di lavoro snello, informale ma rigoroso, dove lo studente viene seguito singolarmente in viva e stretta interazione con il docente. Viene garantita la più completa libertà nella scelta del percorso formativo: i docenti mostrano possibili strade e gli studenti procedono con indipendenza e creatività.

Al fine di mettere a disposizione del mondo produttivo le proprie competenze ed i risultati ottenuti nella ricerca, la Scuola si impegna nel trasferimento tecnologico, nell'attività brevettuale e di creazione di "start-up" e "spin-off" e nella formazione di capacità imprenditoriali innovative.

Stakeholder

Gli stakeholder di riferimento della SISSA sono rappresentati da:

- una comunità tecnico scientifica di dimensioni limitate (circa 600 persone) ma le cui quattro componenti principali (docenti e ricercatori; personale di ricerca temporaneo; studenti di dottorato; personale tecnico amministrativo) risultano fortemente integrate
- gli enti pubblici e privati che finanziano la ricerca e l'alta formazione della SISSA
- la comunità scientifica internazionale in diretto contatto con la SISSA
- la comunità scientifica locale
- la comunità locale territoriale (istituzioni; rappresentanti politici; cittadini)
- l'insieme dei potenziali scienziati/ricercatori/studenti
- il sistema dei fornitori e di quanti intrattengono rapporti commerciali con la Scuola

1.2 PIANO STRATEGICO 2021-2023

Nel mese di settembre 2016 gli organi di governo della Scuola hanno approvato il primo **Piano Strategico 2016-2020** che ha definito, dopo un articolato processo di condivisione con gli stakeholder, le azioni strategiche da perseguire nel quinquennio considerato suddivise nelle mission: Ricerca, Didattica, Terza Missione ed Obiettivi Trasversali.

Nell'anno 2019 gli organi hanno ritenuto necessario aggiornare il Piano Strategico estendendolo all'anno 2022 (in vista anche del cambio di Direzione della Scuola che avverrà nell'autunno del 2021). Il **Piano Strategico 2016-2022**, approvato dagli organi nel mese di gennaio 2020, è stato elaborato in una sostanziale continuità con il piano precedente.

La pandemia occorsa nell'anno 2020 ha inevitabilmente travolto le attività all'interno della Scuola sia come singoli che come comunità e modificato il contesto di ricerca ed istruzione nazionale e internazionale in cui la SISSA si inserisce.

E' emersa all'interno della comunità SISSA la necessità di non subire passivamente la situazione del momento e di pensare in maniera proattiva all'evoluzione futura della Scuola. Dal mese di giugno si è quindi avviato il progetto "**SISSA Back to the future**" al fine di condividere e raccogliere le idee di tutta la comunità: il percorso ha dato l'occasione per riflettere sulle missioni fondamentali (didattica ricerca e terza missione) le infrastrutture ed i processi tecnico-amministrativi. Per gestire questo progetto, coordinato da una cabina di regia, sono stati creati dei gruppi catalizzatori ed un forum interno che hanno coinvolto trasversalmente tutte le componenti della Scuola.

Il progetto ha portato alla luce sia elementi di novità che elementi di continuità rispetto alle linee strategiche già definite e perseguite dalla Scuola.

E' emersa trasversalmente e costantemente la spinta verso la coesione della comunità, la condivisione di valori e di una cultura organizzativa globale caratterizzata dall'agilità di informazione, risorsa preziosa e fondamentale.

Nel mese di dicembre 2020 gli organi della Scuola hanno quindi definito ed approvato il nuovo **Piano Strategico 2021-2023** individuando, nel contesto di tutti i fattori strategici emersi dal progetto, quattro nuovi indirizzi per le attività e l'agire della SISSA:

- 1) Campus
- 2) Digitalizzazione
- 3) Placement dei giovani ricercatori
- 4) Organizzazione agile

1.3 ANALISI DEL CONTESTO - ELEMENTI DI IMPATTO SULLA PIANIFICAZIONE AZIONI 2021-2023 DELLA SCUOLA

Si riportano di seguito gli elementi più significativi che necessariamente impattano e concorrono alla definizione della programmazione e pianificazione delle azioni strategiche ed operative e degli obiettivi generali e specifici della Scuola per il triennio 2021-2023:

- 1. Programmazione triennale delle università MUR 2019-2021 (DM 898 del 25/10/2019 Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e DM 435 del 06/08/2020 Integrazione delle Linee Generali di indirizzo della programmazione delle università 2019-2021)**
- 2. VQR 2015-19 (Sistema CRUI-Unibas)**
- 3. Report ISAC**
- 4. Dipartimenti di Eccellenza**
- 5. Accreditamento iniziale della Scuola**

1.3.1 Programmazione Triennale MUR

Con il DM 989 del 25 ottobre 2019 sono state rese pubbliche le Linee generali di indirizzo della Programmazione Triennale 2019-2021 finalizzata alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli Atenei rispetto al perseguimento dei seguenti 5 obiettivi:

- A. Didattica
- B. Ricerca e Trasferimento Tecnologico
- C. Servizi agli studenti
- D. Internazionalizzazione
- E. Politiche di reclutamento

Ciascun Ateneo è stato chiamato a redigere un programma pluriennale scegliendo, in coerenza con la propria strategia, al massimo 2 obiettivi (e relativi indicatori).

Come evidenziato, la Scuola negli ultimi mesi del 2019 ha revisionato il proprio Piano strategico 2016-20, al fine di adeguarlo nei contenuti e nell'orizzonte temporale (portandolo così fino al 2022) in maniera da ricoprire l'intera durata del mandato dell'attuale Direzione.

Nella ridefinizione del Piano Strategico, sono state individuate tutta una serie di azioni strategiche ed operative nell'ambito della ricerca: l'implementazione dei due Dipartimenti di eccellenza che la Scuola si è aggiudicata, lo sviluppo ed il potenziamento di nuove aree di ricerca e formazione di frontiera quali Data Science ed Artificial Intelligence, il rafforzamento del carattere internazionale della Scuola,...

Al fine di garantire un adeguato supporto tecnico-amministrativo alle azioni di sviluppo della Scuola sopra riportate, nella ridefinizione del Piano è stata riconfermata l'azione strategica "Innovare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici attraverso il rafforzamento delle competenze specialistiche e dirigenziali", e sono state individuate alcune ulteriori azioni strategiche ed attuative chiave su cui investire ulteriormente quali:

- sviluppare l'organizzazione, i processi e i servizi di supporto al trasferimento della conoscenza, al placement dei giovani ricercatori; sviluppare partnership industriali e con le realtà produttive al fine di facilitare la creazione di reti finalizzate allo sviluppo di progetti di ricerca e a trasferire la conoscenza, anche attraverso l'inserimento dei giovani ricercatori nei processi produttivi e di innovazione, continuare nell'investimento per lo sviluppo delle competenze del personale, finalizzato a sostenere il modello organizzativo della SISSA e a garantire l'efficacia e l'efficienza dei servizi,
- definire una strategia di comunicazione, sia interna che esterna alla Scuola, ed il relativo Piano di Comunicazione
- consolidamento e sviluppo dei sistemi di assicurazione della qualità, di programmazione e valutazione della Scuola
- consolidamento del sistema di prevenzione della corruzione della SISSA, valorizzando l'investimento fatto per il suo sviluppo, che ha portato ad un sistema innovativo per le soluzioni individuate

In linea con dette azioni e con l'esigenza di consolidare alcuni servizi strategici, anche alla luce dello sviluppo in termini di numero di ricercatori della Scuola negli ultimi anni, nell'ambito della Programmazione triennale 2019-2021 la Scuola ha definito un programma che consenta il perseguimento dell'obiettivo E "Politiche di reclutamento" da realizzarsi mediante l'azione "Sviluppo organizzativo del personale tecnico-amministrativo". Sono così previste, nel Programma, una serie di iniziative che puntino al rafforzamento delle competenze del personale tecnico-amministrativo a supporto della evoluzione nelle aree della ricerca, didattica e terza missione che la Scuola ha programmato per il prossimo triennio.

Nello specifico, il programma prevede delle azioni volte alla stabilizzazione di alcune posizioni a tempo determinato nonché un programma mirato di formazione per il personale tecnico-amministrativo volto a rafforzare le competenze già presenti all'interno della Scuola.

La Scuola, nella definizione del programma, ha quindi individuato 2 indicatori, scelti tra quelli indicati dal Ministero, che consentano la valutazione finale del raggiungimento dell'obiettivo prescelto.

Nello specifico:

INDICATORE	numeratore	denominatore	LIVELLO INIZIALE	TARGET FINALE
E_g <i>Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale personale TA</i>	Unità di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato al 31/12	Unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12	85%	90%
E_h <i>Risorse per la formazione del personale TA</i>	Risorse finanziarie impegnate per la formazione del personale tecnico-amministrativo al 31/12	Non applicabile	41.532	54.000

A fronte di un investimento complessivo di circa 5.635.000 euro, la Scuola ha richiesto al Miur un cofinanziamento pari ad euro 667.900.

L'insorgere dell'emergenza epidemiologica ha comportato, a livello nazionale, un impatto straordinario su tutti gli obiettivi della programmazione triennale: la ricaduta sui risultati attesi è stata tale da rivelare in buona parte difficile o addirittura impossibile la loro realizzazione. Per tale motivo il Ministero ha ravvisato la necessità di definire delle nuove linee di indirizzo per lo sviluppo del sistema universitario a partire dall'anno 2021 e rivedere quindi totalmente, a partire da quella data, i contenuti della programmazione. Tale evidenza è contenuta nel DM 435 del 06/08/2020 con il quale il MUR, stante il perdurare della situazione emergenziale e l'evoluzione del contesto in cui sono venute ad operare le Università, ha previsto che la programmazione triennale 2019-2021 si concluda nell'anno 2020 e che ciascun Ateneo rimoduli autonomamente il programma già presentato, laddove necessario.

Sulla base di quanto stabilito dal DM 435 le risorse destinate originariamente (65 milioni annui) vengono riconosciute alle Università statali limitatamente agli anni 2019 e 2020 in proporzione alla quota di finanziamento ordinario non vincolato nella destinazione. La rimodulazione dell'annualità di riferimento degli obiettivi (2019 e 2020) ha comportato la necessità di procedere alla revisione del programma già presentato dalla Scuola, mantenendo gli obiettivi ed indicatori già scelti ma operando un assestamento dei target come segue:

INDICATORE	numeratore	denominatore	LIVELLO INIZIALE	TARGET FINALE
E_g Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale personale TA	Unità di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato al 31/12	Unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12	85%	87,5%
E_h Risorse per la formazione del personale TA	Risorse finanziarie impegnate per la formazione del personale tecnico-amministrativo al 31/12	Non applicabile	41.532	47.390

Stante l'avvenuta assegnazione delle risorse per il biennio (euro 193.990 per il 2019 ed euro 197.462 per il 2020) il DM 435 indica la scadenza del monitoraggio sull'utilizzo delle predette risorse e dei risultati raggiunti entro il mese di dicembre 2021.

L'intero sistema universitario rimane attualmente in attesa di conoscere le nuove linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2021-2023 ed i relativi indicatori di programmazione periodica dei risultati che, come indicato all'articolo 3 del DM 435, dovrebbero essere definite dal Ministero entro il mese di gennaio 2021. A seguire la Scuola, nell'ambito delle traiettorie già definite nel proprio Piano Strategico 2021-2023, definirà il nuovo programma di ateneo individuando obiettivi, indicatori, target e risorse economiche ad esso correlati.

1.3.2 VQR 2015-19 e VQR 2011-2014

A fine novembre 2019, con il DM 1110, sono state pubblicate dal MIUR le Linee guida per la valutazione della qualità della ricerca VQR 2015-19 e nei primi giorni del mese di gennaio 2020 è stato reso pubblico da parte dell'ANVUR il relativo Bando, dando così avvio al terzo esercizio di valutazione nazionale della ricerca (VQR3).

La VQR 3, pur ricalcando in gran parte la struttura della precedente, presenta diverse novità soprattutto per quanto concerne le nuove disposizioni riguardo al numero di prodotti presentati, e l'attenzione all'Open Science ed alle attività di Terza Missione (con particolare riguardo al Public Engagement).

La VQR 2015-19 si articola in 17 Aree Scientifiche che si collegano alle 14 Aree CUN (tre di esse vengono sdoppiate per renderle maggiormente omogenee ai fini valutativi) ed una Area Interdisciplinare di Terza Missione: per ogni Area Scientifica l'ANVUR ha proceduto alla nomina, a seguito di un apposito sorteggio, del relativo GEV (Gruppo di Esperti della Valutazione) composto da studiosi italiani e stranieri di elevata qualificazione.

Nel marzo 2020 l'emergenza sanitaria appena iniziata ha costretto l'ANVUR a rivedere il cronoprogramma della VQR 2015-19: con la nota del 9 aprile 2020, il Ministro ha comunicato la necessità di differire le tempistiche richieste dalla VQR al fine di assicurare che le attività di valutazione connesse venissero svolte nelle migliori condizioni possibili e con la più ampia e necessaria partecipazione possibile. Con il DM 444 del 4 agosto 2020 il MUR ha provveduto alla ridefinizione dei termini di conclusione della VQR prevedendo la nuova scadenza della pubblicazione dei risultati delle valutazioni, individuata nel 15 marzo 2022. Parallelamente l'ANVUR, in data 25 settembre 2020, ha pubblicato la versione aggiornata del Bando VQR 2015-19 facendo così ripartire formalmente la VQR3.

Il nuovo cronoprogramma si sviluppa dal mese di gennaio 2020 fino al 30 luglio 2022 e prevede un complesso flusso di attività sia da parte dell'Ateneo partecipante che dell'ANVUR. Per le Istituzioni tali attività sono principalmente volte ad identificare i docenti/ricercatori del proprio ateneo coinvolti nella valutazione (entro 2020), a definire numericamente i prodotti da sottomettere a valutazione (gennaio 2021) ed infine a selezionare e conferire i prodotti nell'osservanza delle regole contenute nel Bando (22 febbraio – 23 aprile 2021). Nel mese di gennaio 2021 avverrà la pubblicazione del documento dei GEV contenente i criteri di valutazione che verranno seguiti per l'attribuzione del giudizio di qualità.

Sulla base del percorso che l'ANVUR ha svolto in questi anni sulla valutazione delle attività di Terza Missione il Bando propone una versione delle attività allargata comprensiva di valorizzazione prodotti ricerca, imprenditorialità accademica, sostenibilità, formazione continua.

A conclusione dell'esercizio di valutazione i risultati verranno articolati sulla base di quattro profili di qualità disponibili per Dipartimento e Istituzione, si prevedono:

- un profilo di qualità relativo al personale permanente (relativo ai ricercatori che nel periodo 2015–2019 hanno prestato servizio nella stessa Istituzione e nella stessa qualifica).
- un profilo di qualità relativo alle politiche di reclutamento (relativo ai ricercatori che, nel periodo 2015-2019, sono stati assunti dalla Istituzione o sono transitati al suo interno in una fascia o ruolo superiore).
- un profilo di formazione alla ricerca (relativo a coloro che risultano ricercatori in servizio presso un'Università o Enti di Ricerca al 1° novembre 2019 hanno acquisito il titolo di dottore di ricerca nel periodo 2012–2016).

- profilo di qualità delle attività di valorizzazione della ricerca (cosiddetta “Terza Missione”)

Fino a conclusione della VQR 2015-19, il riferimento, a livello di valutazione nazionale, della qualità della ricerca di ciascun ateneo, deve continuare a ricercarsi nelle risultanze della precedente VQR 2011-14. Per tale ragione si riportano, di seguito, i principali risultati raggiunti dalla Scuola nel precedente esercizio di valutazione nazionale.

Nella VQR 2011-14 la SISSA è risultata attiva in 6 aree di cui 4 con un numero di prodotti attesi superiore a 5 come previsto dal bando. La percentuale dei prodotti conferiti sui prodotti attesi si è presentata in media del 98,39%, superiore quindi a quella media delle università (93,8%) e leggermente superiore alla percentuale di prodotti conferiti nella VQR precedente (98%).

Le graduatorie di area delle istituzioni contenute nei Rapporti finali ANVUR sono state ottenute utilizzando l'indicatore R (rapporto tra il valore medio attribuito ai prodotti attesi dell'istituzione e il voto medio ricevuto da tutti i prodotti dell'area). Il rapporto tra la votazione media della Scuola per ciascuna area e il voto medio di area ci fornisce il valore dell'indicatore R che risulta largamente superiore all'unità in tutte le aree indicando una qualità della ricerca superiore alla media. Lo stesso dicasi per l'indicatore X costruito con lo stesso criterio di quello R ma che limita la valutazione alla somma dei soli prodotti valutati come eccellenti ed elevati: anche in questo caso il valore supera ampiamente l'unità come rappresentato nella tabella seguente:

Area	Indicatore R	Indicatore X	% prodotti A (eccellenti) + B (elevati)
1	1,46	1,44	87,88
2	1,22	1,24	98,48
5	1,28	1,32	87,50
11B	1,87	1,97	100,00

Tabella 2 – indicatori R e X

Gli indicatori quali- quantitativi calcolati dall'ANVUR sono stati utilizzati quali base per l'assegnazione della parte relativa alla qualità della ricerca nella Quota Premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario degli ultimi anni.

1.3.2.1 Sistema CRUI-UNIBAS

A partire dall'anno 2017, la SISSA ha deciso di dotarsi di un sistema di supporto per l'autovalutazione interna e lo svolgimento dei compiti collegati con la valutazione della produzione scientifica a livello istituzionale. A tal fine, ha aderito al Sistema di Supporto alla Valutazione della Produzione Scientifica promosso dalla CRUI e dall'Università della Basilicata (**Sistema CRUI –Unibas**) in grado di supportare gli Atenei nelle procedure di autovalutazione e monitoraggio della qualità della produzione scientifica. Per ciascuna tipologia di valutazione (VQR-like, FFABR, ASN) il sistema elabora dei cruscotti di indicatori complessivi dell'Ateneo ed un confronto tra gli stessi e gli indicatori aggregati calcolati su tutti gli Atenei aderenti al progetto. Tali cruscotti sono stati utilizzati per il

monitoraggio periodico della qualità dei prodotti della Scuola fino all'ultima tornata svolta nell'ottobre del 2020.

Il sistema CRUI Unibas costituisce altresì sistema informativo a supporto degli Atenei nelle procedure di valutazione nazionali della produzione scientifica (VQR). In tal senso il team di supporto CRUI-Unibas del Sistema ha proceduto ad un approfondito esame dei documenti di avvio della VQR 2015-2019 ed ha programmato i prossimi interventi da apporre al Sistema per rendere possibile la fruizione di un sistema di selezione assistita dei prodotti scientifici nel rispetto dei vincoli del Bando. Anche il Sistema rimane in attesa della pubblicazione dei criteri seguiti dai diversi GEV prevista per il mese di gennaio 2021 al fine di completare l'implementazione delle procedure di selezione e l'algoritmo di assegnazione delle selezioni "ottime" di prodotti scientifici di ciascun ateneo.

1.3.3 International Scientific Advisory Committee (ISAC)

Sempre a fini valutativi interni, la Scuola ha previsto, nel proprio Statuto, la costituzione dell'**International Scientific Advisory Committee (ISAC)**, un Comitato Scientifico Internazionale costituito da scienziati esterni alla SISSA di riconosciuto prestigio internazionale ed attivi nei campi di ricerca della Scuola.

L'ISAC periodicamente, una volta ogni tre anni, analizza l'andamento e lo sviluppo dell'attività scientifica della Scuola in rapporto all'evoluzione della ricerca in ambito internazionale.

Le risultanze emerse dal report ISAC del novembre 2017 che le Aree scientifiche della Scuola hanno tenuto debitamente conto nella fase di definizione e programmazione degli obiettivi e delle azioni e sviluppi operativi.

Alla luce dei risultati scientifici conseguiti nell'ultimo triennio l'ISAC nella sua relazione riconosce che la SISSA abbia pienamente **meritato il livello di ranking** ottenuto nell'esercizio di valutazione scientifica **VQR 2011-2014** ed evidenzia gli elevatissimi risultati conseguiti nei principali bandi competitivi europei che attribuiscono a molti dei suoi docenti la qualità di scienziati di fama mondiale.

Piena approvazione per la nuova iniziativa di collaborazione e comunione fra gruppo di Astrofisica e quello di Astrofisica delle particelle per la spinta alla creazione dell'"Institute for Fundamental Physics of the Universe" (**IFPU**) e per quella che ha portato alla creazione dell'**IGAP** "Institute for Geometrics and Physics".

In generale, alla Scuola viene riconosciuto il proprio **ruolo di eccellenza** tra le istituzioni italiane di ricerca e istruzione superiore vengono menzionati con grande interesse ed entusiasmo le iniziative che la Scuola ha intrapreso per curare il prossimo appuntamento con il Data Science ed in generale i progetti sviluppati per confrontarsi ed interagire con il tessuto industriale e la comunità locale.

