



REGIONE DEL VENETO

Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Piano della performance 2022 – 2024

Gennaio 2022

Sistema di misurazione e valutazione della performance

(Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

nel testo novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.74)

Con allegato il Piano Organizzativo del Lavoro Agile - POLA

Sommario

1.	LE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER	3
1.1	Presentazione del Piano	3
1.2	Assetto istituzionale.....	3
1.3	Funzione.....	5
1.4	Vision e Valori strategici	6
1.5	Principali attività	8
1.6	Struttura Organizzativa e Personale	11
2.	GLI OBIETTIVI	14
2.1	Albero della performance.....	14
2.2	Obiettivi Strategici 2022 - 2024	15
3.	IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	23
3.1	Il ciclo di gestione della Performance	23
3.2	Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance	23
3.3	I fattori di valutazione.....	26

1. LE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER

1.1 Presentazione del Piano

Con la redazione del presente Piano della performance, di seguito denominato “Piano”, si avvia il ciclo della performance relativo al triennio 2022-2024.

Il Piano viene delineato nell’ambito di un percorso partecipativo e condiviso con Regione Veneto e con ESU Padova e ESU Verona, finalizzato a realizzare il pieno raccordo tra le linee guida e gli obiettivi regionali e quelli dei suoi Enti strumentali, e quindi in coordinamento con la Direzione regionale di riferimento, identificata nell’Area Capitale Umano e Cultura – Direzione Istruzione e Formazione e con l’OIV Unico di Regione Veneto.

La programmazione focalizza l’impegno dell’Azienda su alcune rilevanti attività istituzionali, in linea con le aree e gli obiettivi del **Piano Di Lavoro**, che viene approvato dall’Amministrazione, unitamente alla Relazione sull’attività svolta nell’anno precedente, quale rappresentazione degli obiettivi operativi che includono parte dell’attività istituzionale ordinaria che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

Esso inoltre si integra con il **Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza**: in esso vengono infatti riportati gli obiettivi, individuati nel PTPCT, che si concretano in misure di prevenzione trasversali e specifiche, atte a prevenire o ridurre il rischio corruzione, con indicazione per ciascuna misura del responsabile referente, delle tempistiche di attuazione, degli indicatori e dei target.

1.2 Assetto istituzionale

L’ente ESU di Venezia, originariamente istituito con legge regionale 22 ottobre 1982, n. 50, assume l’attuale configurazione e denominazione di **Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario**, con legge regionale 7 aprile 1998, n.8.

L’Azienda è dotata di personalità giuridica pubblica, con propria autonomia organizzativa e contabile nei limiti del proprio bilancio, dotata di proprio patrimonio e personale, configurabile quale ente pubblico non economico.

In quanto ente strumentale di Regione Veneto, è componente del “Gruppo” Regione del Veneto come definito dal D. Lgs. 23/11/2011 n.118 (Bilancio consolidato).

Fonte
istitutiva
e natura
giuridica

Gli organi dell'Azienda sono:

- Il **Presidente**, nominato dal Consiglio regionale su proposta della Giunta regionale d'intesa con l'Università, rappresenta l'Azienda, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne firma i verbali congiuntamente con il Direttore dell'Azienda.
- Il **Consiglio di Amministrazione**, nominato con decreto del Presidente della Giunta regionale e composto da:
 - a) il Presidente;
 - b) due rappresentanti della Regione eletti dal Consiglio regionale;
 - c) due rappresentanti delle Università, di cui uno eletti dalla componente studentesca.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito degli indirizzi regionali, definisce gli obiettivi e i programmi da attuare indicandone le priorità, emana le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e verifica i risultati della gestione amministrativa.