Anche a livello didattico è stato confermato l'**ottima qualità dei programmi PhD**, del grado di supervisione degli studenti in tutti i corsi attivati così come l'alto numero di studenti che ottiene accesso a ottime posizioni a livello accademico: viene comunque sottolineata la necessità di incoraggiare i propri dottorandi a sviluppare idee proprie nell'ottica di una maggiore indipendenza.

Sono stati inoltre forniti alla Scuola **alcuni suggerimenti e raccomandazioni**, fra tutti l'esortazione alla Direzione e ai Coordinatori delle Aree ad una **continua attenzione al campo della ricerca** per evitare una sua limitazione ai campi di interesse dei programmi di PhD e quello di **intensificare lo sforzo di interazione fra i diversi gruppi** di ricerca per il quale può essere d'aiuto una attenta pianificazione dell'attività di ricerca a livello istituzionale.

In attesa di ricevere il prossimo feedback dal Comitato (che si riunirà nuovamente presumibilmente nel corso del 2022), le raccomandazioni fornite dall'ISAC sono state tenute debitamente in conto sia nella definizione delle politiche di sviluppo che tra degli obiettivi inseriti nel presente Piano.

1.3.4 Dipartimenti di eccellenza

L'area di Fisica e quella di Matematica sono risultate assegnatarie del finanziamento ministeriale quinquennale 2018 – 2022 per i Dipartimenti di Eccellenza.

Le risorse provenienti dal finanziamento verranno investite nella misura e nei modi previsti dalla L.232/2017 per potenziare il percorso delle iniziative scientifiche già intraprese ed accelerare il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti inizialmente nel **Piano Strategico 2016-2020** adeguato per il **biennio 2021-2022 e destinati a procedere nel nuovo Piano Strategico 2021-2023**. Il contenuto dei progetti è fortemente integrato con le azioni strategiche di ricerca e didattica contenute nei suddetti documenti ed i progetti sono divenuti parte integrante degli obiettivi istituzionali ed amministrativi rientrando quindi, in modo naturale, anche nel ciclo della performance d'ateneo.

In estrema sintesi i progetti finanziati sono:

Fisica: aprire una nuova linea di ricerca in Data Science ed avviare un nuovo percorso di formazione dottorale in questo ambito. Un aspetto rilevante della proposta risulta essere quello dell'aumento di impatto socio-economico che porterebbe indubbi vantaggi ad una istituzione come la SISSA votata alla ricerca di base. Il tutto potrebbe accompagnarsi allo sviluppo di applicazioni industriali, cliniche e sociali collegate, alla possibilità di ottenere finanziamenti da enti di ricerca nazionali ed internazionali oltre ad interessanti occasioni di collaborazione.

Matematica: aprire cinque nuove linee di ricerca volte ad ottenere risultati originali e di rilievo su importanti tematiche di base e finanziare iniziative legate a filoni di ricerca innovativi di notevole sviluppo futuro. Ulteriore obiettivo è quello di rafforzare il nuovo corso di laurea magistrale su "Data Science and Scientific Computing" gestito in collaborazione con l'International Centre for Theoretical Physics (ICTP) e le Università di Trieste e Udine.

L'importo annuale del finanziamento, pari ad Euro 2.654.320 (nel quinquennio di 13.271.600), risulta destinato all'assunzione di professori esterni alla Scuola, ricercatori art.24, lett. b) L.240/10, al finanziamento di attività didattiche di alta qualificazione, ad investimenti in infrastrutture e alla premialità del personale.

Come previsto dalla normativa, per tutta la durata dei progetti, viene attuato un monitoraggio costante che si sviluppa in una doppia linea di verifica monitorando parallelamente l'andamento dei progetti, il raggiungimento degli obiettivi prefissati e l'impiego delle risorse ad essi destinate sia da un punto di vista scientifico che amministrativo con scadenze annuali e pluriennali.

Le previsioni di attività delle due Aree riguardano tutti gli ambiti dei programmi sia in termini di infrastrutture ed attrezzature scientifiche, di reclutamento di docenti di prima e seconda fascia e ricercatori, di assegni di ricerca nonché di attività didattica di elevata qualificazione. Parallelamente continueranno le assegnazioni di borse di studio per il corso di laurea magistrale del corso di Data Science e Scientific Computing e le borse Phd quadriennali.

1.3.5 Accredитamento iniziale della Scuola (ed aggiornamento)

A seguito della visita in loco per l'accreditamento iniziale della Scuola, che si è svolta nelle giornate del 2-3-4 dicembre 2019, l'ANVUR ha trasmesso alla Scuola, a febbraio 2020, il Protocollo di Valutazione finale ed il Parere finale della CEVS (Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole superiori). I documenti richiamati evidenziano il risultato estremamente positivo della valutazione della Scuola e riportano i punti di forza e le raccomandazioni che costituiscono utili contributi per la pianificazione delle prossime azioni. Tra i numerosi punti di forza si segnalano:

- l'ottimo livello scientifico del personale e buon rapporto numerico tra docenti e studenti
- l'eccezionale rete di rapporti accademici a livello internazionale
- la qualità del processo di selezione degli studenti
- la chiara definizione del mandato della Scuola
- la professionalità e dedizione del management e del personale amministrativo

Per quanto riguarda le raccomandazioni fornite, la CEVS ha evidenziato in particolare come “la crescita in termini di personale, studenti, professori, post-docs, di corsi e laboratori ponga un problema di spazi” e come “l'andamento del finanziamento della Scuola sia fonte di preoccupazione per la continua erosione del contributo ministeriale”.

A fronte della valutazione positiva della CEVS e su parere conforme dell'ANVUR, il MUR ha concesso l'accreditamento iniziale della SISSA con proprio decreto n. 439/2020, pervenuto nel mese di agosto 2020.

Come previsto dall'art. 9 del Dlgs. 19/2012, con la nota ministeriale del 27/10/2020 è stata aperta la fase di aggiornamento, per l'a.a. 2019/2020 e anno solare 2019, dei dati dell'Accreditamento iniziale per il monitoraggio del mantenimento dei requisiti. L'esito dell'aggiornamento è stato presentato al Nucleo di Valutazione e agli organi della Scuola che hanno analizzato in particolare i requisiti di docenza.

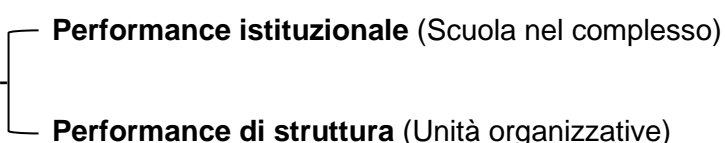
La procedura di aggiornamento si è conclusa in data 27/11/2020.

2. PERFORMANCE

Gli elementi fin qui esposti si integrano e concorrono alla formazione del processo di programmazione operativa del ciclo di performance organizzativa ed individuale della Scuola che, in coerenza con la sostenibilità economico-finanziaria, definisce obiettivi e target su cui si fondano le attività operative programmate.

LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

Per i processi di pianificazione, misurazione e valutazione della performance, la SISSA definisce:

- **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA** 
 - Performance istituzionale** (Scuola nel complesso)
 - Performance di struttura** (Unità organizzative)
- **PERFORMANCE INDIVIDUALE** (Singoli dipendenti)

Performance organizzativa ed individuale sono da considerarsi strettamente collegate ed integrate in tutto il ciclo di gestione della performance, pertanto qualsiasi valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell'Amministrazione non potrà non essere correlata ai risultati ottenuti dall'organizzazione nel suo complesso.

Si riporta di seguito l'albero della performance definito dalla Scuola:

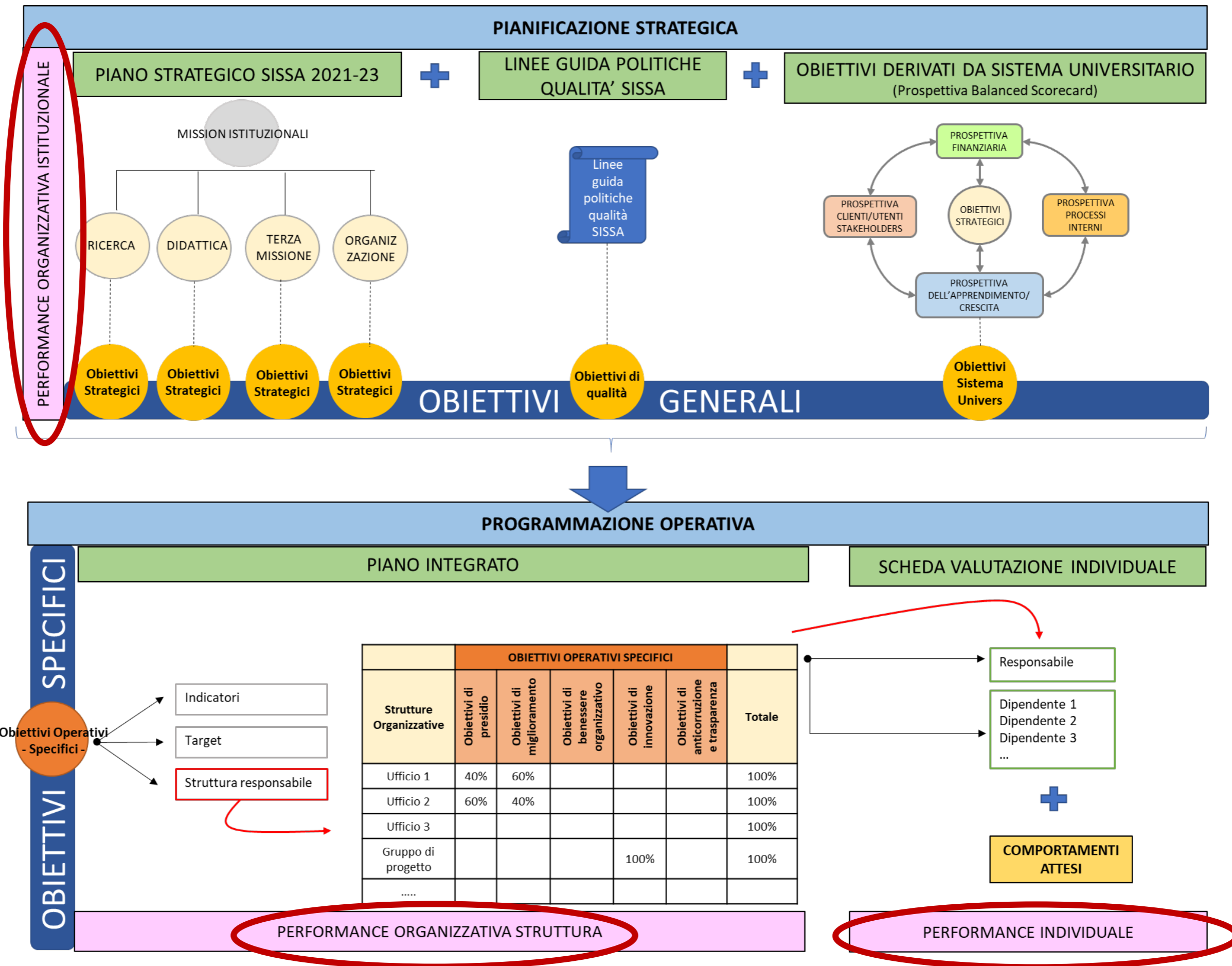


Figura 2 – Albero della Performance

2.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Come evidenziato, la performance organizzativa della Scuola viene declinata in due livelli:

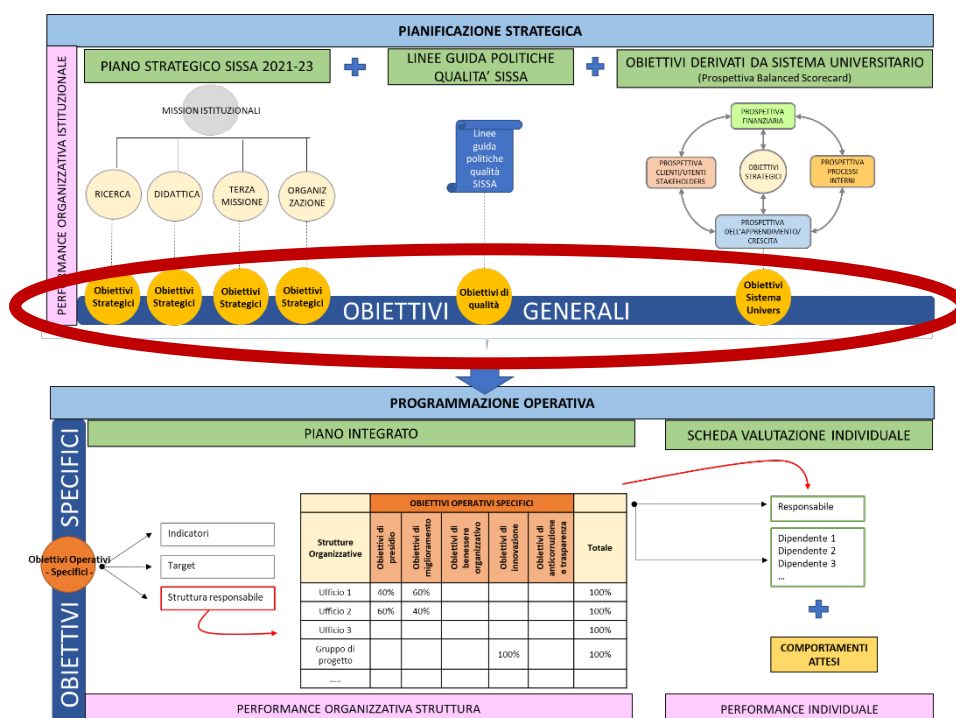
- **Performance Istituzionale** (Scuola nel complesso) cui vengono associati **obiettivi generali**
- **Performance di Struttura** (singole unità organizzative) cui vengono associati **obiettivi specifici**

2.1.1 OBIETTIVI GENERALI

Gli **obiettivi generali** identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati e sono definiti triennialmente da linee guida del Presidente del Consiglio dei Ministri. Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali ogni pubblica amministrazione programma e definisce i propri obiettivi.

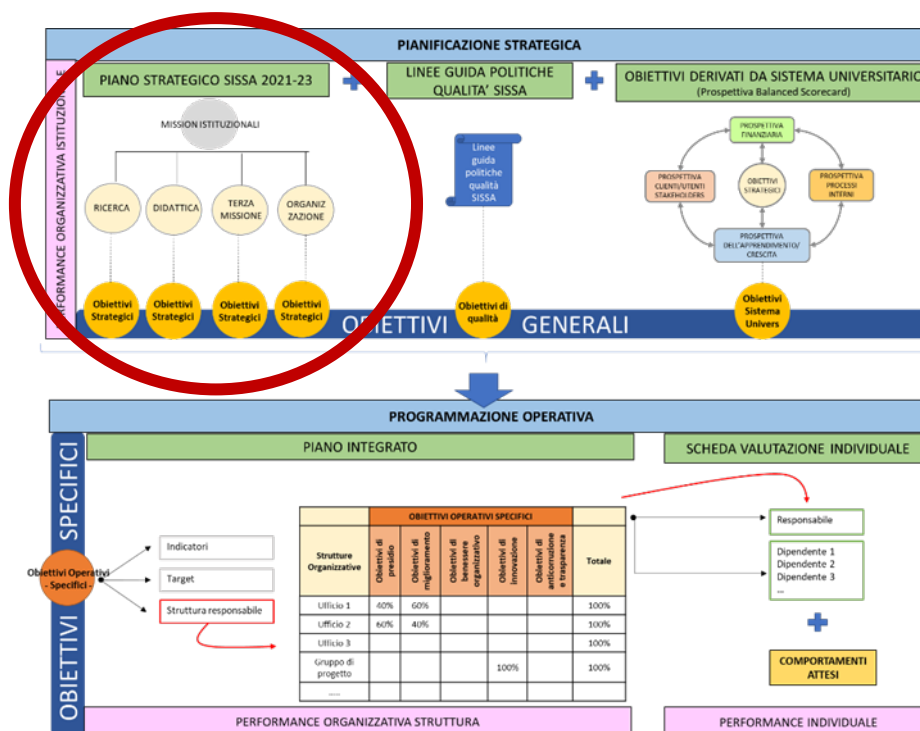
In attesa delle linee guida triennali, pertanto, come evidenziato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la Scuola definisce i propri **obiettivi generali** derivandoli da:

1. obiettivi strategici definiti nel **Piano Strategico 2021-23**
2. obiettivi definiti nelle **Linee guida delle politiche di qualità della Sissa**
3. obiettivi generali **derivati dal sistema universitario** identificati secondo quattro prospettive (basate sul modello **Balanced Scorecard**), declinate secondo le caratteristiche del contesto specifico della Scuola.



2.1.1.1 Piano Strategico 2021-2023

Nel mese di dicembre 2020 gli organi di governo della Scuola hanno approvato il Piano Strategico 2021-2023 che ha definito, dopo un articolato processo di condivisione con gli stakeholder, le azioni strategiche che la Scuola intende perseguire nel quinquennio considerato.



A sostegno delle iniziative operative attuative del Piano Strategico 2021-2023 il Consiglio di Amministrazione ha finalizzato, nelle programmazioni economico-finanziarie del periodo 2017/2023, risorse proprie per un importo totale di **euro 3.029.157,31**.

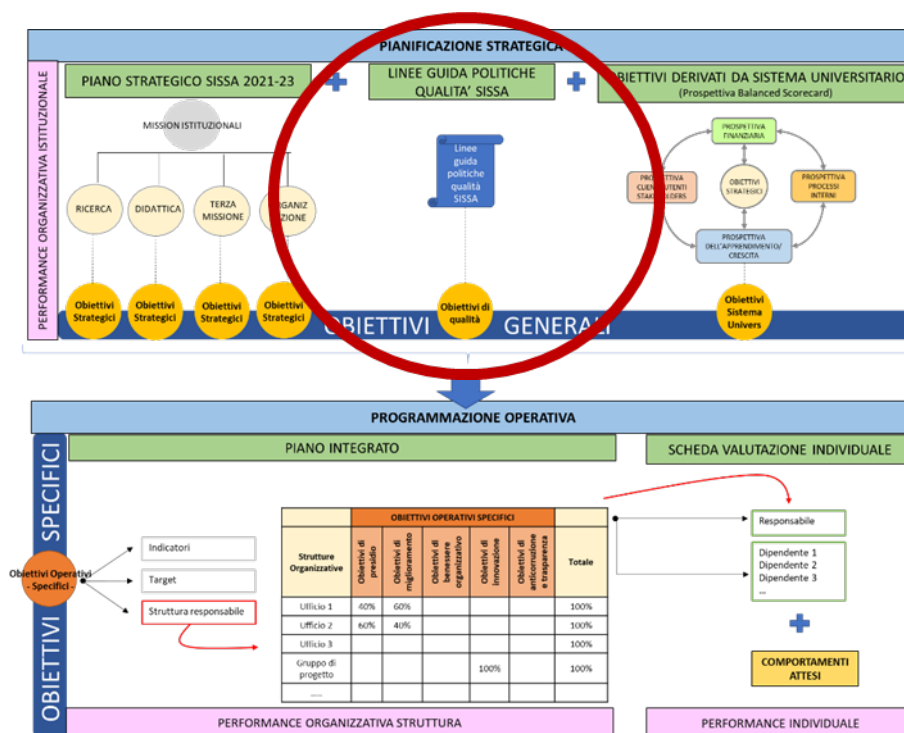
L'aver vincolato delle risorse destinate alla pianificazione strategica, distinguendole da quelle destinate al fisiologico funzionamento della Scuola, è un chiaro segnale della visione di integrazione programmatica adottata dalla SISSA.

Alla luce di quanto evidenziato sopra, si presenta di seguito una tabella con l'evoluzione del Piano Strategico e delle iniziative attuative previste: si riporta inoltre l'evidenza delle relative risorse economiche finalizzate dalla Scuola:

AZIONE STRATEGICA PIANO STRATEGICO 2016-2022		AZIONE STRATEGICA NUOVO PIANO STRATEGICO 2021-2023	INIZIATIVA ATTUATIVA	IMPORTI DESTINATI
RICERCA	R.1 - RICERCA ECCELLENZA - Sostenere i principal investigator e i gruppi di ricerca nello svolgimento di attività di ricerca di eccellenza, attraverso l'erogazione di servizi, la messa a disposizione di risorse strutturali e strumentali	SOSTEGNO RICERCA DI BASE – SOSTEGNO MODELLO ORGANIZZATIVO PI	B3 - VI PIANO - infrastrutture	49.651,27
			C3 - Integrazione contratto stabulario per aumento sicurezza e servizi	218.577,61
	R.2 - RICERCA DI BASE - Sviluppare la vocazione della Scuola alla ricerca di base, attraverso l'erogazione di servizi, la messa a disposizione di risorse strutturali e strumentali		C2 - Adeguamento infrastrutture via Beirut a sostegno attività IFPU e IGAP	146.596,16
	R.7 - RICERCA INTERDISCIPLINARE - Promuovere e sostenere lo sviluppo di attività di ricerca interdisciplinare di frontiera (destinare risorse/incentivi alla ricerca «interdisciplinare» rivolti ai PI, sviluppare iniziative per diffondere la conoscenza «interdisciplinare» dei diversi gruppi di ricerca / PI, Elaborare la programmazione del personale destinando una quota parte delle risorse ad iniziative interdisciplinari)	CAMPUS – INTERDISCIPLINARIETA' E CONTAGIO DI IDEE	A1 - Colloquia	20.769,05
			B5 - Sostegno allo start up di iniziative interdisciplinari/interarea (anche iniziative autogestite da giovani ricercatori)	72.832,27
	R.8 - PIANO MICROGRANT - Elaborare un piano di «microgrant» per gruppi, interdisciplinari e non, di assegnisti e dottorandi	OFFRIRE PERCORSO DI ECCELLENZA AGLI STUDENTI PHD -PLACEMENT GIOVANI RICERCATORI	A3 – Microgrant (YounGrant)	26.062,03
	R.12 - PIANO DI SVILUPPO PER ATTREZZATURE SCIENTIFICHE - Elaborare un piano di sviluppo per le attrezzature scientifiche		B2 - Piano infrastrutture scientifiche (microscopio confocale, adeguamento laboratori,...)	524.557,65
R.13 - DISTRETTI TECNOLOGICI REGIONALI (CLUSTER) - Consolidare la presenza nei distretti tecnologici regionali (cluster)	TRASFERIMENTO CONOSCENZA – PARTNERSHIP INDUSTRIALI E CON REALTA' PRODUTTIVE	D3 - Quote associative (es. cluster, altre quote associative..)	10.500,00	
R.5 - COLLABORAZIONI INTERNAZIONALI - Sostenere i principal investigator nelle attività di creazione e mantenimento delle collaborazioni internazionali con istituzioni di ricerca di prestigio	CAMPUS – INTERDISCIPLINARIETA' E CONTAGIO DI IDEE – OFFRIRE PERCORSO DI ECCELLENZA AGLI STUDENTI PHD	A2 e B4 - Visiting scientist/ collaborazioni di eccellenza	178.173,80	
DIDATTICA	D.1 - ECCELLENZA NELLA DIDATTICA - Promuovere e garantire l'eccellenza della didattica attraverso la qualità del corpo docente		C1 – Allievi phd altre istituzioni per formazione dottorale eccellenza	34.837,54
	D.5 - FORMALIZZARE OFFERTA FORMATIVA - Formalizzare l'offerta formativa della Scuola, in modo da renderla accessibile in una logica interdisciplinare			
	D.10 - INCONTRO DOMANDA/OFFERTA LAVORO - Offrire servizi/opportunità per l'incontro domanda/offerta di lavoro	PLACEMENT GIOVANI RICERCATORI	A4 - Iniziative per il placement dei giovani ricercatori (es. Job Fair, Campus party, Talent valorization,...)	23.760,00
TERZA MISSIONE	TM.4 - INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE PER RICERCA APPLICATA - Esplorare le opportunità di potenziamento delle infrastrutture tecnologiche di interesse per lo sviluppo di ricerca applicata, anche in partnership con altri attori, sia del territorio che con enti/istituzioni di eccellenza a livello nazionale e internazionale	HPC	B1 - HPC infrastrutture	750.000,00
	TM.6 - COLLOCAMENTO PHD NELLE IMPRESE - Promuovere il collocamento dei Ph.D. interessati al di fuori delle istituzioni accademiche, nelle imprese, come imprenditori e/o professionisti (ruolo fondamentale degli allievi attraverso la capacità di problem solving e per il trasferimento delle conoscenze)	PLACEMENT GIOVANI RICERCATORI	D4 – Microgrant (Phd4PMI)	20.000,00
	TM.7 - VALORIZZAZIONE RISULTATI RICERCA - Sostenere le iniziative di coloro che fanno parte della comunità SISSA nell'ambito della valorizzazione dei risultati della ricerca (brevetti, spin off, ecc.), sia con attività formativa che con attività di supporto finanziario che con l'erogazione di servizi di qualità	VALORIZZAZIONE RISULTATI RICERCA	D2 - Brevetti	54.656,00
	TM.10 - DIFFUSIONE CULTURA SCIENTIFICA - Promuovere iniziative di diffusione della cultura scientifica, anche a livello di scuola primaria e secondaria	PROMOZIONE CULTURA SCIENTIFICA E SCIENZA APERTA	D1 - Attività culturali e potenziamento della cultura scientifica del territorio (es. Summer festival, inaugurazione...)	46.656,00
OBIETTIVI TRASVER SALI	OTR.1 - COMUNICAZIONE INTERNA ED ESTERNA - Potenziare la comunicazione esterna ed interna, in una logica coordinata e di efficacia e fruibilità dell'informazione		A6 - Web e digitalizzazione processi	42.055,60
			C5 - 40 anni SISSA	66.315,24
		CAMPUS - INFORMARE COME RISORSA	E1 - Sostegno iniziative Piano Comunicazione	150.000,00
	OTR.2 - SERVIZI AMMINISTRATIVI E TECNICI - Innovare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici attraverso il rafforzamento delle competenze specialistiche e dirigenziali, in coerenza con i ruoli attesi definiti	ORGANIZZAZIONE AGILE - SVILUPPO COMPETENZE	B6 - Formazione PTA	73.720,00
OTR.3 - BENESSERE ORGANIZZATIVO - Promuovere azioni finalizzate al benessere organizzativo nel senso del miglioramento del rapporto lavoro/privato, di chiarezza dei ruoli e degli obiettivi e di individuazione di percorsi di sviluppo professionale collegati ad essi	ORGANIZZAZIONE AGILE – WELFARE E BENESSERE ORGANIZZATIVO – UGUAGLIANZA DI GENERE	C4 – Benessere organizzativo Cug - assistenza psicologica – sostegno genitorialità (es: “SISSA Mothers in Science Fellowship”)	80.433,00	
	CAMPUS	F1 – Concorso idee e progettazione CAMPUS	80.000,00	
	DIGITALIZZAZIONE	G1 – Digitalizzazione	360.000,00	
			TOTALE	3.029.157,31

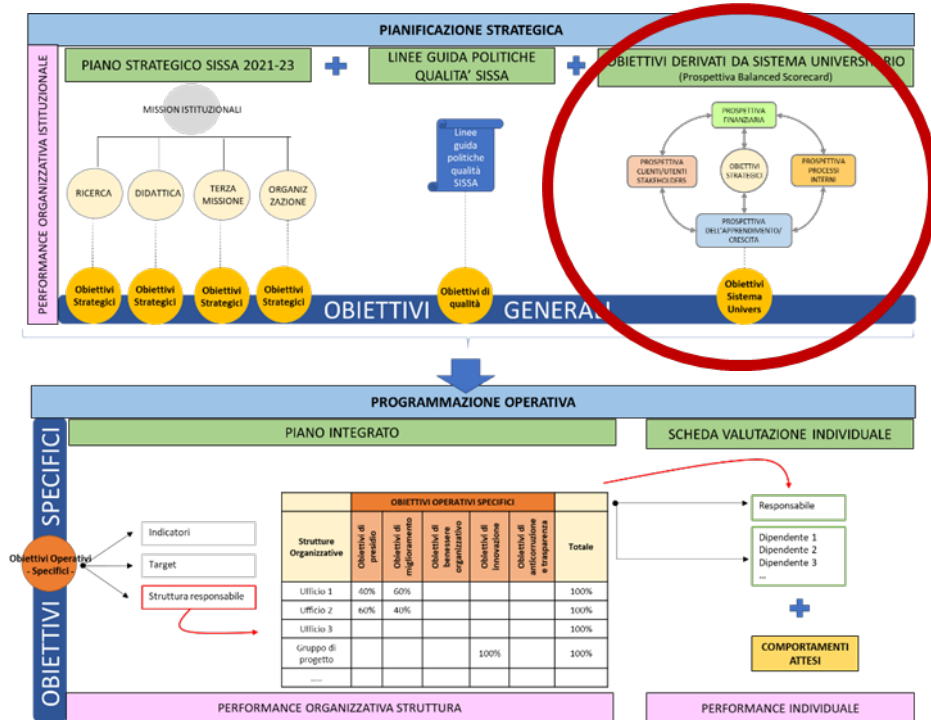
Tabella 3 – Azioni strategiche con iniziative attuative previste e relative risorse economiche finalizzate

2.1.1.2 Linee guida politiche Qualità



All'interno del sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) della Scuola (insieme di processi interni relativi alla progettazione, gestione ed autovalutazione delle attività formative e scientifiche, comprensive di forme di verifica interna ed esterna, che mirano al miglioramento delle qualità dell'istruzione), la SISSA ha da tempo promosso la valorizzazione della Qualità in tutte le attività svolte nell'ambito istituzionale. Il Senato della Scuola ha approvato le "Linee guida per le Politiche della Qualità" (in una prima versione a novembre 2018 successivamente integrata nel giugno 2019) documento che definisce i principi ed i criteri adottati per la realizzazione della propria visione della qualità: le azioni definite dalla Scuola per l'assicurazione della qualità trovano attuazione operativa negli obiettivi specifici definiti nel presente documento.

2.1.1.3 Obiettivi derivati dal sistema universitario (Balanced Scorecard)



Come già evidenziato, in attesa delle linee guida triennali del Presidente del Consiglio dei Ministri, la Scuola identifica degli obiettivi generali derivati dal sistema universitario identificati secondo quattro prospettive (basate sul modello Balanced Scorecard), declinate secondo le caratteristiche del contesto specifico della Scuola. Per ciascuna prospettiva (Finanziaria, Stakeholders, Processi Interni Apprendimento/Crescita):

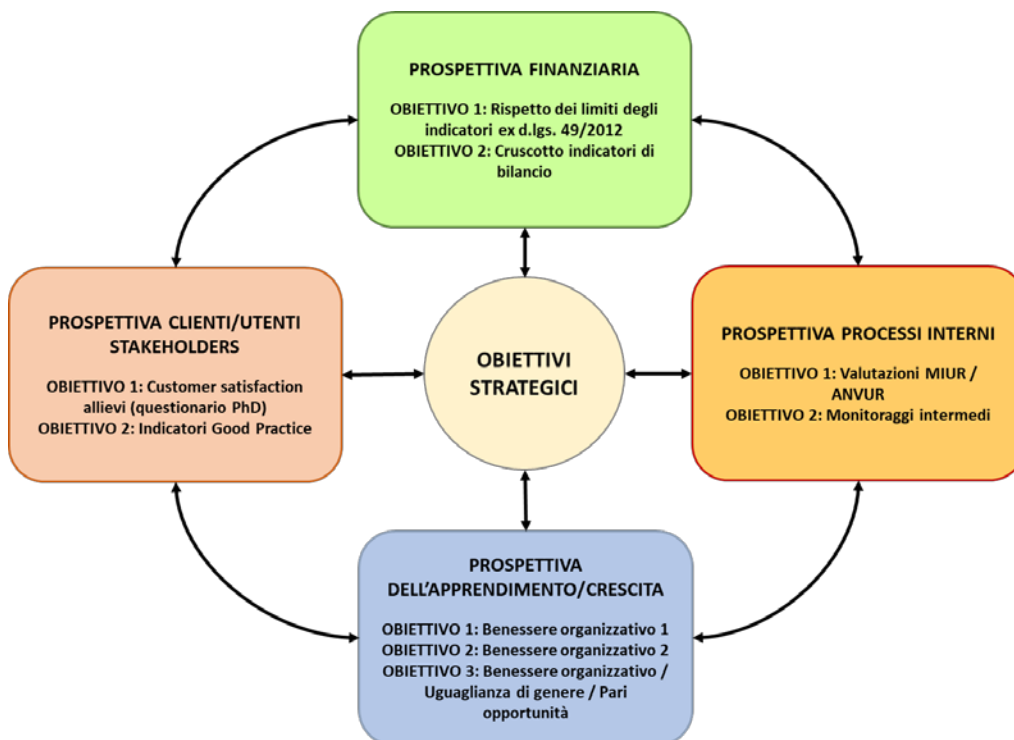


Figura 3 – Obiettivi generali derivati dal sistema universitario

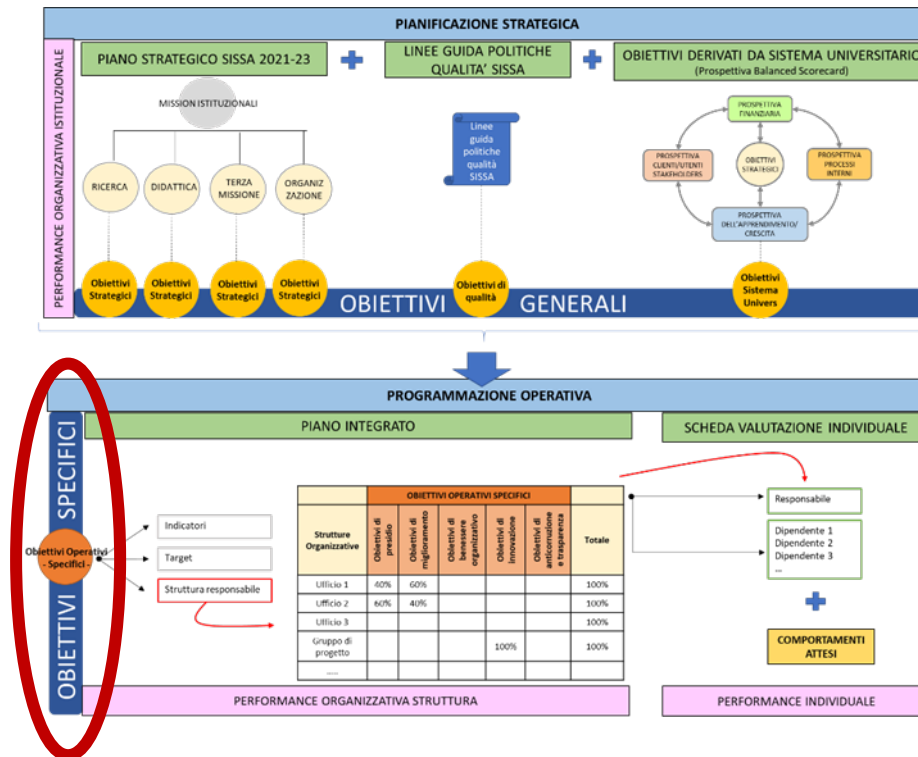
Nello specifico:

OBIETTIVI GENERALI DERIVATI DAL SISTEMA UNIVERISTARIO (Prospettiva Balanced Scorecard)			
PROSPETTIVA	OBIETTIVI	INDICATORE	TARGET 2021
Finanziaria	OBIETTIVO 1: Rispetto dei limiti degli indicatori ex D.Lgs. 49/2012	1) Spesa del personale 2) Indebitamento	1) Max 55% 2) Max 2,90%
	OBIETTIVO 2: Cruscotto indicatori di bilancio	1) MOL	1) MOL >=0
Clienti/utenti/ stakeholders:	OBIETTIVO 1: Customer satisfaction allievi (questionario phd)	Domanda soddisfazione generale	1) Percentuale risposte "Abbastanza soddisfacente" e/o "Completamente soddisfacente" >= 85% 2) Percentuale risposte "Completamente soddisfacente" >= 30%
	OBIETTIVO 2: Indicatori Good Practice	Indicatore generale sui servizi	Questionario sulla Customer Satisfaction – domanda soddisfazione generale servizi tecnico-amministrativi >= 4
Processi interni	OBIETTIVO 1: Valutazioni Miur/ Anvur	Accreditamento corsi	100% corsi accreditati
	OBIETTIVO 2: Monitoraggi intermedi	Risultati periodici da software UNIBAS	Monitoraggio periodico simulazioni da definire e riparametrare sulla base del nuovo modello VQR 15-19
Apprendimento/ crescita	OBIETTIVO 1: Benessere organizzativo 1	Indicatore della misura in cui l'amministrazione investe sul personale	Questionario sul Benessere Organizzativo (progetto Good Practice) domanda codice "G01" >=3,5
	OBIETTIVO 2: Benessere organizzativo 2	Rilevazione soddisfazione generale personale	Questionario sul Benessere Organizzativo (progetto Good Practice) valore medio risposte >=3,5
	OBIETTIVO 3: Benessere org.vo/ Uguaglianza di genere/ Pari opportunità	Obiettivi presenti nel PAP – Piano Azioni Positive della Scuola	Realizzazione azioni definite nel PAP - Piano Azioni Positive della Scuola

Tabella 4 – Obiettivi generali derivati dal Sistema universitario

2.1.2 OBIETTIVI SPECIFICI

Annualmente la Scuola definisce la propria programmazione operativa, definendo nel Piano Integrato, per ciascuna struttura organizzativa, tutti gli obiettivi specifici di dettaglio in cui si articolano gli obiettivi generali.



Per le strutture tecnico-amministrative, nel SMVP, la Scuola distingue gli obiettivi specifici (anche in conseguenza delle differenze tra gli output attesi dalle diverse strutture) nelle seguenti tipologie:

TIPOLOGIA OBIETTIVO	DESCRIZIONE	INDICATORI / TARGET
<p>A1) PRESIDIO</p>	<p>Obiettivi che riguardano il presidio dei processi e le attività tipiche delle strutture.</p> <p>A seguito dell'attività di mappatura, sono stati indentificati i processi presidiati da ciascuna struttura: tali processi sono stati successivamente raggruppati in "funzioni" omogenee, divenute obiettivi di presidio</p>	<p>1. Compliance (Conformità alla normativa)*:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>obiettivo pienamente raggiunto:</i> - difformità delle pratiche inferiore al 5% - <i>obiettivo parzialmente raggiunto:</i> - difformità pratiche tra 5% e 40% - <i>obiettivo non raggiunto:</i> - difformità pratiche superiore al 40% <p>2. Efficacia del processo (Rispetto scadenze)*:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>obiettivo pienamente raggiunto:</i> - pratiche espletate in ritardo rispetto alle scadenze inferiore al 10% - <i>obiettivo parzialmente raggiunto:</i> - pratiche espletate in ritardo rispetto alle scadenze tra il 10% e il 40% - <i>obiettivo non raggiunto:</i> - pratiche espletate in ritardo rispetto alle scadenze superiore al 40%
<p>A2) MIGLIORAMENTO</p>	<p>Obiettivi assegnati alle strutture che si propongono di migliorare, attraverso l'innovazione incrementale, l'efficienza e/o l'efficacia dei processi delle singole strutture al fine di ottimizzare il servizio offerto</p>	<p>Per ciascun obiettivo viene identificato un indicatore appropriato ed un relativo target</p>
<p>B1) INNOVAZIONE</p>	<p>Obiettivi che interessano singoli progetti trasversali ai diversi uffici. Essi vengono assegnati ad un gruppo di progetto composto da addetti con competenze trasversali.</p>	<p>Definiti i progetti e relativi obiettivi specifici, vengono identificati appropriati indicatori e target</p>
<p>C1) BENESSERE ORGANIZZATIVO</p>	<p>Obiettivi che hanno, come caratteristica distintiva, l'orientamento all'implementazione di interventi volti al miglioramento del benessere organizzativo dei lavoratori</p>	<p>Per ciascun obiettivo viene identificato un indicatore appropriato ed un relativo target</p>
<p>D1) TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE</p>	<p>Obiettivi fissati in osservanza di quanto definito all'interno del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con particolare riguardo agli obblighi di pubblicazione previsti dall'ANAC sulla base di quanto previsto dal D.Lgs.97/2016 (allegato n.3 del Piano Integrato) ed alle responsabilità in capo alle Unità Operative Responsabili individuate nella tabella delle azioni pianificate in merito al trattamento del rischio (allegato n. 4 del Piano Integrato)</p>	<p>Per ciascun obiettivo viene identificato un indicatore appropriato ed un relativo target</p>

*per le strutture tecniche (ITCS e staff tecnico dell'Area di Neuroscienze) gli indicatori vengono declinati in maniera leggermente differente in termini di:

1.Efficienza: % di servizi erogati difforni rispetto alle esigenze e richieste dell'utenza

2.Efficacia del processo: % servizi erogati in ritardo rispetto alle tempistiche previste o concordate

Nella definizione degli obiettivi, vengono identificati relativi indicatori e target di riferimento come definiti di seguito:

- **Indicatore:** misura sintetica atta a monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo
- **Target:** livello atteso di performance che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo raggiunto.

Come già evidenziato in apposita sezione del presente piano, la Scuola ha scelto di definire i propri obiettivi generali secondo quattro prospettive (basate sul modello Balanced Scorecard), una delle quali fa riferimento agli utenti e stakeholders, con obiettivi che mirano a mantenere alti i livelli di Customer Satisfaction sui servizi erogati dalla Scuola.