- Il **Collegio dei Revisori dei Conti**, composto da tre membri effettivi e due membri supplenti eletti dal Consiglio regionale. Esamina i bilanci e i rendiconti dell'Azienda e predispone la relazione che li accompagna. Verifica la regolarità ed efficienza della gestione amministrativa e finanziaria dell'Azienda e relaziona in merito annualmente al Presidente della Giunta regionale. I revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di amministrazione.
- Il **Direttore** dell'Azienda, nominato dal Consiglio di Amministrazione, al quale compete la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione all'esterno che non siano riservati alla competenza degli altri organi. Firma ed è responsabile della legittimità delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione. Gli atti che comportano impegni di spesa portano la firma congiunta del Direttore e del responsabile della struttura di contabilità che ne rispondono in solido.
- **L'Organismo indipendente di valutazione Unico per la Regione Veneto, gli enti strumentali, le agenzie e le aziende della Regione stessa**, istituito con L.R. n. 14 del 15 maggio 2016, che svolge attività di controllo strategico e

funzioni di monitoraggio del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità, dei controlli interni, in coerenza con la norma che ne regola il funzionamento (art. 14, d.lgs. n.150/2009).

1.3 Funzione

ESU Venezia è deputato dalla Regione Veneto all'attuazione del **diritto allo studio universitario**, previsto dall'art. 34 della Costituzione a norma del quale: *“i capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi”* e *“la Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie e altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso”*, in attuazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), definiti dallo Stato, al fine di garantirne l'uniformità e l'esigibilità su tutto il territorio nazionale.

La Regione, ai sensi del Decreto Legislativo 29 marzo 2012 n. 68, ha competenza esclusiva in materia di diritto allo studio, disciplinando e attivando gli interventi volti a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale per il concreto esercizio di tale diritto.

Per diritto allo studio universitario si intende oggi il complesso di norme che regolano gli interventi volti ad assicurare agli studenti in particolari condizioni economiche e di merito la possibilità di acquisire titoli di studio universitari.

Il diritto allo studio universitario

Diverse le tipologie di interventi previste: aiuti finanziari, servizi abitativi, di ristorazione, di orientamento scolastico e iniziative a carattere culturale o altro; alcuni interventi vengono attribuiti sulla base di precisi criteri di reddito e merito e sono quindi riservati ad un numero limitato di studenti (concessi previo bando di concorso), mentre gli altri servizi sono destinati alla totalità degli studenti.

L'attuazione del diritto allo studio universitario avviene nel rispetto del pluralismo delle istituzioni e degli indirizzi culturali, in conformità agli obiettivi posti dalla programmazione nazionale e regionale e ai relativi strumenti attuativi.

L'Azienda coinvolge nel suo governo la Regione Veneto, Le Università Veneziane e gli studenti.

I destinatari dei LEP sono gli studenti che rispondono ai previsti requisiti di eleggibilità iscritti ai corsi di istruzione superiore e di alta formazione artistica, musicale e coreutica attivati dalle università e dalle istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica, nonché ai corsi attivati dalla

I destinatari

Scuole superiori per mediatori linguistici abilitate a rilasciare titoli equipollenti a tutti gli effetti ai diplomi di laurea conseguiti presso le università. Nell'erogazione dei LEP agli studenti è garantita la parità di trattamento, indipendentemente dalla regione o provincia autonoma di provenienza. Gli studenti stranieri, gli apolidi e i rifugiati politici usufruiscono degli strumenti e dei servizi del diritto allo studio, secondo le vigenti disposizioni di legge (bandi di mobilità internazionale).

In generale tutti gli studenti iscritti ai corsi di laurea, specializzazione e dottorato di ricerca presso gli Atenei di Venezia, possono essere destinatari dei benefici/servizi erogati dall'ESU.

Gli studenti
iscritti

STUDENTI ISCRITTI

ATENEIO	ISCRITTI AA.2019-2020	ISCRITTI AA.2020-2021	ISCRITTI AA. 2021-2022
Università Ca' Foscari	22.247	22.214	22.227
Università IUAV	3.541	4.330	4.451
Conservatorio di Musica Benedetto Marcello	291	300	Dato non disponibile
Accademia di Belle Arti di Venezia	1.326	1.301	Dato non disponibile
Totale	27.405	28.133	26.678

1.4 Vision e Valori strategici

La politica effettuata da ESU Venezia si fonda sui seguenti principi:

VISION	<i>“Fornire un sistema completo e integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell’allocazione e utilizzazione delle risorse disponibili”.</i>
---------------	---

<p>VALORI STRATEGICI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <p>• Gli interventi sono rivolti alla generalità degli studenti, aventi titolo, con parità di trattamento senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione e opinione politica, e con l’attuazione di idonee iniziative per garantire la fruizione dei servizi agli utenti diversamente abili e a quelli appartenenti a fasce sociali deboli. <i>(Uguaglianza)</i></p> <p>• Gestione degli interventi finalizzata alla creazione di valore aggiunto in un’ottica di miglioramento del rapporto “risorse impiegate/servizi offerti”. <i>(Efficienza e Efficacia)</i></p> <p>• Gli interventi programmati vengono gestiti con particolare attenzione nei confronti degli studenti in condizioni di particolare disagio, non solo economico ma anche sociale e umano. <i>(Solidarietà)</i></p> <p>• Il sistema è orientato al reddito, con adeguato rilievo al merito. <i>(Meritocrazia e Assistenza)</i></p> <p>• Il sistema valorizza le esperienze presenti nel territorio cittadino. <i>(Sussidiarietà)</i></p> <p>• Viene favorita la mobilità e lo scambio di esperienze a livello internazionale, per una maggior integrazione tra studenti di diversa provenienza culturale, sociale e geografica. <i>(Internazionalizzazione)</i></p> <p>• Gli interventi sono garantiti, di norma, senza soluzione di continuità. L’eventuale interruzione del servizio, per mancato funzionamento degli impianti e/o a causa di forza maggiore (es: fenomeno dell’acqua alta) sarà contenuto nei tempi strettamente necessari al ripristino della piena funzionalità. <i>(Continuità)</i></p> <p>• Il sistema favorisce processi partecipati e condivisi con i maggiori stakeholder dell’Azienda. <i>(Trasparenza)</i></p>
-------------------------------------	---

1.5 Principali attività

BORSA DI STUDIO

Intervento diretto fondamentale del Diritto allo Studio Universitario, viene attribuita mediante concorso pubblico in base alla valutazione dei requisiti economici e di merito (DPCM 9 aprile 2001).

Benefici economici della borsa di studio

- esonero dalle tasse universitarie e dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario;
- erogazione di un importo monetario variabile se in possesso del requisito del reddito individuato tramite l'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE), e della tipologia dello studente (in sede, pendolare e fuori sede);
- fruizione dei servizi di ristorazione e alloggio secondo le modalità previste dall'annuale bando di concorso.

Borse di studio gestite da ESU Venezia

Quelle previste a favore degli studenti iscritti all'Accademia di Belle Arti di Venezia e al Conservatorio di musica "Benedetto Marcello".

Nell'anno accademico 2020/2021 sono state liquidate n. 194

RESIDENZE UNIVERSITARIE: ABITARE

Prospettive attuali

ESU Venezia mette a disposizione degli studenti posti alloggio distribuiti sia presso residenze universitarie, sia presso alloggi privati convenzionati, con garanzia di massima fruibilità degli stessi grazie al servizio di manutenzione realizzato a scopo conservativo.

L'assegnazione dei posti letto avviene sulla base dei requisiti previsti dal bando di concorso annuale: reddito, distanza dalla sede universitaria, merito.

Per gli studenti sprovvisti dei requisiti per partecipare al bando di concorso, al fine di calmierare il mercato e aumentare l'offerta di risorse abitative destinate agli studenti universitari, ESU Venezia propone una serie di soluzioni abitative presso strutture ricettive convenzionate a Venezia.

Immobile	Posti letto
Jungans - fino al 23.12.2021	105
Abazia	46
Ragusei	20
Crociferi	153
Santa Marta	117
San Giobbe	138
Palach	50
Appartamenti a Venezia e Treviso	86
	<u>610 + 105</u>
	715

Prospettive future

Con la ristrutturazione della residenza universitaria di Marghera (Mestre), gli studenti potranno fruire di ulteriori **87** posti letto in un contesto architettonico di ultima generazione.