Come per gli obiettivi generali, anche nel processo di pianificazione degli obiettivi specifici, sono stati tenuti in debita considerazione le risultanze e gli ambiti di miglioramento nei servizi erogati, emersi dai questionari di customer satisfaction che la Scuola eroga annualmente al personale docente, agli assegnisti, agli studenti ed al personale tecnico-amministrativo.

In chiusura del processo di pianificazione degli obiettivi specifici, dopo opportuno confronto con i Responsabili di Area, il Segretario generale valida tutti gli obiettivi operativi delle strutture amministrative e definisce la ripartizione finale di tutte le tipologie di obiettivi su ciascuna struttura amministrativa/funzione/singolo progetto indicando, per ciascuna struttura, la pesatura tra il complesso degli obiettivi di presidio/trasparenza e anticorruzione ed il totale degli obiettivi di miglioramento/benessere organizzativo assegnati alla struttura stessa, scegliendo tra le seguenti fasce di pesatura:

TIPOLOGIA OBIETTIVI	PESATURA – FASCIA 1	PESATURA – FASCIA 2	PESATURA – FASCIA 3*
Obiettivi presidio / Trasparenza e Anticorruzione	60%	80%	100%
Obiettivi Miglioramento / Benessere Organizzativo	40%	20%	0%
TOTALE	100%	100%	100%

*Nell'eventualità in cui, per uno specifico anno, non fossero assegnati ad una determinata struttura obiettivi di miglioramento

Tabella 5 – Pesatura tipologia obiettivi

Per l'anno 2021, il Segretario generale assegna agli obiettivi delle tre strutture a cui sono stati attribuiti degli obiettivi di miglioramento strettamente legati alle nuove azioni di Piano Strategico (Ufficio Tecnico e Logistica, Biblioteca e Ufficio Valorizzazione e Innovazione) la pesatura relativa alla fascia 1 (complesso obiettivi presidio pari all'60% e complesso obiettivi miglioramento / benessere organizzativo pari al 40%). Per tutte le altre strutture amministrative / funzioni, Il Segretario generale assegna la pesatura relativa alla fascia 2 (complesso obiettivi presidio pari all'80% e complesso obiettivi miglioramento / benessere organizzativo pari al 20%).

In merito alla valutazione finale degli obiettivi di presidio e trasparenza/anticorruzione, i risultati

conseguiti fanno riferimento all'analisi e valutazione delle singole attività e processi anche con riferimento agli output connessi alla trasparenza ed anticorruzione. Viene espressa una valutazione numerica puntuale che, ai fini del feedback finale vengono ricondotti alla seguente scala di classificazione:

>=97,50	Risultato pienamente coerente con le attese
>=90 <97,5	Risultato sostanzialmente in linea con le attese: necessità di qualche piccolo intervento migliorativo
>=75 <90	Risultato parzialmente in linea con le attese: necessità di un presidio maggiore da un punto di vista qualitativo e/o di efficienza
<75	Risultato non in linea con le attese: quanto previsto in termini sia qualitativi che di efficienza non risulta sufficiente

In merito alla valutazione finale degli obiettivi di miglioramento e benessere organizzativo, i risultati conseguiti fanno riferimento alla valutazione dei singoli obiettivi. Viene espressa una valutazione numerica puntuale che, ai fini del feedback finale vengono ricondotti alla seguente scala di classificazione:

>=97,50	Obiettivo pienamente raggiunto
>=90 <97,5	Obiettivo sostanzialmente raggiunto: necessità di qualche piccolo intervento per il completamento definitivo
>=75 <90	Obiettivo parzialmente raggiunto: necessità ancora di completamento dal punto di vista qualitativo o maggior tempo per il raggiungimento
<75	Obiettivo non raggiunto: quanto previsto in termini di target sia qualitativi che quantitativi non risulta sufficiente

La valutazione finale della performance organizzativa di ciascuna struttura viene quindi calcolata come media ponderata del punteggio totale attribuito agli obiettivi di presidio e trasparenza/anticorruzione e del punteggio totale attribuito agli obiettivi di miglioramento/benessere organizzativo applicando le fasce di pesatura individuate dal Segretario Generale per ogni struttura in sede di assegnazione degli obiettivi.

2.1.2.1 OBIETTIVI SPECIFICI SISSA 2021-2023

Si riportano di seguito, nell'ambito delle azioni strategiche definite nel Piano strategico 2021-2023 e nell'ambito delle azioni di qualità (definite nelle Linee guida per le Politiche della Qualità aggiornate), gli obiettivi specifici che la Scuola intende perseguire nel triennio 2021-2023.

La tabella sottoesposta evidenzia gli obiettivi attribuiti alle strutture tecnico-amministrative della Scuola con riferimento agli obiettivi di miglioramento (tipologia A2).

Gli obiettivi di presidio (tipologia A1) assegnati a ciascuna struttura tecnico-amministrativa vengono allegati al presente Piano.

Gli obiettivi di trasparenza ed anticorruzione (tipologia D1) sono definiti coerentemente al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023 della Scuola ed inseriti in allegato al presente Piano Integrato.

Gli obiettivi assegnati a ciascun Responsabile di Area amministrativa (e di conseguenza la loro valutazione) si identificano con la sommatoria di tutti gli obiettivi assegnati alle strutture/funzioni di loro diretta responsabilità, in una logica "cascading".

Si riporta inoltre apposita tabella con l'evidenza delle risorse economiche stanziare per l'anno 2021.

A tal proposito si evidenzia che gli importi riportati in tabella fanno riferimento ai costi 2021 (esclusi gli ammortamenti) inseriti nel budget economico di previsione 2021-2023 ed agli investimenti 2021 inseriti nel budget di previsione degli investimenti 2021-2023.

Le risorse economiche sono state anche suddivise tra:

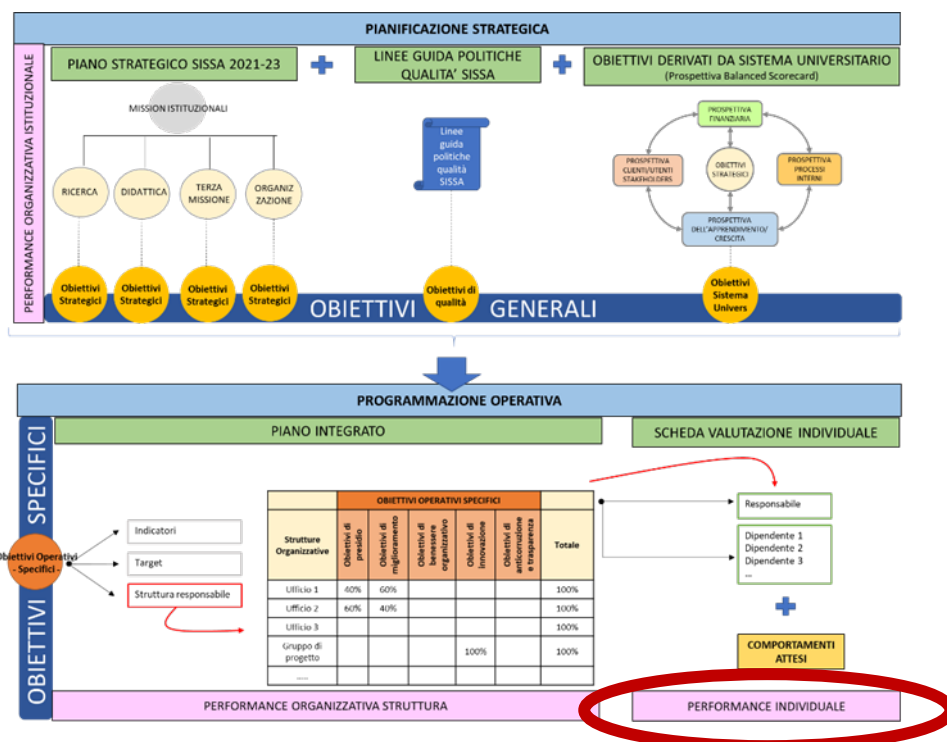
- Fondi destinati ad iniziative attuative del Piano Strategico 2021-23;
- Fondi Dipartimenti di eccellenza;
- Fondi di budget assegnato dalla Scuola alle Aree scientifiche ed al Laboratorio Interdisciplinare;
- Fondi Scuola;
- Fondi dei progetti (prevalentemente finanziati da esterni);

AZIONI STRATEGICHE e OBIETTIVI

AZIONE STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORE	TARGET	UOR
ORGANIZZAZIONE AGILE	Ripensare l'organizzazione interna della struttura in ottica di lavoro agile	Redazione di un documento di analisi organizzativa interna della struttura	100% entro il 30/09/2021	TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE
	Garantire la trasparenza, accountability e leggibilità interna delle strutture a 360°	Redazione di una proposta di resa, in maniera trasparente, dei processi della struttura (con specifica per ciascun processo: output, personale, milestones avanzamento, modalità di rilevamento dello stato avanzamento lavori)	100% entro il 30/09/2021	TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE
	Analizzare le competenze all'interno delle strutture in ottica di lavoro agile	Redazione di un documento di definizione degli ambiti di competenza da sviluppare, per ciascuna persona afferente alla struttura, nell'ambito del lavoro agile	100% entro il 30/09/2021	TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE
CAMPUS	Concorso di idee e progettazione Campus	Operatività entro data target	Dettato dalle decisioni degli organi di governo	UFFICIO TECNICO LOGISTICA
OPEN ACCESS	Creazione di un nuovo archivio digitale per i dati di ricerca SISSA nella forma di "open data"	Realizzazione (installazione su macchine SISSA, funzionamento, inserimento dei primi data sets, gestione dell'archivio) completa dell'archivio digitale sui dati creati in SISSA	100% entro il 31/12/2021	BIBLIOTECA
PLACEMENT GIOVANI RICERCATORI	Valorizzazione della ricerca / Creazione d'impresa/ Talent development	a) Numero di ore di formazione tailored made e coaching individuale erogate; b) Numero complessivo di studenti PhD e giovani ricercatori coinvolti in tali attività;	a) >= 20 entro il 31.12.2021 b) >= 20 entro il 31.12.2021	UFFICIO VALORIZZAZIONE E INNOVAZIONE

TOTALE RISORSE ECONOMICHE 2021						
	Fondi Piano Strategico	Dipart. Eccellenza	Budget Aree e Lint	Fondi Scuola	Progetti	TOTALE
RICERCA	163.335	1.883.610	1.534.876	17.016.610	10.575.617	31.174.049
DIDATTICA	77.800	247.328	89.900	4.313.332	612.767	5.341.127
TERZA MISSIONE	100.500	-	43.560	-	806.957	951.017
OBIETTIVI TRASVERSALI	139.280	-	62.209	4.934.556	-	5.136.046
TOTALE	480.915	2.130.938	1.730.545	26.264.499	11.995.342	42.602.239

2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE



La *performance individuale*, riferita ai singoli dipendenti, è strettamente collegata agli obiettivi della struttura di appartenenza ed ai comportamenti professionali ed organizzativi adottati nello svolgimento delle proprie attività lavorative.

La misurazione della valutazione individuale attualmente in uso presso la SISSA risulta già da tempo coerente con la suddivisione tra parte obiettivi e parte comportamentale sopra riportata e viene già utilizzata per tutto il personale PTA della SISSA. Essa è presente in tutte le fasi del ciclo della performance ed in particolare:

2.2.1 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE PROGRAMMATORIA

Gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura vengono tradotti in pianificazione operativa tra Responsabile di Area e rispettivi Responsabili di Struttura e tra quest'ultimo ed i propri collaboratori in riferimento ai relativi ambiti lavorativi **entro il 15 gennaio**.

Anche sulla base degli obiettivi operativi assegnati a ciascuna struttura mediante il Piano Integrato, il Segretario generale può identificare, per una determinata posizione organizzativa (o gruppo di posizioni organizzative) l'esclusione dalla valutazione, per un determinato anno, di alcuni comportamenti individuali, in quanto:

- Comportamenti richiesti da ruolo ma NON richiesti da posizione organizzativa

- Comportamenti richiesti da ruolo e da posizione organizzativa ma NON osservabili

E' lasciata inoltre la possibilità, a ciascun diretto Responsabile gerarchico, sulla base di una scelta debitamente motivata e limitata a casi eccezionali, di escludere determinati comportamenti dalla valutazione individuale di un singolo collaboratore per un determinato anno: tali comportamenti, quindi, non saranno richiesti al singolo.

Entro il 15 gennaio ciascun Responsabile (Ufficio, Area, Segretario Generale,...) attribuisce singolarmente, a ciascun collaboratore di diretta responsabilità, compiti e mansioni in funzione degli obiettivi di struttura assegnati e condivide, con ognuno, la scheda di valutazione individuale (che verrà utilizzata per l'anno a venire) per condividere i comportamenti attesi e richiesti da ciascuno, sulla base del proprio ruolo.

Nel caso in cui, come evidenziato in precedenza, fossero stati individuati dei comportamenti non richiesti per quel determinato anno da parte del Segretario Generale o di un singolo Responsabile, l'esclusione va chiaramente identificata nella scheda di valutazione condivisa con ciascuno dei propri collaboratori in sede di assegnazione degli obiettivi, contrassegnando detti comportamenti come:

TIPO B	comportamento richiesto da ruolo, non richiesto da posizione organizzativa quindi non valutabile
TIPO C	comportamento richiesto da ruolo e da posizione organizzativa ma non osservabile e quindi non valutabile

A completamento della fase di comunicazione e condivisione degli obiettivi, il Responsabile di Struttura elabora un breve **feedback** sul grado di partecipazione ed interesse rilevati nel personale, evidenziando le criticità emerse, gli elementi positivi ed ogni altra informazione utile alla crescita qualitativa di questa fase del ciclo performance.

2.2.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE MONITORAGGIO

Nel periodo che intercorre tra i due momenti di monitoraggio intermedio della propria struttura (performance organizzativa), ossia **tra il 31 maggio e il 15 ottobre**, ciascun Responsabile (Ufficio, Area, Segretario Generale,...) effettua singolarmente, con ciascun collaboratore, un monitoraggio sulla performance individuale dei singoli, con riferimento ai compiti e mansioni (collegati agli obiettivi della struttura) assegnati all'inizio dell'anno ed ai comportamenti attesi e richiesti a ciascuno desumibili dalla scheda di valutazione individuale consegnata ad ognuno all'inizio dell'anno in corso.

2.2.3 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE – FASE MISURAZIONE E VALUTAZIONE

A seguito della valutazione della propria struttura, ciascun Responsabile entro il **15 febbraio** procede alla valutazione della performance individuale dei propri collaboratori utilizzando come criterio di valutazione, per la parte dei comportamenti, la frequenza di messa in atto di ciascun comportamento richiesto.

Entro il **28 febbraio** ciascun Responsabile di Area procede alla valutazione dei Responsabili di struttura ed infine, entro il **15 marzo** il Segretario Generale valuta la performance individuale dei

Responsabili di Area.

Le valutazioni della performance individuale vengono effettuate sulla base di apposite schede di valutazione. Tali schede sono state recentemente revisionate per quanto riguarda la declaratoria dei comportamenti al fine di adeguarsi all'evoluzione organizzativa della SISSA. I nuovi prospetti, a seguito di condivisione tra tutti i Responsabili di Area/Struttura, sono stati applicati a partire dalla valutazione 2019.

Si riportano di seguito i soggetti coinvolti nella fase di valutazione della performance individuale:

VALUTATO	VALUTATORE
Collaboratore (categoria B,C,D)	Responsabile di struttura / Direttore ITCS / Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche
Responsabile di struttura	Responsabile di Area
Responsabile di Area / Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche	Segretario Generale
Personale EP responsabile di progetto/funzione	Segretario Generale / Direttore ITCS
Segretario Generale	Consiglio di amministrazione su proposta dell'OIV

Tabella 6 – Attori coinvolti nella performance individuale

2.2.4 Performance del Segretario Generale

Responsabile ultimo del buon funzionamento dell'intera struttura amministrativa, gli obiettivi assegnati al Segretario Generale (e di conseguenza la sua valutazione individuale) si identificano con la sommatoria di tutti gli obiettivi assegnati alle aree/strutture/funzioni di sua diretta responsabilità. Il Consiglio di Amministrazione pertanto, in sede di approvazione del presente Piano Integrato, delibera in tal senso gli obiettivi in capo al Segretario Generale, aggiungendo, ove necessario, ulteriori obiettivi strettamente individuali.

A conclusione dell'esercizio, l'OIV, sentito il Direttore, sottopone al Consiglio di Amministrazione la proposta di valutazione del Segretario Generale sulla base dell'analisi svolta sulla performance del Segretario Generale stesso. Il Consiglio di Amministrazione procede alla valutazione della performance individuale del Segretario Generale entro il **31 luglio**, successivamente all'approvazione della Relazione sulla Performance (nella forma di Relazione Integrata) contenente tutti i risultati della performance organizzativa delle strutture della Scuola.

2.3 IL PROCESSO DI DEFINIZIONE DEL PIANO INTEGRATO ED ATTORI COINVOLTI

La definizione del Piano Integrato, si inserisce nella fase programmatoria del ciclo performance della Scuola: detta fase si avvia con l'aggiornamento annuale del SMVP (con parere vincolante dell'OIV ed approvazione degli organi), strumento cardine dell'intero ciclo performance.

Sulla base delle azioni strategiche contenute nel Piano Strategico 2021-2023, delle azioni definite nelle "Linee guida per le Politiche della Qualità della SISSA" ed in coerenza con gli obiettivi generali derivati dal sistema universitario, il Direttore individua le linee di indirizzo per la definizione delle azioni attuative e sviluppi operativi riferiti all'orizzonte temporale triennale.

Il Segretario Generale sulla base delle azioni strategiche contenute nel Piano Strategico 2021-2023, delle Politiche di Qualità della Scuola, degli obiettivi generali derivati dal sistema universitario e delle linee di indirizzo individuate dal Direttore, avvia il processo di definizione degli obiettivi operativi delle strutture amministrative (per l'illustrazione delle tipologie di obiettivi si rimanda alla successiva sezione relativa agli obiettivi specifici).

Ciascun Responsabile di ufficio, previa consultazione e condivisione con il proprio responsabile di Area:

- Aggiorna l'elenco dei processi ed attività presidiati dalla propria struttura (**tipologia A1**) anche con riferimento al possibile svolgimento degli stessi mediante modalità di lavoro agile.
- Propone per la propria struttura, uno o più obiettivi aggiuntivi di miglioramento e/o benessere organizzativo (**tipologia A2 e C1**).
- Individua eventuali risorse necessarie al raggiungimento dei sopraccitati obiettivi.

Tali elaborazioni vengono quindi proposte e discusse con il Segretario Generale che attribuisce secondo una logica top-down ulteriori obiettivi di miglioramento e/o benessere organizzativo (**tipologia A2 e C1**) anche in ottica trasversale derivanti dal nuovo Piano Strategico 2021-23.

Infine, gli obiettivi di Trasparenza ed anticorruzione (**tipologia D1**) vengono delineati nella contemporanea stesura del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Al termine di tale processo, il Segretario Generale definisce la ripartizione finale di tutte le tipologie di obiettivi sulle strutture amministrative/funzioni/singoli progetti indicando, per ciascuna struttura, la pesatura tra il complesso degli obiettivi di presidio ed il totale degli obiettivi di miglioramento/benessere organizzativo assegnati alla struttura stessa, scegliendo tra le fasce di pesatura.

La ripartizione finale di tutte le tipologie di obiettivi sulle strutture amministrative/funzioni/singoli progetti vengono quindi riassunte e consolidate quali obiettivi delle singole strutture/funzioni/progetti all'interno del **Piano Integrato**: prodotto finale della fase programmatoria del ciclo della performance un documento "unico" che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività della Scuola in ordine alla performance, trasparenza e anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali (e conseguenti ricadute degli stessi a livello di servizi amministrativi e tecnici), della programmazione economico-finanziaria, della programmazione del personale e della programmazione triennale MIUR. La definizione di una procedura integrata di programmazione ha permesso di giungere anche quest'anno all'approvazione congiunta e contestuale degli organi, **entro il 31 dicembre**, di tutti i documenti programmatori della Scuola (Piano Strategico 2021-2023,

Piano Integrato 2021-2023, il Bilancio unico di previsione triennale 2021-2023, il Bilancio unico di previsione annuale 2021, il Piano triennale di programmazione del personale 2021-2023 e il Programma Triennale 2021-2023 di attuazione del programma generale di sviluppo edilizio). Il Piano Integrato 2021-2023, così come previsto dalla normativa, è stato arricchito di apposita sezione dedicata al POLA – Piano Organizzativo del Lavoro Agile redatto anche sulla base delle Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di dicembre 2020. Il Piano Integrato 2021-2023 viene così portato nuovamente in approvazione agli organi nelle sedute del mese di **gennaio 2021**.



Figura 4 – Il processo programmatorio integrato 2021-2023

Il Piano Integrato viene quindi sottoposto all'**OIV** ed il Segretario Generale comunica a ciascun Responsabile di Area Amministrativa/Staff gli obiettivi assegnati. Il Segretario Generale riunisce quindi tutto il personale tecnico-amministrativo per comunicare e condividere gli obiettivi assegnati all'Amministrazione.

Gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura vengono poi tradotti in pianificazione operativa tra Responsabile di Area e rispettivi Responsabili di ufficio e tra quest'ultimo ed i propri collaboratori in riferimento ai relativi ambiti lavorativi.

PROCESSO DEFINIZIONE PIANO INTEGRATO 2021-23		
PERIODO	ATTIVITÀ	ATTORI COINVOLTI
Settembre – Novembre 2020	Avvio del processo di programmazione 2021-2023	- Direttore - Segretario Generale - Direttore Laboratorio Interdisciplinare - Direttore ITCS - Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche - Responsabili Area amministrativa - Responsabili Uffici - Area Pianificazione e Controllo
	Invio delle schede per la programmazione e definizione degli obiettivi specifici 2021-2023	- Direttore Laboratorio Interdisciplinare - Direttore ITCS - Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche - Responsabili Aree Amministrative - Responsabili Uffici - Area Pianificazione e Controllo
	Condivisione e definizione proposta di obiettivi specifici 2021-2023 - Strutture amministrative	- Segretario Generale - Responsabili Aree Amministrative - Responsabili Uffici - Direttore Laboratorio Interdisciplinare - Direttore ITCS - Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche
Novembre 2020	Restituzione proposte obiettivi specifici 2021-2023	- Direttore Laboratorio Interdisciplinare - Direttore ITCS - Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche - Responsabili Aree Amministrative - Responsabili Uffici - Ufficio Controllo di Gestione
Novembre – Dicembre 2020	Condivisione finale e definizione obiettivi specifici 2021-2023 da portare in approvazione agli organi e stesura Piano Integrato	- Direttore - Segretario Generale - Direttore Laboratorio Interdisciplinare - Direttore ITCS - Coordinatore dei servizi tecnici per le aree scientifiche
Gennaio 2021	Integrazione del documento con la sezione dedicata al POLA – Piano Organizzativo del Lavoro Agile	- Responsabili Area amministrativa - Responsabili Uffici - Area Pianificazione e Controllo

Tabella 7 – Tempistiche ed attori coinvolti nel processo di definizione del Piano Integrato

- 3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO
- 4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

**Piano triennale di prevenzione della corruzione
e della trasparenza
della
Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati
2021-2023**

1. Premessa

Il presente Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) della SISSA viene redatto in attuazione alla Legge 190/2012, del D.lgs. 33/2013 (e successive modificazioni) e sulla base di quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), nonché tenendo conto di quanto previsto in merito al Regolamento recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, approvato dal Consiglio dei Ministri n. 72 dell'8 marzo 2013, alle indicazioni fornite dalla CIVIT, ora denominata ANAC, soprattutto per quanto riguarda il contenuto della circolare 50/13 "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-16", della Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 "Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione", della Delibera n. 831 del 3 agosto 2016 di approvazione del PNA 2016 e delle Linee Guida pubblicate in data 29 dicembre 2016 "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D.lgs. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2016". Il PTPCT tiene infine conto delle indicazioni fornite in merito alle Istituzioni Universitarie nella parte III dell'Aggiornamento 2017 al PNA.

Il presente Piano triennale costituisce parte integrante del Piano Integrato 2021– 2023 (Sezione n. 3 e n.4), come previsto dalle "Linee Guida per la gestione del Ciclo della Performance delle Università statali italiane", adottate dall'ANVUR con delibera n. 103 del 20 luglio 2015. Gli ambiti di applicazione di tale Piano riguardano tutte le attività dell'Ateneo (scientifiche, formative ed amministrative) secondo l'accezione più ampia del concetto di "corruzione" richiamato nel PNA, che comprende le varie situazioni in cui "nel corso dell'attività amministrativa si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati", nonché le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, "venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab esterno, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo".

Nel mese di dicembre 2020 la SISSA ha adottato il Piano Strategico 2021-2023 (Pubblicato nella sezione Disposizioni Generali della pagina Amministrazione Trasparente), la programmazione economico-finanziaria, la programmazione del personale e ha definito gli obiettivi istituzionali e delle singole unità organizzative, che confluiscono nel Piano Integrato 2021-23. La definizione degli obiettivi strategici organizzativi e individuali consente di promuovere in maniera fattiva un sempre maggiore livello di trasparenza.

Gli obiettivi previsti dal PTPCT sono integrati all'interno degli obiettivi previsti per le singole strutture, entrando quindi nel ciclo di misurazione e valutazione della performance.

2. Oggetto e finalità

Il presente documento, redatto in attuazione all'art.1 comma 5, lettera a), della Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", ha lo scopo di dare attuazione locale alla strategia nazionale relativa alla prevenzione e lotta alla corruzione, attraverso la realizzazione di un'azione coordinata tra strategia nazionale e interna di ciascuna amministrazione.

Come anticipato nelle premesse, il termine "corruzione" va inteso in senso ampio del termine e comprende tutte le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati e tutte le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni pubbliche.

Il Piano definisce, in coerenza con quanto previsto dal PNA, le azioni relative a:

- 1) il processo di adozione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza
- 2) la gestione del rischio
- 3) la formazione in tema di anticorruzione
- 4) monitoraggio dell'applicazione e formazione relativi al codice di comportamento
- 5) l'adozione delle altre iniziative previste dalla normativa

Inoltre in ottemperanza all'art.10 del D.lgs. 33/2016, come modificato dal D.lgs. 97/2016, il Piano prevede un'apposita sezione dedicata alla definizione puntuale degli obblighi in materia di trasparenza di trasmissione e pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati in capo ai responsabili dei singoli uffici di questa amministrazione (allegato n. 3).

3. Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per la SISSA, individuato ai sensi dell'art.1, comma 7 della Legge 190/2012, è il Segretario Generale, il quale predispose annualmente, per l'approvazione al Consiglio di amministrazione della SISSA, il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno.

Il PTPCT della SISSA è pubblicato sul sito internet istituzionale nella sezione Disposizioni Generali della pagina ["Amministrazione trasparente"](#) con link alla sezione Altri contenuti – Prevenzione della Corruzione. Come previsto dal PNA, in una logica di semplificazione degli oneri, non viene più trasmesso all'ANAC, né al Dipartimento della Funzione Pubblica.

In particolare, spetta al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, come previsto dall'art.1 commi 8 e 10 della L.190/2012.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvede inoltre (art.1, comma 10 L.190/2012):

- a) alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità, nonché a proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- b) all'effettiva rotazione degli incarichi nelle strutture preposte allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione, qualora possibile in relazione alla consistenza dell'organico e al livello di specializzazione necessari;
- c) ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione previsti dall'art.1 comma 11 della L.190/2012.

Nello svolgimento della sua attività il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza si avvale dei referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, che sono individuati:

- 1) Nei responsabili di Area dell'amministrazione centrale;
- 2) In due posizioni organizzative individuate all'interno degli incarichi conferiti ai sensi del vigente CCNL per il comparto università, una per il risk management e una per la trasparenza.

4. Il processo di adozione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il processo di elaborazione e adozione del PTPCT si svolge in stretto coordinamento con l'adozione del Piano Strategico, con il Piano Integrato 21-23 (all'interno del quale sono inseriti gli obiettivi previsti dal PTPCT stesso) e con il piano triennale della formazione (PTF).

Per il triennio 2021-2023, alla luce delle modifiche apportate dal D.lgs. n. 97/2016, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quello della trasparenza (PTPCT) (art.1 c. 8 L.190/2012), integrato in una sua apposita sezione (art.10 c.1 D.lgs. 33/2013), su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verrà adottato nelle seguenti fasi:

- 1) Presentazione al Senato Accademico del 15/12/2020, che rappresenta tutti gli stakeholder principali della scuola (studenti, personale di ricerca, professori);
- 2) approvazione da parte del CDA del 15/12/2020, all'interno del quale, oltre alla rappresentanza della comunità SISSA – studenti compresi, è prevista la presenza di 2 componenti esterni, in grado di portare un contributo dal "territorio";
- 3) diffusione del piano alle componenti interne e sua diffusione, anche tramite strumenti telematici, agli stakeholder esterni;
- 4) avvio del processo di raccolta di feedback, finalizzati all'implementazione di nuove azioni mirate.

L'adozione è prevista nei termini di legge.

La giornata della trasparenza è solitamente calendarizzata in coincidenza con l'avvio dell'anno accademico, indicativamente tra la fine del mese di novembre e l'inizio di dicembre.

Nell'ottica di realizzare in maniera sostanziale l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza il Piano, così come definito anche nell'ambito della Sezione del Piano Integrato dedicato alla Performance, trova la sua espressione nelle tabelle allegate n. 3 e 4 dove tra le altre cose vengono indicate le unità organizzative responsabili.

Va evidenziato come nell'aggiornamento del Piano Strategico approvato a dicembre 2020, sia stato inserito tra le azioni strategiche anche il "consolidamento del sistema di prevenzione della corruzione della SISSA, valorizzando l'investimento fatto per il suo sviluppo, che ha portato ad un sistema innovativo per le soluzioni individuate", rafforzando ulteriormente quanto auspicato dal PNA relativamente a "prevedere che gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico-gestionale, stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti che le amministrazioni sono tenute ad assicurare".

5. Analisi del contesto

Per l'analisi del contesto esterno ed interno si rimanda ai due paragrafi specifici contenuti nella sezione 1 "Inquadramento strategico" del Piano Integrato, che verrà integralmente riportata nella versione "sfasciolata" al presente punto del Piano allo scopo di mantenere l'autonomia del PTPC rispetto agli altri strumenti di programmazione, come raccomandato dall'Aggiornamento 2017 al PNA (Parte III – punto 1.2).

6. Valutazione e trattamento del rischio

La mappatura dei processi, come descritta dall'allegato n.2, dà evidenza del sistema di complessità e del sistema di responsabilità che caratterizza il contesto interno attraverso un'analisi schematica delle attività svolte all'interno della SISSA.

Con DSG n. 440 dd. 16/09/2016 è stato conferito un incarico per il Presidio dei processi di Risk Management della SISSA. L'incaricato è stato inserito nel gruppo di lavoro Codau per quanto riguarda la mappatura del rischio e dei processi. Durante il 2017 è stata avviata e conclusa l'attività di mappatura dei processi, parallelamente ad un programma mirato di formazione del personale coinvolto su tale attività, ai fini di descrivere e riordinare l'elenco dei processi per struttura organizzativa e, successivamente, individuare e mappare i processi maggiormente rilevanti ai fini anti-corruzione, in particolare nell'ambito della Didattica, Risorse Umane ed Acquisti, ai sensi della determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015 (Aggiornamento 2015 al PNA).

Tale attività ha richiesto uno sforzo organizzativo nuovo e trasversale tra uffici, coordinato e supportato dalla funzione di Risk Management, in continuo aggiornamento con il RPCT, ed in coerenza con il PNA. L'attività di aggiornamento della mappatura è proseguita nel 2020 e proseguirà anche nel 2021, in coerenza con i cambiamenti organizzativi che si sono verificati e si verificheranno nell'organizzazione della Scuola.

La Scuola è impegnata nell'integrazione delle misure di prevenzione con le misure organizzative volte alla funzionalità amministrativa, come evidenziato dall'Aggiornamento 2015 al PNA. Particolare attenzione viene posta quindi all'efficacia e all'efficienza sia dell'organizzazione che dei singoli processi amministrativi, oltre che alla riqualificazione del personale, anche attraverso l'attenzione verso la coerenza tra le misure anticorruptive e il Piano della Performance.

La SISSA ha partecipato e continuerà a partecipare al progetto Good Practice, che sta cercando di perseguire, in collaborazione con ANVUR, la strada dell'integrazione delle tre diverse tipologie di informazioni/valutazioni nello stesso strumento.

L'individuazione delle aree di rischio si basa su quanto previsto dal PNA e su quanto emerso dalla mappatura dei processi effettuata nel 2017 e aggiornata successivamente .

Per quanto concerne il trattamento del rischio, le azioni collegate ad ogni area o iniziativa sono riportate nell'allegato n. 4. L'ordine di priorità dell'intervento è collegato al grado di rischio determinato dai criteri di cui sopra.

7. Formazione, controllo e prevenzione del rischio

I dipendenti che direttamente o indirettamente svolgono un'attività indicata nel paragrafo 6 come a rischio di corruzione, parteciperanno a un programma formativo.

A tal fine il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza individua, su proposta dei Responsabili delle Strutture, del Direttore o dei Coordinatori di Area, il personale, sia tecnico amministrativo sia docente, che ha l'obbligo di partecipare ai programmi di formazione negli specifici settori esposti a rischio. Tale programma di formazione dovrà comprendere un approfondimento delle norme penali in materia di reati contro la pubblica amministrazione ed in particolare i contenuti della Legge 190/2012.

Tali percorsi formativi, che dovranno essere idonei a sviluppare una cultura dell'etica e della legalità, potranno essere realizzati sia da personale interno della SISSA che di altri Atenei, nonché avvalendosi della collaborazione con la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione come previsto dall'art.1, comma 11 della L.190/2012 e scuole di formazione private.

In particolare nel Piano Triennale della Formazione 2015-2017, la Scuola ha esplicitamente previsto l'apposita sezione dedicata alla Prevenzione alla corruzione con percorsi generici dedicati a tutti i dipendenti ma anche più specifici indirizzati ai soggetti più a rischio.

Nel 2017 è proseguita l'attività di formazione per gli operatori direttamente più coinvolti (procedure online) e per quanti abbiano preso parte al lavoro di mappatura dei processi. Già nel 2016 si sottolinea come sia stato possibile mettere in atto un percorso generale condiviso di formazione specifica sull'Anticorruzione e sulla Trasparenza, nell'ambito del Piano triennale della formazione congiunto con l'Università degli Studi di Trieste e l'Università degli Studi di Udine, che ha permesso l'attivazione del corso on-line "Anticorruzione e codice di comportamento dei dipendenti" per 104 dipendenti della SISSA.

La formazione è proseguita anche nel periodo 2018-19, con particolare riferimento ai settori degli acquisti e delle risorse umane. Nel piano della formazione 2021-23 verrà inserita ancora un'apposita etichettatura delle iniziative dedicate o rilevanti per la prevenzione della corruzione e verrà inoltre prevista un'apposita formazione per i neoassunti.

Il Responsabile della prevenzione e della corruzione e della trasparenza, al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, in qualsiasi momento può:

- richiedere, anche su segnalazione del responsabile di ciascun Settore/Servizio, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio della SISSA al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

8. Codice di comportamento

In accordo con la normativa vigente, la SISSA ha emanato il Codice di Comportamento. In particolare il Codice:

- 1) È stato adottato, con DD n. 612 dd. 18/12/2014.
- 2) È stato approvato, sempre ai fini dell'avvio del processo di condivisione, dal Senato Accademico del 2/12/2014 e dal Consiglio di amministrazione del 12/12/14. Fin dal 2014 sono state avviate le seguenti iniziative:
 - 1) Comunicazione e diffusione del codice a tutta la comunità SISSA.
 - 2) Modifica delle procedure e documentazioni di assunzione al fine di informare tutti i nuovi assunti interessati di quanto previsto dal codice.
 - 3) Modifica delle procedure e documentazioni di affidamento delle forniture di beni e servizi al fine di informare tutti gli interessati di quanto previsto dal codice.

Nel corso del 2017 si è consolidata un'attività di monitoraggio ordinario e ci si è concentrati in particolare sull'argomento della rilevazione delle presenze. Il 18.5.2017 è stata inoltrata a tutto il personale la Circolare informativa circa le sanzioni relative alla falsa attestazione di presenza. Il 25.5.2017 il Personale ha frequentato il corso di formazione sull'attestazione delle presenze, organizzato dall'EBIT (D.lgs. 116/2016 e Consiglio dei Ministri 19.5.17).

Inoltre si è rammentato che spetta alla SISSA procedere, a seconda dei casi, con provvedimenti disciplinari a partire dal rimprovero scritto.

A sei anni dall'emanazione del codice di condotta della SISSA, presente sul sito anche in versione inglese, preso atto che non si sono verificate segnalazioni di violazioni dello stesso, il monitoraggio ha confermato che i lavoratori dimostrano di essere a conoscenza dell'utilizzo dell'indirizzo mail codicedicomportamento@sissa.it per la segnalazione di doni di modico valore.

Nel corso del 2021 verranno avviate delle iniziative relative al monitoraggio dell'applicazione del codice.

9. L'adozione delle altre iniziative previste dalla normativa

Le azioni collegate alle iniziative finalizzate alla prevenzione del rischio e la loro programmazione nel corso del triennio sono riportate nell'allegato n. 4.

Data la rilevanza si segnala che, nonostante le esigue dimensioni della Scuola in termini di personale dipendente, si è fatto uno sforzo per redigere un protocollo per le segnalazioni di illeciti e irregolarità, e relativo modulo di segnalazione, attivando così una procedura per la raccolta di segnalazione di illeciti da parte dei dipendenti pubblici dell'amministrazione (Whistleblowing). Il suddetto protocollo è stato approvato in data 20/03/2018 dal Senato della Scuola e in data 27/03/2018 dal Cda della Scuola ed è pubblicato in apposita sezione del sito [Amministrazione trasparente](#).

10. Obblighi informativi

I Responsabili delle strutture coinvolte nelle attività di cui al paragrafo 6 dovranno informare per iscritto il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dei procedimenti amministrativi istruiti e dei provvedimenti finali adottati, con l'indicazione del Responsabile di ciascun procedimento, dei destinatari e dei tempi di effettiva conclusione dei procedimenti, ove queste informazioni non siano già presenti nell'archivio istituzionale dei provvedimenti, denominato Titulus. Tale informativa, attraverso la verifica a campione, ha la finalità di:

- verificare la legittimità degli atti adottati;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti dell'amministrazione. Sussiste in ogni caso la possibilità, da parte del Responsabile delle Prevenzione della corruzione e della trasparenza, di chiedere in ogni momento, procedendo anche a ispezioni e verifiche presso le strutture della SISSA, tramite l'ausilio di funzionari interni competenti per settore o di una apposita struttura composta da personale esterno, ai responsabili dei Settori/Servizi, informazioni circa i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di propria competenza.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione. Tali segnalazioni dovranno essere effettuate mediante invio, all'indirizzo di posta elettronica whistle@sisa.it, appositamente dedicato alla ricezione delle segnalazioni; l'indirizzo è monitorato esclusivamente dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

11. Obblighi di trasparenza

Al fine di ottemperare agli obblighi di trasparenza, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza della SISSA è pubblicato sul sito internet istituzionale della sezione Disposizioni Generali della pagina [Amministrazione trasparente](#) con link alla sezione Altri contenuti – Prevenzione della Corruzione. Sulla medesima pagina verrà pubblicata ogni altra informazione prevista dalla Legge 190/2012.

12. Rotazione degli incarichi

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, in accordo con il Direttore della SISSA e con i Responsabili delle Strutture/Aree, può prevedere la rotazione, anche solo sulle diverse fasi di singoli processi, ove possibile in relazione alla consistenza dell'organico e alla specializzazione richiesta, dei dipendenti coinvolti nell'istruttoria o nel rilascio dei provvedimenti di cui alle attività del paragrafo 6.

Ove la rotazione non sia possibile, per le motivazioni di cui sopra, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione è tenuto alla verifica a campione, anche avvalendosi di personale e/o strutture e/o organismi esterni competenti in materia, di almeno il 5% delle pratiche (potendo optare, nella quantificazione del 5%, tra il valore economico o tra il numero di pratiche).

Si è provveduto nel 2016 all'individuazione di un nuovo responsabile delle Segreterie Scientifiche e sono stati nominati 3 nuovi Coordinatori di Area. Nel 2015 si era già provveduto alla riorganizzazione del precedente Ufficio Economato separandolo in due diverse unità organizzative: l'Ufficio Acquisti e Servizi Generali e l'Ufficio Tecnico e Logistica, a capo dei quali sono stati nominati due funzionari a seguito di una procedura di selezione interna indetta con avviso. A fronte del trasferimento del responsabile precedente sono stati nominati 2 nuovi funzionari. Nel corso del 2017 si è proceduto alla riorganizzazione del sistema degli Acquisti. In particolare si è creata una struttura che ricomprende le competenze dell'Ufficio Acquisti e dell'Ufficio Affari Generali denominata AGA- Ufficio Affari Generali e Acquisti. Inoltre è stata introdotta la figura del Buyer scientifico con lo scopo di razionalizzare le procedure di acquisizione del materiale scientifico. È stato inoltre nominato un gruppo di lavoro con l'obiettivo di semplificare e informatizzare le procedure di acquisizione di beni. Infine nel 2017 si è provveduto alla nomina di un nuovo Segretario Generale Vicario. Nel corso del 2018 si è proceduto inoltre alla nomina della nuova responsabile dell'Ufficio Risorse Umane (dopo procedura selettiva interna). Nel 2020 è stato attribuito un nuovo incarico di Responsabile dell'ufficio Valorizzazione e innovazione dell'area Servizi alla ricerca e alla didattica della Scuola.

13. Relazione dell'attività svolta

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro la scadenza definita dall'ANAC (di norma entro il 15 dicembre di ogni anno) sottopone al Consiglio di Amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica sul sito internet istituzionale della Scuola alla pagina [Amministrazione trasparente](#).

14. Pianificazione triennale

Per il perseguimento delle finalità previste dal presente Piano, la Scuola, per il periodo 2021-2023, si impegna alla realizzazione delle azioni riportate, nell'allegato n. 4 distinte per anno e per finalità; accanto alle azioni sono riportati eventuali costi diretti e gli uffici responsabili.

15. Relazione 2020

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure è riportato nella relazione annuale disponibile, nei termini previsti ogni anno dall'ANAC, all'interno dell'apposita sezione del sito [Amministrazione trasparente](#).

16. Trasparenza (già Programma Triennale della Trasparenza): obiettivi strategici e obblighi di pubblicazione

Ferma restando la concezione di trasparenza introdotta all'articolo 11 del Dlgs. 150/2009 e secondo le linee guida della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (Delibera CIVIT n. 105/2010), a partire dal triennio 2017-2019, alla luce delle modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 dal D.lgs. n. 97/2016 e considerate le Linee Guida sulla Trasparenza pubblicate dall'ANAC in data 29 dicembre 2016, il Piano triennale per la prevenzione della corruzione della SISSA integra in questa sezione il piano della trasparenza della SISSA.

Nell'ambito del tema della trasparenza, che già ai sensi del D.lgs. 150/2009, sulla base del paradigma della libertà di informazione dell'open government, presupponeva l'accessibilità totale da parte di tutta la collettività alle informazioni di pubblico interesse, assumendo una connotazione differente, più estesa, rispetto alla legge 241/1990, dove la nozione era circoscritta al diritto di accesso e alla titolarità di un interesse, le recenti modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 dal D.lgs. n. 97/2016 si spingono oltre ancora e introducono il concetto di accesso generalizzato: chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti (art.5 bis del D.lgs. 33/2013).

In quest'ottica di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa, si innesta la policy e l'organizzazione stessa della Scuola, che trova una sua rappresentazione all'interno della pagina web [Amministrazione trasparente](#).

Gli obiettivi garantiscono:

- un appropriato livello di trasparenza finalizzato a dare adeguata comprensione dell'attività della Scuola all'utenza interna e alla società civile attraverso la creazione di una relazione diretta tra la Scuola e gli interessati
- la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità dell'informazione attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale di dati, informazioni e notizie riguardanti la Scuola
- l'uso di forme di comunicazione rispettose del diritto alla replica e della tutela della privacy

Il programma è stato elaborato e adottato come di seguito:

- 1) Monitoraggio al 15/11/2020 e monitoraggi intermedi effettuati dal responsabile della trasparenza con il supporto del referente per la Trasparenza e l'Anticorruzione in costante confronto con le strutture dell'Amministrazione;
- 2) Individuazione delle criticità in merito alla qualità ed alla produzione dei dati da pubblicare e analisi delle possibilità di ulteriore automazione del flusso di dati dal sistema informatico U-GOV, alla pagina web dedicata all'Amministrazione Trasparente;
- 3) Presentazione della struttura del Piano integrato basato sul ciclo della Performance, che integra Piano della Performance e Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della Trasparenza al Senato, che rappresenta tutti gli stakeholder principali della scuola (studenti, personale di ricerca, professori) in data 15/12/2020;
- 4) Approvazione del Piano da parte del Consiglio di Amministrazione in data 15/12/2020;
- 5) Presentazione e confronto con il Nucleo di Valutazione, che svolge funzioni di OIV;
- 6) Invio programma ai responsabili di ufficio, al fine di condividerne obiettivi e contenuti.

Successivamente all'approvazione, il Programma sarà presentato anche al Consiglio della Scuola e diffuso a tutta la comunità SISSA, oltre che reso disponibile anche agli stakeholder esterni, in particolare nel corso della giornata della Trasparenza, che di norma si svolge durante lo Student Day, giornata in cui la Scuola apre le porte a 500 studenti delle scuole superiori provenienti da tutta Italia.

Il Programma della trasparenza è stato elaborato ed approvato in modo coordinato con il Piano della Performance 21-23 (all'interno del quale sono riportati, tra gli obiettivi, quelli previsti dal PTPCT) e

con il Piano Triennale per la prevenzione della corruzione (di cui costituisce sezione) nell'ambito del Piano integrato della Performance.

Processo di attuazione del programma:

Attraverso la figura del referente per la trasparenza e l'anticorruzione prosegue l'azione di verifica dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione dei dati in maniera sistematica e costante, attraverso un confronto con gli uffici competenti e con l'obiettivo di migliorare nei dettagli il programma che stabilisce voce per voce le modalità, i tempi e i responsabili della pubblicazione. I monitoraggi sono stati effettuati con cadenza trimestrale, salvo particolari richieste.

Si prosegue nel monitoraggio degli obblighi di pubblicazione come modificati dall'entrata in vigore del D.lgs. 97/2016 attraverso l'attività del referente di condivisione capillare con le strutture interessate coinvolgendole direttamente nella definizione dei contenuti e delle modalità di estrazione e pubblicazione con l'obiettivo primario di garantire la qualità delle informazioni rendendole comprensibili, omogenee e di facile accessibilità.

Accanto a questo lavoro di affinamento della qualità e della leggibilità dei dati prodotti, ci si propone, attraverso un lavoro di continuo coordinamento con le strutture della Scuola, da un lato di automatizzarne sempre di più l'estrazione, aspetto che comporta uno sforzo maggiore nell'immediato ma che già dal 2017 ha iniziato a dare ottimi frutti nei casi in cui si è arrivati a normalizzare la procedura, e dall'altro rendere gli uffici sempre più consapevoli della loro responsabilità nella gestione delle scadenze ed autonomi nella loro pubblicazione, pur nel rispetto delle regole di omogeneità stabilite nel programma.

Grazie all'implementazione del nuovo sito web della Scuola a partire dal 15 gennaio 2018 la maggior parte dei dati vengono pubblicati direttamente dai rispettivi uffici responsabili sul sito Amministrazione trasparenza o sul sito istituzionale della Scuola al quale la sezione "[Amministrazione trasparente](#)" rimanda con un collegamento web. L'alias trasparenza@sissa.it (gestita dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza coadiuvato dal referente) viene pertanto ormai utilizzato solo in maniera residuale. La gestione più agevole (rispetto alla precedente pagina wiki che veniva utilizzata per l'implementazione dei dati) della nuova piattaforma, sul cui utilizzo per il caricamento dei dati sono stati attivati dei corsi di aggiornamento per il personale, ha dato accesso diretto agli uffici responsabili, garantendo in questo modo la restituzione in sede di trasparenza della fotografia della reale attività della Scuola. Il referente mantiene quindi un ruolo di controllo, monitoraggio e coordinamento rispetto alle modalità di pubblicazione dei dati nella sezione del sito "Amministrazione Trasparente" da parte dei singoli uffici. Si è provveduto negli ultimi anni ad un'analisi delle risorse offerte allo stato attuale dal sistema U-GOV per la raccolta e la pubblicazione dei dati in tabelle nella Sezione "[Amministrazione trasparente](#)". Attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa dei dati da produrre si è valutata l'opportunità o meno di procedere in alcuni casi all'attivazione di un collegamento con la pagina del sito istituzionale della Scuola (es. Sezione "Organizzazione - Articolazione Uffici" o "Bandi Gara e Contratti - Obblighi di pubblicità legale") ed in altri casi ad una vera e propria automatizzazione di raccolta e pubblicazione dei dati.

In particolare, attraverso un lavoro di coordinamento tra uffici, si è provveduto alla pubblicazione di un link ad aggiornamento costante e automatico estrapolato direttamente dal sistema U-GOV per tutti i compensi relativi agli ospiti visitatori, che prima non venivano rilevati, che è stato pubblicato nella sezione "Consulenti e collaboratori". Dal 2019 anche tutti gli altri incarichi, che prima erano pubblicati manualmente, vengono pubblicati in tabella tramite estrapolazione automatica da U-gov con aggiornamento continuo. Inoltre si è provveduto al collegamento della sezione "Provvedimenti" alla sezione "Bandi Gara e contratti", in considerazione delle modifiche in materia di trasparenza e di appalti, dove è pubblicato un link in aggiornamento continuo e automatico

che estrapola dal sistema U-GOV tutte le determinazioni che costantemente vengono caricate a sistema dai diversi uffici competenti.

Si è perfezionata infine la procedura di inserimento dati (e conseguente estrapolazione) per quanto riguarda la sezione relativa ai contratti. Nonostante la difficoltà ad ottimizzare il tab trasparenza nei casi di contratti pluriennali che vengano saldati con importi variabili sia nell'ammontare che nelle scadenze in quanto il sistema non prevede la possibilità di riportare i residui all'anno successivo, impedendo in questo modo la rilevazione della situazione reale e l'efficiente inserimento dei dati richiesti, si è provveduto a partire dal 2019 ad acquisire delle modalità uniformemente condivise tra uffici per il caricamento del primo ordine/contratto, cosicché l'estrapolazione automatica sugli ultimi 5 anni contenga tutti i dati richiesti a norma di legge, ordinati per cig, senza ricorso alla verifica manuale da parte dei singoli uffici.

Anche per la sezione "Pagamenti dell'amministrazione" dal 2017 si è potuto produrre un link costantemente e automaticamente aggiornato che estrapola i dati direttamente dal sistema U-GOV. Nel 2018 si è proceduto all'aggiornamento della modulistica per la raccolta dei dati ex art.14 D.lgs. 33/2013, come modificato dall'art. 13 del D.lgs. 97/2016, in base alle Linee Guida in materia di "Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali" emanate con determinazione ANAC n. 241 dd 08/03/2017.

Oltre all'attività ordinaria di aggiornamento e adeguamento costante alla normativa di riferimento, ci si propone nel prossimo triennio di focalizzarsi su alcune sezioni che attualmente risultano non perfettamente aggiornate o in linea con quanto previsto dalla normativa o, ancora, non efficientemente organizzate per quanto riguarda la produzione dei dati.

Per quanto concerne la sezione "Attività e procedimenti" ci si propone di lanciare un'attività di aggiornamento della Carta dei Servizi che contenga tutte le informazioni previste dalla normativa sulla trasparenza per i procedimenti. Dal 2020 la sezione "Sovvenzioni e contributi" viene implementata tempestivamente attraverso l'estrapolazione automatica dei dati da U-GOV oppure utilizzando la procedura facilitata di inserimento dati predisposta nella sezione dedicata della pagina "Amministrazione Trasparente". Il dato è pubblicato direttamente in formato tabellare, disponibile anche in formato CSV ed è possibile fare una query per tipologia o per ufficio responsabile. È stata raggiunta una maggiore collaborazione tra uffici anche per l'implementazione delle sezioni "Personale" e "Performance". Infine per quanto concerne la sezione "Accesso civico" sarà nostro obiettivo creare il Registro degli accessi e pubblicarlo opportunamente.

Al fine di ottimizzare i processi di aggiornamento e produzione dei dati e delle informazioni, per gli anni a venire il Responsabile della trasparenza coadiuvato dal referente per la trasparenza ha quindi elaborato uno scadenziario contenente scadenze e indicazioni specifiche sulla qualità dei dati, i tempi e le modalità di pubblicazione, che tengono conto della possibilità di ottimizzare, per quanto attualmente possibile, l'utilizzo dei mezzi informatici a disposizione, allo scopo di assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi (allegato n. 3)

Iniziative di comunicazione della trasparenza:

Oltre a quelle già previste per quanto riguarda la comunità SISSA, la SISSA valuterà le modalità di comunicazione del programma ai soggetti esterni in base all'andamento dell'emergenza sanitaria da Covid 19.

5. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (POLA)

INTRODUZIONE

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo primo riferimento nella Legge 7 agosto 2015, n.124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”: l’art.14 “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche” al comma 1 prevede che le amministrazioni pubbliche adottino misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l’attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. L’adozione delle misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi di cui al presente comma costituiscono oggetto di valutazione nell’ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all’interno delle amministrazioni pubbliche. Le amministrazioni pubbliche adeguano altresì i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno, individuando specifici indicatori per la verifica dell’impatto sull’efficacia e sull’efficienza dell’azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati, delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

Nel corso del 2020 anche per fronteggiare l’emergenza legata al COVID-19, la normativa nazionale ha ulteriormente rafforzato ed indirizzato le amministrazioni pubbliche verso tale modalità di lavoro, ed in particolare:

- Superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art.18 c.5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l’art.14 della Legge n.124/2015)
- Individuazione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, con la possibilità di utilizzare strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non forniti dall’amministrazione (Art.87 c.1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni)
- Introduzione del POLA – Piano Organizzativo del Lavoro Agile: ai sensi dell’art.263 c. 4-bis del DL del 19 maggio 2020, entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il POLA, quale sezione del Piano della Performance (previsto dall’art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150). Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell’efficacia e dell’efficienza dell’azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

- Indicazioni in merito alle modalità organizzative del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020).
- Linee guida sul POLA redatte dal Dipartimento della Funzione Pubblica (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020).

Il POLA è quindi lo strumento di programmazione del lavoro agile, un documento di pianificazione organizzativa adottato da ciascuna amministrazione pubblica all'interno del quale, sentite le organizzazioni sindacali, si definiscono: livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile, le sue modalità attuative, i soggetti, i processi e gli strumenti adottati ed il suo programma di sviluppo.

Il POLA diviene specifica sezione del Piano della Performance (Piano Integrato per la SISSA).

1. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

Prima del manifestarsi dell'emergenza sanitaria, in SISSA era applicato, in tema di lavoro agile, solo il telelavoro, e la direzione aveva iniziato ad ipotizzare una sperimentazione dello smart working assegnando quale Obiettivo di miglioramento per l'anno 2020 all'Ufficio risorse umane uno "Studio di fattibilità dello smart working".

Al 28/02/2020 i dipendenti in telelavoro erano in tutto 5.

L'intervenire dell'emergenza sanitaria ha però costretto, in ottemperanza alle indicazioni del Governo, l'applicazione del lavoro agile quale modalità lavorativa ordinaria ed obbligatoria quasi per tutto il personale salvo che per le attività indifferibili e che richiedessero la presenza fisica in servizio, prevedendo per i dipendenti anche l'utilizzo di strumentazioni proprie e senza necessità di accordo individuale come per lo smart working standard.

Fin da subito, quindi, sono state individuate le attività essenziali indifferibili della Scuola che implicassero la presenza in sede da parte del personale addetto, di volta in volta individuato, ed in particolare:

- Attività inerenti alla direzione e supervisione generale;
- Attività legate al Servizio di Prevenzione e protezione e alla sicurezza in generale, comprese quelle relative alla gestione e controllo degli accessi e quelle amministrative relative agli adempimenti connessi alla presenza di personale in sede;
- Attività legate alla gestione e conduzione dei Laboratori dell'Area di Neuroscienze, e delle altre attività sperimentali, comprese le attività connesse a forniture deperibili che richiedano trattamenti particolari;
- Attività necessarie all'erogazione della didattica a distanza;
- Attività connesse all'erogazione di servizi informatici funzionali allo svolgimento delle altre attività da remoto e connessi alla sicurezza informatica;
- Attività connesse alla gestione e conduzione degli impianti e degli immobili
- Attività amministrative collegate al rispetto di scadenze fiscali, contrattuali, ministeriali, relative alla rendicontazione di progetti e finanziamenti, o a queste assimilabili nella sola parte non svolgibile in maniera agile;
- Attività connesse alla gestione dei flussi documentali in entrata ed uscita e delle attività connesse a spedizione/ricezione di merce
- Attività corretta gestione, conduzione e manutenzione delle facility legate alle attività sperimentali, con particolare riferimento allo stabulario e al benessere degli animali
- Attività connesse alla pulizia e sanificazione degli ambienti

Per promuovere le migliori condizioni di espletamento dello smart working nel corso del 2020 si è proceduto ad intervenire sulla formazione del personale e sul potenziamento della strumentazione tecnologica (device e software).

Dalla tabella sotto riportata si evidenzia lo sforzo messo in atto arrivando al 100% di personale collocato in "home-working" con mezzi anche propri, fino a dotare tutti i dipendenti degli strumenti tecnici informatici utili a lavorare da casa, con un forte incremento dei giorni lavorati in modo "agile" piuttosto che in presenza.

Periodo	Personale in servizio al 1 del mese		Personale in lavoro agile (di cui 3 donne e 2 uomini in telelavoro)		Totale giorni lavorati nel complesso dei dipendenti	di cui lavoro agile
	donne	uomini	donne	uomini		
gen-20	77	42	3	2	2147	62
feb-20	77	42	3	2	2105	63
mar-20	80	42	72	42	2365	707
apr-20	80	42	75	42	2411	2098
mag-20	78	42	78	41	2173	1782
giu-20	77	41	77	41	2043	1579
lug-20	77	41	77	41	2234	1411
ago-20	77	41	77	41	1659	935
1-15 set20	77	41	77	41	1075	564
16-30 set20	77	41	77	41	1168	272
ott-20	76	41	76	41	2431	856
nov-20	76	41	76	41	2223	1226
dic-20	76	41	76	41	2451	1326

- FORMAZIONE

Nel 2020 si è provveduto inoltre ad attivare diversi livelli di formazione specifica per favorire l'utilizzo diffuso della piattaforma Teams che è stata scelta quale piattaforma di collaborazione a distanza.

È stata inoltre progettata ed avviata un'attività di formazione di taglio manageriale con Larix, in continuità con il percorso "Mindset per la nuova leadership", già intrapreso dai responsabili ufficio tra 2019 e 2020, dal titolo "Tools for the future" organizzata in due percorsi distinti ma integrati rivolti rispettivamente ai responsabili di ufficio e ai responsabili di area.

Altra formazione, sempre in modalità a distanza, in tema di lavoro agile, con un taglio più giuridico, è stata acquistata da enti di formazione esterni.

Di seguito si riportano i dettagli:

Titolo corso	Tipo formazione / Ente erogatore	Durata corso	Numero partecipanti	Ore totali erogate	di cui 2020	di cui 2021	di cui da erogare
Teams base	Interna / Overnet education	21	107	2247	2247		
Teams avanzato	Interna / Overnet education	7	18	126		126	
Teams per amministratori di sistema	Interna / Overnet education	70	7	350	350		140
Tools for the future - resp. ufficio	Interna / Larix	36	14	112	112		392
Tools for the future - resp. area	Interna / Larix	12	5	15	15		27
Modulo 1 Stato dell'arte dello Smart Working in Italia: potenzialità nelle università italiane	Esterna / CRUI	3.30	2	7			
Modulo 2 SW nella Pa: il quadro normativo di riferimento	Esterna / CRUI	3.30	2	7			
Modulo 3 Auto organizzazione e SW: senza le basi scordatevi le altezze	Esterna / CRUI	3.30	2	7			
Modulo 4 SW per una nuova cultura del lavoro e delle competenze	Esterna / CRUI	3.30	3	10.30			
Modulo 5 Le piattaforme che abilitano lo SW	Esterna / CRUI	3.30	2	7			
Scrivere il regolamento per il lavoro agile: elementi essenziali e scelte discrezionali	Esterna / Formel	6	2	12	12		
La valutazione della performance fra smart working, nuovi modelli organizzativi, sviluppo delle risorse umane	Esterna / Promo PA	4	4	16	16		
Lo smart working nella Pubblica Amministrazione dopo le Circolari DFP 1-2/2020	Esterna / Promo PA	3	2	6	6		

- **Infrastrutture tecnologiche**

Risorse	Dimensioni	Indicatori
Umane	Salute organizzativa	Helpdesk informatico presente
	Salute professionale	100% lavoratori per corsi di formazione su Teams
Strumentali	Salute Digitale	115 portatili per PTA
		100% lavoratori dotati di dispositivi e traffico dati: 50% messi a disposizione dall'ente, 50% personali
		500 connessioni contemporanee in VPN
		Presenza di Intranet: I webservices
		Sistemi collaboration: UGOV e Microsoft 365
		100% di applicativi consultabili da remoto via VPN o in cloud
		100% banche dati consultabili da remoto via VPN o in cloud

		5% firma digitale tra lavoratori --> Estensione delle firme digitali utilizzando U-Sign
Economiche - Finanziarie	Salute economica-Finanziaria	81.248,24 euro per hardware (laptop)
		55.506,05 euro per investimenti in digitalizzazione (Licenze zoom, ampliamento Licenze Microsoft, potenziamento sw rilevazione presenze, piattaforma procedure elettorali online, supporto per la piattaforma digitale dei processi e servizi)

Nel corso del 2020 la Scuola ha infine effettuato una mappatura delle attività di ciascun ufficio con specifica delle attività espletabili in astratto in modalità agile e dettaglio di quelle già rese mediante tale modalità:

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
AREA PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	UFFICIO BILANCIO (BIL)	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	analisi e contabilizzazione entrate istituzionali MIUR (FFO)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	bilancio consolidato	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	bilancio unico d'ateneo d'esercizio	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	bilancio unico d'ateneo di previsione triennale	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	procedura budget assegnato annualmente alle Aree scientifiche e degli altri CDR	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	redazione e modifica piano dei conti di contabilità generale e di contabilità analitica; inserimento e modifica delle unità analitiche	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	SIOPE - redazione e aggiornamento tabella relazione piano dei conti - codici Siope	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	Trasmissione tempestiva documenti di bilancio (preventivi, variazioni, consuntivi) a MEF e MIUR, alimentazione banche dati MIUR e pubblicazioni su siti istituzionali e MEF	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	BILANCIO	variazioni, storni e spostamenti di budget	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	BILANCIO	elaborazioni sul bilancio, rendicontazione ministeriale e dati statistici (omogenea redazione, procedura NdV, Netval...)	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	BILANCIO	supporto (contabile o informativo) per la parte di competenza agli organi di governo e controllo	Si	Si
	GOVERNO E DIREZIONE	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	Definire linee guida di organizzazione e del modello organizzativo, in stretta connessione con il piano strategico.	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	Macro-organizzazione: definizione, monitoraggio e aggiornamento dell'articolazione (orizzontale e verticale) delle strutture organizzative, attribuzione dei processi e delle attività alle strutture	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	Micro-organizzazione: definizione, monitoraggio e aggiornamento delle attribuzioni delle diverse posizioni organizzative derivanti dalla macro-organizzazione	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	Individuazione delle linee di evoluzione delle competenze necessarie a sostenere il modello organizzativo	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto alla pianificazione strategica - supporto alla redazione del piano strategico	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto alla pianificazione strategica - finalizzazione delle risorse economiche	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto programmazione triennale MUR	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto direzionale e agli organi di governo - cruscotto direzionale	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto direzionale e agli organi di governo - analisi indicatori strategici (es. quota premiale, borse,...)	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Aggiornamento della mappatura processi delle strutture	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Redazione del sistema di misurazione e valutazione della performance	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto al processo di pianificazione degli obiettivi	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Redazione del piano integrato (piano della performance)	Si	Si	
	GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto al processo di monitoraggio degli obiettivi	Si	Si	
GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Monitoraggio in itinere dei progetti di innovazione	Si	Si		
GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Supporto al processo di misurazione e valutazione finale degli obiettivi	Si	Si		
	UFFICIO STRATEGIE E SISTEMI (USS)					

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Redazione della relazione sulla performance	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Redazione della relazione sull'attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Presidio AVA - presidio VQR	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Presidio AVA - Presidio del sistema per la valutazione della produzione scientifica CRUI/Unibas	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Presidio AVA - Presidio assicurazione qualità e accreditamento sede	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Presidio AVA - Supporto agli organi di valutazione (Nucleo di valutazione)	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Presidio AVA - Supporto agli organi di qualità (Presidio qualità)	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Progetto Good Practice	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Analisi performance economico-finanziarie	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Rilevazioni customer satisfaction e questionari interni	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	Controllo di gestione	Si	Si
		AREA RISORSE ECONOMICO - FINANZIARIE E PATRIMONIALI	UFFICIO RAGIONERIA(RAGIO)	ACQUISTI	INVENTARIO	gestione inventario beni mobili, immobilizzazioni immateriali ed immobilizzazioni finanziarie, gestione inventario beni immobili
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO ATTIVO			contabilizzazione e incasso delle contribuzioni studentesche e relativi adempimenti	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO ATTIVO			emissione fatture attività commerciale e conto terzi	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO ATTIVO			emissione note di debito	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO ATTIVO			presidio sospesi di entrata	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO			alimentazione, presidio e certificazione della base dati contabile (contabilità generale e analitica)	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO			autofatturazione e gestione fatture estere	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO			contabilizzazione dce e registrazione fatture di competenza	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO			controlli preliminari ai pagamenti e interventi sostitutivi	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO			gestione spese fuori campo IVA	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO			presidio sospesi di uscita	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	COMPENSI			liquidazione compensi e rimborsi a conferenzieri e spese organizzazione convegni, ospitalità, servizi	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	COMPENSI			liquidazione rimborsi a candidati esami di ammissione dottorati	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	COMPENSI			liquidazione rimborsi a commissari di concorso, membri sessioni di valutazione e organi di governo e controllo	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	COMPENSI			liquidazione rimborsi visiting scientist	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	COMPENSI			liquidazioni compensi incarichi di lavoro autonomo	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	FABBISOGNO			gestione obiettivo fabbisogno finanziario	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	FISCALE			adempimenti fiscali e previdenziali lavoro autonomo	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	FISCALE			bollo virtuale e relativi adempimenti	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	FISCALE			imposte e tasse e dichiarazioni fiscali	Si	Si
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	FONDO ECONOMALE	pagamento rimborsi spesa pronta cassa (fondo economale)	No			
AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	MISSIONI	gestione contabile missioni PTA-ILAS-ITCS-SEG DIR e pagamento missioni scientifiche	Si	Si		

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2	
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	COMPENSI	contabilizzazione e pagamento stipendi e compensi	Si	No	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO	rapporti con istituto cassiere	Si	Si	
	UFFICIO GESTIONE PROGETTI (UGP)	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	cost to cost	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	gestione entrate progetti	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	definizione architettura contabile e gestione contabile in itinere dei progetti	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	gestione fondi esterni derivanti dall'attività congressuale	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	gestione fondi vincolati e progetti finanziati da fondi Scuola	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	gestione, rendicontazione progetti conto terzi e entrate da attività commerciale e gestione utili determinati	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	predisposizione budget di previsione progetti contabili e gestione budget	Si	Si	
		GOVERNO E DIREZIONE	GESTIONE PROGETTI	gestione progetti donazioni	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	predisposizione budget, predisposizione documentazione domande di concessione contributi, gestione e rendicontazione progetti regionali	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	progettazione del budget, gestione e rendicontazione progetti di ricerca europei (VII PQ, H2020, interreg, fondi strutturali FSE, ecc.) e internazionali	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	progettazione del budget, gestione e rendicontazione progetti di ricerca nazionali (PRIN, FIRB ed altri bandi su fondi nazionali)	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	gestione degli utili derivanti dai progetti non commerciali	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	procedure contabili per gestione incentivi, copertura PTA tempi det e OH	Si	Si	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	GESTIONE PROGETTI	supporto ai ricercatori nella gestione dei propri fondi (individuazione fondi appropriati, ammissibilità spese, ecc.)	Si	Si	
		DIDATTICA	GESTIONE PROGETTI	gestione contabile finanziamenti ERASMUS	Si	Si	
		DIDATTICA	GESTIONE PROGETTI	supporto gestione e rendicontazione progetti connessi alla didattica, mobilità (es. marie curie), per internazionalizzazione dell'offerta formativa e rendicontazione degli stessi	Si	Si	
		GOVERNO E DIREZIONE	GESTIONE PROGETTI	rendicontazione ministeriale e dati statistici	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	predisposizione e gestione time-sheets	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	supporto alle procedure di pre-audit e di audit	Si	Si	
		RICERCA	GESTIONE PROGETTI	supporto alla pianificazione finanziaria dei progetti	Si	Si	
		UFFICIO TECNICO-LOGISTICA (UTL)	ACQUISTI	ACQUISTI	acquisizione beni e servizi sotto e sopra soglia	Si	Si
			ACQUISTI	GESTIONE FACILITIES	gestione magazzino cancelleria	No	No
			ACQUISTI	GESTIONE FACILITIES	gestione utenze e servizi generali in convenzione consip	Si	Si
			ACQUISTI	GESTIONE FACILITIES	gestione utenze e servizi generali non in convenzione consip	Si	Si
	ACQUISTI		GESTIONE FACILITIES	servizio di trasloco e facchinaggio	Si	No	
	INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA		BUILDINGS MANAGEMENT	acquisizione e dismissione spazi	Si	Si	
	INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA		BUILDINGS MANAGEMENT	assegnazione spazi	Si	Si	
	INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA		BUILDINGS MANAGEMENT	formalizzazione titolo d'uso delle sedi e adempimenti sugli immobili	Si	Si	
	INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA		BUILDINGS MANAGEMENT	gestione energy management	Si	Si	
	INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA		BUILDINGS MANAGEMENT	gestione multiservizi integrati di manutenzione (mim)	Si	Si	
	INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	BUILDINGS MANAGEMENT	interventi ex D.Lgs. 81/2008 (sicurezza)	Si	No		

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	BUILDINGS MANAGEMENT	manutenzione straordinaria edifici	No	
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	BUILDINGS MANAGEMENT	programma triennale opere pubbliche	Si	Si
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	GESTIONE FACILITIES	gestione operativa auto di servizio	No	
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	GESTIONE FACILITIES	gestione operativa personalizzazione badge	No	
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	GESTIONE FACILITIES	gestione operativa servizio corriere espresso e spedizioni	No	
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	GESTIONE FACILITIES	gestione operativa servizio posta in entrata/uscita	No	
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	GESTIONE FACILITIES	servizio di fotocopiatura e stampa di ateneo	No	
AREA RISORSE UMANE	Processi in capo all'Area	RISORSE UMANE	ALTRO	gestione del contenzioso	Si	Si
		RISORSE UMANE	FORMAZIONE E SVILUPPO	supporto alle relazioni sindacali e gestione adempimenti	Si	Si
	UFFICIO EMOLUMENTI (EMO)	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	calcolo e versamenti periodici (ritenute fiscali, previdenziali e assistenziali)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	dichiarazioni previdenziali/assicurative annuali e periodiche	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	gestione contabile stipendi personale strutturato - allocazione costi	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione borse di ricerca e borse di studio (post laurea, laurea magistrale, addestramento alla ricerca, erasmus)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione collaborazioni studentesche	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione compensi organi collegiali e commissioni concorso	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione compensi per incarichi di collaborazione	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione contributi vari - borsisti (alloggio, laptop, maternità, malattia, interventi assistenziali)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione incarichi di insegnamento	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione rimborsi spese vari - borsisti (rimborso SSN, contributo spese viaggio rientro in patria PhD, rimborso viaggio borse posta laurea e addestramento ricerca, rimborso spese alloggio laurea magistrale), assegnisti (rimborso SSN, rimborso spese viaggio - comunitari), collaboratori (rimborso spese viaggio/vitto/alloggio)	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	previsione e monitoraggio spesa per il personale	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	rendicontazione ministeriale e dati statistici	Si	Si
		RICERCA	LIQUIDAZIONE COMPENSI	liquidazione assegni di ricerca e borse di studio per dottorato di ricerca	Si	Si
		RISORSE UMANE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	adempimenti fiscali e previdenziali personale strutturato e non strutturato	Si	Si
		RISORSE UMANE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	gestione banche dati - personale (BDM economica, Dalia, cartolarizzazione crediti INPDAP, ONAOSI)	Si	Si
		RISORSE UMANE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	gestione rimborsi personale comandato	Si	Si
		RISORSE UMANE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	gestione stipendi personale di ruolo	Si	Si
		RISORSE UMANE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	gestione trattamenti accessori pta e dirigenti	Si	Si

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		RISORSE UMANE	LIQUIDAZIONE COMPENSI	pagamenti indennità e gestione trattenute stipendiali PTA	Si	Si
		RISORSE UMANE	PREVIDENZA	Valutazione dei servizi pre ruolo ai fini pensionistici di tutto il personale dipendente a tempo indeterminato e adempimenti per il conferimento della pensione	Si	Si
		RISORSE UMANE	PREVIDENZA	Adempimenti per il conferimento dell'indennità di buonuscita/TFR	Si	Si
		RISORSE UMANE	PREVIDENZA	Gestione Prestazioni creditizie INPS (EX INPDAP)	Si	Si
		RISORSE UMANE	PREVIDENZA	Supporto al personale dipendente per riscatti, ricongiunzioni e computi	Si	Si
		RISORSE UMANE	PREVIDENZA	Controllo e aggiornamento della posizione assicurativa dei dipendenti (verifica PassWeb, ListaPosPA; DMA2)	Si	Si
	UFFICIO GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE (UGSRU)	RISORSE UMANE	PROGRAMMAZIONE	Programmazione del fabbisogno di personale	Si	Si
		RISORSE UMANE	PROGRAMMAZIONE	Gestione e monitoraggio procedura Proper per la programmazione del personale	Si	Si
		RISORSE UMANE	PROGRAMMAZIONE	Monitoraggio programmazione assegni di ricerca	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Reclutamento personale docente	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Reclutamento personale ricercatore a tempo determinato	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Reclutamento del PTA a tempo determinato e indeterminato	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Reclutamento dei tecnologi	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Reclutamento assegni di ricerca	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Incarichi didattici a esterni (incarichi insegnamento), co.co.co., affidamenti incarichi lavoro autonomo (valutazioni, selezioni, contratti)	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Supporto alle commissioni per ASN	Si	Si
		RISORSE UMANE	RECLUTAMENTO	Provvedimenti di attribuzione del personale alle diverse strutture organizzative	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE DOC	Gestione carriere e rapporto di lavoro personale docente (congedi, aspettative, relazione didattica, procedura attribuzione scatti, mobilità, etc.)	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE DOC	Adempimenti, aggiornamento e monitoraggio banche dati MIUR, Proper, Cineca, PerlaPa; comunicazioni al centro per l'impiego; Anagrafe prestazioni	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE DOC	Autorizzazione e conferimento incarichi esterni ed interni personale docente	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE DOC	Supporto istruttorio a gestione procedimenti disciplinari personale docente e contenzioso	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE DOC	Gestione assegni di ricerca (rinnovi, maternità, ecc.)	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE PTA	Gestione carriere e rapporto di lavoro PTA e tecnologi (orario lavoro, assenze, infortuni, straordinari, congedi, permessi, mobilità, conteggio attribuzione buoni pasto, etc.)	Si	Si
		RISORSE UMANE	BENESSERE E SERVIZI AL PERSONALE	Presidio Presidio e gestione dei processi relativi al welfare (asilo nido, centri estivi, interventi assistenziali, servizi al personale, etc.)	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE PTA	Adempimenti, aggiornamento e monitoraggio banche dati MIUR, Proper, Cineca, PerlaPa; comunicazioni al centro per l'impiego; Anagrafe prestazioni	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE PTA	Attribuzione incarichi di responsabilità e di funzione	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE PTA	Autorizzazione incarichi esterni PTA, relativo monitoraggio e comunicazione al Dipartimento Funzione Pubblica	Si	Si
		RISORSE UMANE	CARRIERE PTA	Supporto istruttorio a gestione procedimenti disciplinari PTA e contenzioso	Si	Si
		RISORSE UMANE	SVILUPPO	«Accompagnamento» «guida» «consiglio» all'organizzazione e i suoi manager nell'individuazione, nella gestione, nello sviluppo e valorizzazione delle risorse umane necessarie al perseguimento degli obiettivi dell'organizzazione		
	RISORSE UMANE	SVILUPPO	Gestione del processo di valutazione delle competenze individuali	Si	Si	
	RISORSE UMANE	SVILUPPO	Definizione del piano di sviluppo delle competenze e suo presidio	Si	Si	
	RISORSE UMANE	SVILUPPO	Formazione e sviluppo competenze PTA	Si	Si	

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		RISORSE UMANE	SVILUPPO	Gestione e supporto delle relazioni sindacali	Si	Si
		RISORSE UMANE	SVILUPPO	Gestione delle politiche retributive e dei processi di incentivazione	Si	Si
		RISORSE UMANE	SVILUPPO	Costituzione del fondo accessorio	Si	Si
		RISORSE UMANE	SVILUPPO	Gestione delle procedure PEO e trattamento economico accessorio	Si	Si
		RISORSE UMANE	BENESSERE E SERVIZI AL PERSONALE	Supporto al CUG	Si	Si
		RISORSE UMANE	SICUREZZA	Vigilanza sanitaria e supporto al medico competente	Si	Si
		RISORSE UMANE	ALTRO	Gestione alternanza Scuola/Lavoro	Si	Si
		RISORSE UMANE	ALTRO	Gestione tirocini universitari curriculari	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Document delivery (articoli) e ILL (Inter Library loan-libri)	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Acquisto dei libri e riviste in carta ed elettronici	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Catalogazione dei libri e dei periodici	Si	No
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Gestione di SISSA Digital Library (IRIS)	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Gestione del pagamento delle spese di pubblicazione degli articoli scientifici	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Gestione di SISSA Article Acquisition (archive)	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Monitoraggio delle risorse elettroniche (accessi e statistiche)	Si	Si
		SERVIZI BIBLIOTECARI	ACQUISIZIONE E GESTIONE RISORSE	Circolazione dei documenti in carta (gestione dei prestiti dei libri in carta)	No	No
		RICERCA	FSE	gestione programma Fondo Sociale Europeo	Si	Si
		RICERCA	RELAZIONI INTERNAZIONALI	accordi e convenzioni internazionali e accordi finalizzati alla coorganizzazione workshop/seminari (nazionali e internazionali)	Si	Si
		RICERCA	RELAZIONI INTERNAZIONALI	gestione Associazioni	Si	Si
		RICERCA	RELAZIONI INTERNAZIONALI	mobilità internazionale (es. programmi bilaterali di scambi ricercatori)	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	assistenza pre-arrival e on-site visitatori long-term in GRS (es. lettera di invito, eventuale visto, permesso di soggiorno, assicurazione sanitaria, codice fiscale, Agenzia delle Entrate, Accordo Integrazione)	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	assistenza pre-arrival e on-site pratiche mobilità internazionale ricercatori su fondi terzi e loro familiari (es. finanziati da programmi bilaterali di scambi ricercatori): visto, permesso di soggiorno, assicurazione sanitaria, codice fiscale e Agenzia delle Entrate	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	assistenza pre-arrival pratiche ricercatori, assegnisti di ricerca, incarichi, cococo e loro familiari (convenzione di accoglienza, nulla osta, visti, assicurazione sanitaria, codici fiscali) e rapporti Consolati/Ambasciate/MAE	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	assistenza on-site pratiche ricercatori, assegnisti di ricerca, incarichi, cococo e rapporti con le altre autorità coinvolte	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	gestione incarichi associazioni scientifiche INFN per docenti e ricercatori	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	gestione pratiche di rimborso e contributo spese assicurazione sanitaria assegnisti non italiani e viaggio di ritorno assegnisti extra-UE e gestione del relativo budget	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	rilevazioni statistiche internazionalizzazione per soggetti terzi	Si	Si
	BIBLIOTECA (BIBL)					
	UFFICIO FINANZIAMENTI ALLA RICERCA E RELAZIONI INTERNAZIONALI (UFRI)					

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	Gestione e monitoraggio Housing Welcome Office	Si	Si
		RICERCA	SUPPORTO PRE AGREEMENT	flussi informativi per la ricerca e organizzazione e gestione eventi formativi/informativi APRE	Si	Si
		RICERCA	SUPPORTO PRE AGREEMENT	gestione amministrativa amendment progetti	Si	Si
		RICERCA	SUPPORTO PRE AGREEMENT	negoziazione e supporto stipula agreement finalizzati allo svolgimento dell'attività di ricerca (Grant agreement, Partnership, Consortium, Coordination, Supplementary agreements)	Si	Si
		RICERCA	SUPPORTO PRE AGREEMENT	supporto progettazione e presentazione progetti di ricerca internazionali (H2020, Fondi strutturali, Fondazioni private, ecc)	Si	Si
		RICERCA	SUPPORTO PRE AGREEMENT	supporto progettazione e presentazione progetti di ricerca nazionali (PRIN, FIRB, programmi ministeriali, regionali, fondazioni private, ecc.)	Si	Si
		RICERCA	SUPPORTO PRE AGREEMENT	supporto trasferimento grant da altri atenei presso SISSA	Si	Si
		RICERCA	SERVIZI AI RICERCATORI	Gestione e monitoraggio Shuttle ICTP/SISSA	Si	Si
	UFFICIO SEGRETERIA DIDATTICA E ALLIEVI (SDA)	DIDATTICA	OFFERTA FORMATIVA	Gestione accordi di co-tutela	Si	Si
		DIDATTICA	OFFERTA FORMATIVA	Gestione accordi lauree magistrali	Si	Si
		DIDATTICA	OFFERTA FORMATIVA	Gestione offerta formativa	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Accesso ai corsi di dottorato	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Banche dati relative ai corsi di dottorato	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Carriere allievi di dottorato	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Carriere allievi lauree magistrali	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Selezioni borsisti delle lauree magistrali	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Tirocini	Si	Si
		SERVIZI AGLI STUDENTI	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Attività a tempo parziale degli studenti dei corsi di dottorato	Si	Si
		SERVIZI AGLI STUDENTI	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Gestione borse di studio addestramento alla ricerca, post-laurea e di ricerca (bandi di concorso, selezioni, ecc.)	Si	Si
		SERVIZI AGLI STUDENTI	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Mobilità internazionale allievi di dottorato (fondi Erasmus+ ed analoghi)	Si	Si
		SERVIZI AGLI STUDENTI	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Servizi agli studenti della Scuola (contributi, ecc.)	Si	Si
	UFFICIO SEGRETERIE SCIENTIFICHE(SEGSCI)	ACQUISTI	AMMINISTRAZIONE	Redazione determine e registrazione RdA solo per contratti di somministrazione; registrazione DCE di competenza	Si	Si
		ACQUISTI	AMMINISTRAZIONE	ricevimento pacchi, reperimento conformità della merce/collaudo delle attrezzature; distribuzione pacchi relativi agli acquisti per i laboratori agli scienziati con registrazione delle relative DCE	No	No
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	AMMINISTRAZIONE	gestione documentazione rimborsi spesa pronta cassa (fondo economale) delle Aree *	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	AMMINISTRAZIONE	predisposizione e gestione budget (area)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	MISSIONI	gestione rimborsi contributo allievi del III e IV anno (fino alla consegna della documentazione all'Uff. Protocollo)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	MISSIONI	gestione missioni: istruzione della pratica, gestione di eventuali prepagati, e quella del pagamento diretto delle registration fee da parte della SISSA *	Si	Si

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	MISSIONI	raccolta, controllo e gestione documentazione fino a liquidazione inclusa, ai fini del pagamento missioni *	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	gestione delle pratiche ospiti e delle pratiche di speaker e partecipanti agli eventi organizzati delle Aree Scientifiche (sin dall'istruzione e accoglienza)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	raccolta e gestione documentazione ai fini del pagamento degli ospiti, speaker e partecipanti agli eventi organizzati dalle Aree Scientifiche	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	inserimento contratti ospiti (inclusi speaker e partecipanti agli eventi organizzati dalle Aree Scientifiche) in U-GOV	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	raccolta e gestione documentazione ai fini del pagamento pratiche per i premi per la miglior tesi assegnati alle Aree	Si	Si
		COMUNICAZIONE	OSPITI EVENTI	gestione eventi aree (incluso avvio pratiche per l'attivazione di altri servizi)	Si	Si
		DIDATTICA	OSPITI EVENTI	supporto organizzazione e gestione scuole estive	Si	Si
		DIDATTICA	ORGANI	supporto progettazione offerta formativa	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	ORGANI	gestione attività degli organi di area (CdArea, Giunta, ecc.)	Si	Si
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	OSPITI EVENTI	prenotazioni aule	Si	Si
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	OSPITI EVENTI	gestione prenotazioni navetta per/da SISSA sede	Si	Si
	UFFICIO VALORIZZAZIONE E INNOVAZIONE (VAL)	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	autorizzazione accettazione donazioni	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	autorizzazioni per la ricerca sperimentale	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	gestione contratti "conto terzi" e supporto alla stipula di Material Transfer Agreement	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	gestione contratti di licenza/cessione di brevetti/know-how/software/ecc.	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	identificazione, valorizzazione e gestione proprietà intellettuale della SISSA	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	implementazione progetto UNITY FVG e supporto progetti con imprese a favore del Territorio	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	organizzazione e partecipazione ad iniziative e manifestazioni di Trasferimento Tecnologico e Terza Missione in generale di interesse della SISSA	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	scouting e marketing dei risultati della ricerca/competenze/know-how interni alla SISSA al fine di valorizzarli esternamente	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	servizio di Talent Valorization e Placement non accademico, attraverso il consolidamento ed allargamento del network con Imprese regionali, nazionali ed internazionali	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	supporto a iniziative e progetti speciali con finalità di valorizzazione della ricerca e Terza Missione	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	supporto alla costituzione e all'accreditamento di Spin-off e Start up	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	supporto amministrativo all'adesione e alla gestione dei rapporti con i Cluster Tecnologici locali e nazionali	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	supporto Commissione trasferimento tecnologico e Delegato al trasferimento tecnologico	Si	Si
		TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	KNOWLEDGE TRANSFER	gestione di canali diretti di comunicazione per le iniziative del Trasferimento Tecnologico destinate a raggiungere sia un target interno, sia un target esterno alla Scuola	Si	Si
DIREZIONE	LABORATORIO INTERDISCIPLINARE - STAFF	ACQUISTI	AMMINISTRAZIONE	Redazione determine e registrazione RdA per contratti di somministrazione e acquisizione beni e servizi sotto soglia	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	AMMINISTRAZIONE	gestione documentazione rimborsi spesa pronta cassa (fondo economale)	No	
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	AMMINISTRAZIONE	predisposizione e gestione budget	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	MISSIONI	raccolta e gestione documentazione ai fini del pagamento missioni rimborsi personale esterno e degli ospiti	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	GESTIONE PRATICHE OSPITI (sin dall'istruzione, accoglienza, rimborsi a conferenzieri e spese organizzazione convegni, ospitalità e servizi)	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	Inserimento contratti ospiti in U-Gov	Si	Si

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	OSPITI EVENTI	raccolta e gestione documentazione ai fini del pagamento pratiche per premi e borse di studio	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	ORGANI	gestione attività del consiglio di Laboratorio	Si	Si
		SERVIZI AGLI STUDENTI	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Supporto all'assegnazione borse di studio e premio	Si	Si
		COMUNICAZIONE	OSPITI EVENTI	organizzazione e gestione eventi	Si	Si
		DIDATTICA	OFFERTA FORMATIVA	Gestione offerta formativa	Si	Si
		DIDATTICA	ORGANI	supporto progettazione offerta formativa	Si	Si
		DIDATTICA	OSPITI EVENTI	supporto organizzazione e gestione scuole estive e di specializzazione	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Accesso ai corsi di perfezionamento	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Banche dati relative ai corsi di perfezionamento	Si	Si
		DIDATTICA	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Supporto alla stipula convenzione per Tirocini formativi	Si	Si
		INFRASTRUTTURE ED EDILIZIA	OSPITI EVENTI	prenotazione spazi	Si	Si
	SERVIZI AGLI STUDENTI	RECLUTAMENTO E CARRIERA	Supporto agli studenti dei corsi di perfezionamento	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	GESTIONE E SICUREZZA INFORMATICA	sicurezza informatica di ateneo-gest.tecnico-sistemistica	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	RETE	rete di trasmissione dati di ateneo-gestione tecnica integrata	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	SERVIZI INFORMATICI	servizi informatici di ateneo (email, firewalling, aaa, dns, db utenti)-gest.tecnico-sistemistica	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	HELPDESK	Helpdesk su apparati	No	No	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	HJELPDEK	Helpdesksu servizi	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	HELPDESK	Helpdesk per I laboratori scienze cognitive	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	HELPDESK	Helpdesk per I laboratori neurobiologia	Si	Si	
	SERVIZI INFORMATICI E TELECOMUNICAZIONI	HELPDESK	Assistenza alla didattica in modalita' ibrida	No	No	
	AREA NEUROSCIENZE - STAFF TECNICO	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	definizione e progettazione di metodologie sperimentali	Si	Si
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	formazione a studenti e altro personale riguardanti le facilities presenti e supporto tecnico-scientifico	Si	Si	
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	gestione strumentazione scientifica	Si	Si	
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	procedure ordini di competenza del buyer tecnico	Si	Si	
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	servizi e strumenti di microscopia e istologia	Si	Si	
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	gestione laboratori di neuroscienze cognitive e analisi dati	Si	Si	
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	gestione officina elettronica e meccanica	Si	Si	
	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	gestione servizi di magazzino	Si	Si	

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2	
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO	
	RICERCA	RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	gestione servizi di sterilizzazione	Si	Si	
		RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	gestione stanze e servizi di colture cellulari	Si	Si	
		RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	servizi e strumenti di biologia molecolare	Si	Si	
		RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	meccatronica: progettazione e realizzazione dei software di controllo, dell'elettronica di supporto allo svolgimento degli esperimenti	Si	Si	
		RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	meccatronica: progettazione e realizzazione di parti meccaniche e strutturali	Si	Si	
		RICERCA	SERVIZI ALLA DIDATTICA E RICERCA	servizi e preparazione di colture primarie ed organotipiche	Si	Si	
	SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE (SPP)	GOVERNO E DIREZIONE	SICUREZZA	SICUREZZA	Comunicazione del rischio: condivisione delle procedure	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SICUREZZA	SICUREZZA	Prevenzione del rischio: formazione ed informazione	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SICUREZZA	SICUREZZA	Sicurezza e prevenzione: gestione obblighi normativi	No	
		GOVERNO E DIREZIONE	SICUREZZA	SICUREZZA	Sistema del controllo di GSI e della pianificazione	No	
		GOVERNO E DIREZIONE	SICUREZZA	SICUREZZA	Supporto alla sicurezza: gestione procedure di emergenza	No	
		GOVERNO E DIREZIONE	SICUREZZA	SICUREZZA	Valutazione del rischio: analisi per la sicurezza	No	
	UNITA' DI COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Gestione database giornalisti locali, nazionali, stranieri	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Gestione dell'identità visiva della Scuola tramite supporto alla progettazione e produzione di materiali istituzionali, promozionali, personalizzati,	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Gestione home page sito SISSA ed eventuali aggiornamenti pagine interne	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Gestione social media SISSA (Facebook, Twitter, Flickr)	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Rassegna stampa	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Redazione e diffusione comunicati stampa	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Relazioni con i media	Si	Si
		COMUNICAZIONE	EVENTI	EVENTI	Attività di promozione e comunicazione di eventi della scuola	Si	Si
		COMUNICAZIONE	EVENTI	EVENTI	Organizzazione e co-organizzazione di eventi istituzionali della Scuola (anche in collaborazione con altri) con relative attività di promozione e comunicazione	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Comunicazione interna	Si	Si
		COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONE & MEDIA	COMUNICAZIONE & MEDIA	Produzione multimediale	Si	Si
STRUTTURE IN STAFF AL SEGRETARIO GENERALE	FUNZIONE RISK MANAGEMENT	AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	RISK MANAGEMENT	supporto alla commissione audit (art. 31 RAFC), con eventuale ridefinizione della funzione nell'ambito del secondo mandato (nuova composizione ad inizio 2020)	Si	Si	
		GOVERNO E DIREZIONE	RISK MANAGEMENT	implementazione e gestione strumenti analisi del rischio	Si	Si	
		RICERCA	RISK MANAGEMENT	Supporto alle attività di prevenzione e contrasto delle frodi scientifiche	Si	Si	
	PRIVACY MANAGER	GOVERNO E DIREZIONE	COMPLIANCE MANAGEMENT	presidio della funzione di Privacy manager della SISSA	Si	Si	
		ACQUISTI	ACQUISTI	ACQUISTI	acquisizione beni e servizi sotto e sopra soglia (ad esclusione dei servizi logistici).	Si	Si

A1) OBIETTIVI PRESIDIO					STEP 1	STEP 2
AREA	UNITA ORGANIZZATIVA	MACROPROCESSO	FUNZIONE	PROCESSO	Attività TEORICAMENTE erogabile in modalità lavoro agile? SI / NO	Attività ATTUALMENTE erogata in lavoro agile? SI / NO
	UFFICIO AFFARI GENERALI E ACQUISTI (AGA)	ACQUISTI	ACQUISTI	Programmazione biennale forniture e servizi	Si	Si
		ACQUISTI	ACQUISTI	concessioni asilo nido e mensa	Si	Si
		ACQUISTI	AFFARI GENERALI	gestione del contratto dell'asilo nido (ad esclusione iscrizioni, in capo a URU) e della mensa	Si	Si
		ACQUISTI	AFFARI GENERALI	gestione coperture assicurative/sinistri e tenuta registri polizze infortuni e kasko	Si	Si
		AMMINISTRAZIONE E CONTABILITA'	CICLO PASSIVO	contabilizzazione ordini e contratti passivi; dce (solo dce di competenza)	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	ACQUISTI	gestione del contenzioso giudiziale e stragiudiziale (appalti istruiti)	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	AFFARI GENERALI	predisposizione e gestione contratti di comodato	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	AFFARI GENERALI	convenzioni di interesse generale e accordi/collaborazioni di ricerca.	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	AFFARI GENERALI	partecipazioni sociali	Si	Si
	UFFICIO SUPPORTO ORGANI DI GOVERNO E GESTIONE DOCUMENTALE (SAIOG)	AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	SUPPORTO ORGANI	presidio e applicazione dello statuto e dei regolamenti di ateneo di propria competenza	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SUPPORTO ORGANI	attività di supporto agli Organi (CDA, SA, Revisori, Direttore, Segretario Generale, Consiglio della Scuola)	Si	Si
		AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	SUPPORTO ORGANI	gestione delle elezioni di ateneo (organi di governo, cun, rls, cug...)	Si	Si
		AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	SUPPORTO ORGANI	gestione delle elezioni degli studenti per il rinnovo dei rappresentanti negli organi di ateneo, nel cnsu e in altri organismi se richiesti	Si	Si
		AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	SUPPORTO ORGANI	gestione dei processi di rinnovo di organi di governo, di controllo e consultivi e commissioni	Si	Si
		AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	SUPPORTO ORGANI	nomina degli organi di ateneo	Si	Si
		AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	SUPPORTO ORGANI	segreteria attori istituzionali (Direttore, Segretario Generale, organi di ateneo...)	Si	Si
		COMUNICAZIONE	EVENTI	supporto al cerimoniale	Si	Si
		COMUNICAZIONE	OSPITI ED EVENTI ISTITUZIONALI	gestione eventi istituzionali	Si	Si
		COMUNICAZIONE	SUPPORTO ORGANI	gestione dei flussi di comunicazione del Direttore verso l'esterno	Si	Si
		COMUNICAZIONE	SUPPORTO ORGANI	gestione dei flussi di comunicazione del Direttore verso l'interno	Si	Si
		COMUNICAZIONE	SUPPORTO ORGANI	gestione dei flussi di informazione da e verso gli Organi	Si	Si
		EVENTI	OSPITI ED EVENTI ISTITUZIONALI	iniziative culturali e ricreative	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	ANTICORRUZIONE	Supporto alla gestione del piano anticorruzione e trasparenza; supporto alla gestione, monitoraggio e audit delle attività legate all'anticorruzione e trasparenza	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	GESTIONE DOCUMENTALE	protocollo, flussi documentali, archivio	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SUPPORTO ORGANI	gestione attività delle sedute degli organi di governo	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SUPPORTO ORGANI	gestione attività delle sedute degli organi di controllo	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SUPPORTO ORGANI	gestione attività delle sedute degli organi consultivi	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SUPPORTO ORGANI	consulenza e controllo della verbalizzazione di atti relativi alle sedute degli organi collegiali delle strutture di ateneo	Si	Si
		GOVERNO E DIREZIONE	SUPPORTO ORGANI	segreteria Direttore e Segretario Generale	Si	Si
		PERSONALE	OSPITI EVENTI ISTITUZIONALI	gestione trasferte e missioni del personale non strutturato (ospiti istituzionali..)	Si	Si
		SERVIZI GENERALI E LOGISTICI	OSPITI EVENTI ISTITUZIONALI	programmazione e gestione logistica degli spazi di competenza della direzione	Si	Si

2. PROGRAMMA DI SVILUPPO E MODALITA' ATTUATIVE: SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE

Gli **organi di governo** della Scuola hanno definito, all'interno del nuovo **Piano Strategico 2021-2023** quattro linee strategiche di indirizzo, strettamente interconnesse tra di loro, tra cui una dedicata all'**Organizzazione Agile** ed una alla **Digitalizzazione**, con il mandato di:

- Promuovere un'**Organizzazione Agile** che consenta di:
 - ★ CREARE VALORE
 - ★ RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI
 - ★ LAVORARE e STUDIARE in SISSA
 - ★ «ESSERE SISSA»

in modo semplice e con soddisfazione, privilegiando il «cosa» (piuttosto che «come», «dove», «quando»), e che si sviluppi e impervi sui seguenti assets:

- ✓ ORGANIZZAZIONE AGILE
 - ✓ SVILUPPO COMPETENZE
 - ✓ WELFARE E BENESSERE ORGANIZZATIVO
 - ✓ QUALITA'
 - ✓ PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE
- Avviare un piano di **Digitalizzazione e informatizzazione**, che diventi un fattore **FATTORE ABILITANTE ED ACCELERATORE** dell'eccellenza della Scuola nel perseguire le proprie mission, **PROGETTATO SU MISURA** e che divenga anche uno **SPAZIO VIRTUALE** di interazione, scambio e collaborazione

La nuova linea strategica di indirizzo Organizzazione Agile **verrà presidiata e sviluppata dalla componente manageriale della Scuola** (Comitato di Direzione e Comitato Responsabili di Ufficio) con l'integrazione della rappresentanza dei principali stakeholders interni dei servizi tecnico-amministrativi.

La traiettoria strategica Organizzazione Agile si declina più operativamente in **tre obiettivi di miglioramento della performance organizzativa** assegnati trasversalmente per l'anno 2021 a **tutte le strutture tecnico-amministrative** della Scuola ed inseriti nel Piano Integrato 2021-2023 così come definito di seguito:

AZIONI STRATEGICHE e OBIETTIVI *TRASVERSALI* A TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE

AZIONE STRATEGICA	OBIETTIVI	INDICATORE	TARGET	UOR
ORGANIZZAZIONE AGILE	Ripensare l'organizzazione interna della struttura in ottica di lavoro agile	Redazione di un documento di analisi organizzativa interna della struttura	100% entro il 30/09/2021	TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE
	Garantire la trasparenza, accountability e leggibilità interna delle strutture a 360°	Redazione di una proposta di resa, in maniera trasparente, dei processi della struttura (con specifica per ciascun processo: output, personale, milestones avanzamento, modalità di rilevamento dello stato avanzamento lavori)	100% entro il 30/09/2021	TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE
	Analizzare le competenze all'interno delle strutture in ottica di lavoro agile	Redazione di un documento di definizione degli ambiti di competenza da sviluppare, per ciascuna persona afferente alla struttura, nell'ambito del lavoro agile	100% entro il 30/09/2021	TUTTE LE STRUTTURE TECNICO-AMMINISTRATIVE

Nell'aggiornamento annuale del SMVP **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l'anno 2021** (già approvato dagli organi di dicembre 2020 e validato dall'OIV) è stato previsto il rafforzamento dell'attività di **monitoraggio in itinere effettuato in corso d'anno** inserendo un secondo momento di monitoraggio della performance organizzativa. In premessa al Sistema è inoltre stato definito che, nel corso del 2021, si svilupperà un'attività di analisi e riflessione condivisa all'interno della componente manageriale della Scuola con specifico riferimento alla nuova modalità di lavoro "mista" (agile ed in presenza). Tale attività si indirizzerà da un lato alla definizione di un percorso verso una maggiore strutturazione della modalità di assegnazione degli obiettivi al personale e di misurabilità dei risultati in termini di performance organizzativa ed individuale, dall'altro alla valutazione sull'eventuale necessità di adeguamento dei comportamenti organizzativi attesi.

In prospettiva futura, anche al di là della situazione emergenziale attuale, l'integrazione della nuova modalità di lavoro agile alla classica modalità in presenza, potrebbe orientare maggiormente l'azione amministrativa ai risultati, incrementando l'efficacia e la produttività lavorativa ed agevolando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In estrema sintesi il traguardo finale è la **completa integrazione** del lavoro agile a regime quale forma ordinaria di espletamento della prestazione lavorativa, con pari dignità del lavoro in presenza, enfatizzando il "cosa" si fa (risultato) sul "dove" e "quando" valorizzando l'impegno e la professionalità della persona (autoresponsabilità) in coerenza con gli obiettivi dell'organizzazione e favorendo, nel contempo, la piena e più efficace conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Per queste ragioni, nella fase programmatoria del ciclo 2021-2023 della Scuola, coerentemente con quanto definito nel Piano Strategico 2021-2023 e nel Piano Integrato 2021-2023, nel **bilancio di previsione 2021-2023** sono stati stanziati appositi fondi finalizzati allo sviluppo della digitalizzazione ed alla formazione del personale in relazione al lavoro agile.

Inoltre, nell'ambito dell'indagine sul **benessere organizzativo** del personale tecnico-amministrativo rilevato annualmente all'interno del Good Practice (progetto nazionale coordinato dal Politecnico di Milano, che ha l'obiettivo di misurare e comparare annualmente la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle Università italiane per monitorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa) si prevede di creare, all'interno del questionario somministrato al personale, apposita sezione con specifiche domande dedicate al lavoro agile.

A seguito della verifica dei risultati e della progressiva maturazione delle esperienze acquisite durante il periodo emergenziale, attualmente prorogato a tutto il 30 aprile 2021, il Segretario Generale con il supporto del Comitato di Direzione e del Comitato dei Responsabili di ufficio, con il costante e proficuo confronto con le organizzazioni sindacali, procederà con la predisposizione di linee guida e regolamentari in materia di lavoro agile a regime tenuto conto del quadro normativo e contrattuale nazionale nel frattempo consolidatosi.