RISTORAZIONE UNIVERSITARIA: MANGIARE

Agli iscritti agli Atenei Veneziani, ESU offre un servizio di ristorazione variegato e di qualità presso alcune strutture convenzionate nel territorio e tramite il proprio centro di ristorazione, ove viene favorito, inoltre, l'offerta di prodotti agroalimentari di origine locale, prevedendo tariffe particolari rivolte agli studenti capaci, meritevoli

ma disagiati.

Nel periodo di emergenza pandemica, qualora necessario, il servizio agli studenti alloggiati viene garantito anche attraverso la consegna per asporto e a domicilio per gli studenti beneficiari di borsa di studio

Totale pasti erogati: 129.600

ORIENTAMENTO: SCEGLIERE GLI STUDI VERSO IL FUTURO

-.-.-.-

CONSULENZA PSICOLOGICA

ESU offre:

- per gli studenti delle scuole superiori, il servizio di orientamento e counselling;
- per gli studenti universitari, quello di ri-orientamento e counselling al lavoro, tutorato con particolare attenzione al supporto tutoriale per disabilità e consulenza psicologica.

Il servizio, nel 2021, in numeri:

- collaborazioni studentesche: 5
- interventi in favore di studenti con disabilità: 17 utenti e 2 sostegni agli studi
- servizio di consulenza psicologica e supporto allo studio: 1550 colloqui per 425 utenti
- contatti presso CuORI (in presenza e in remoto): 8.240
- contatti presso Tutorato dell'Accademia di Belle Arti: 377

ATTIVITÀ CULTURALI E RICREATIVE

ESU, compatibilmente con lo stato di emergenza sanitaria e le misure adottate di contenimento della diffusione del virus Sars_CoV_19, tende a promuovere attività

culturali e ricreative finalizzate a migliorare la qualità della vita universitaria, a stimolare forme di aggregazione giovanile, a rafforzare il processo di integrazione tra mondo studentesco universitario e il tessuto culturale e sociale cittadino.

Maggiori interventi realizzati:

- ✓ progetto “*ESU a Teatro*”, in collaborazione con il Teatro Stabile del Veneto, con partecipazione del pubblico in presenza;
- ✓ l'evento culturale del 2 ottobre 2021, “*Venezia, una storia commestibile*”, con la partecipazione di Pierangelo Federici e Sir Oliver Skardy, realizzato in occasione della manifestazione “Art Night” promossa da Cà Foscari, con partecipazione di 150 ospiti;
- ✓ i laboratori sullo spettacolo, in collaborazione con il Centro Universitario Teatrale di Venezia.

CONVENZIONI CON GLI ATENEI

ESU Venezia, previa apposite convenzioni, partecipa con l'Università Ca Foscari al programma dell'Unione europea “Erasmus Plus” per l'Istruzione, la Formazione, la Gioventù e lo Sport 2014-2020 e gestisce l'assegnazione di posti letto presso residenza dell'Università IUAV di Venezia.

1.6 Struttura Organizzativa e Personale

La struttura organizzativa dell'Azienda è stata definita, negli ambiti di rispettiva competenza, con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 24 settembre 2015 e con Decreto del Direttore n. 86 del 15 marzo 2019.

Il personale necessario sotto il profilo quantitativo e qualitativo per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ente viene assunto sulla base delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane definite nel Piano dei fabbisogni aziendali, dirette ad assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione del personale necessario all'attuazione del programma di lavoro dell'ente, definito ai sensi della Legge regionale del Veneto 7 aprile 1998, n.8 “Norme per l'attuazione del

diritto allo studio universitario”, in coerenza con gli obiettivi di performance organizzativa codificati nel relativo Piano ai sensi dell’art. 10 del D. Lgs. n.150/2009, nonché compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio. In riferimento al personale in servizio effettivo, escluso pertanto quello in aspettativa, si rileva che, a parte l’unità di personale con incarico dirigenziale di Direttore, il personale (n. 32 unità) assegnato alle diverse strutture organizzative è di qualifica non dirigenziale.

Tavola 1 - Organigramma e consistenza occupazionale “effettiva”

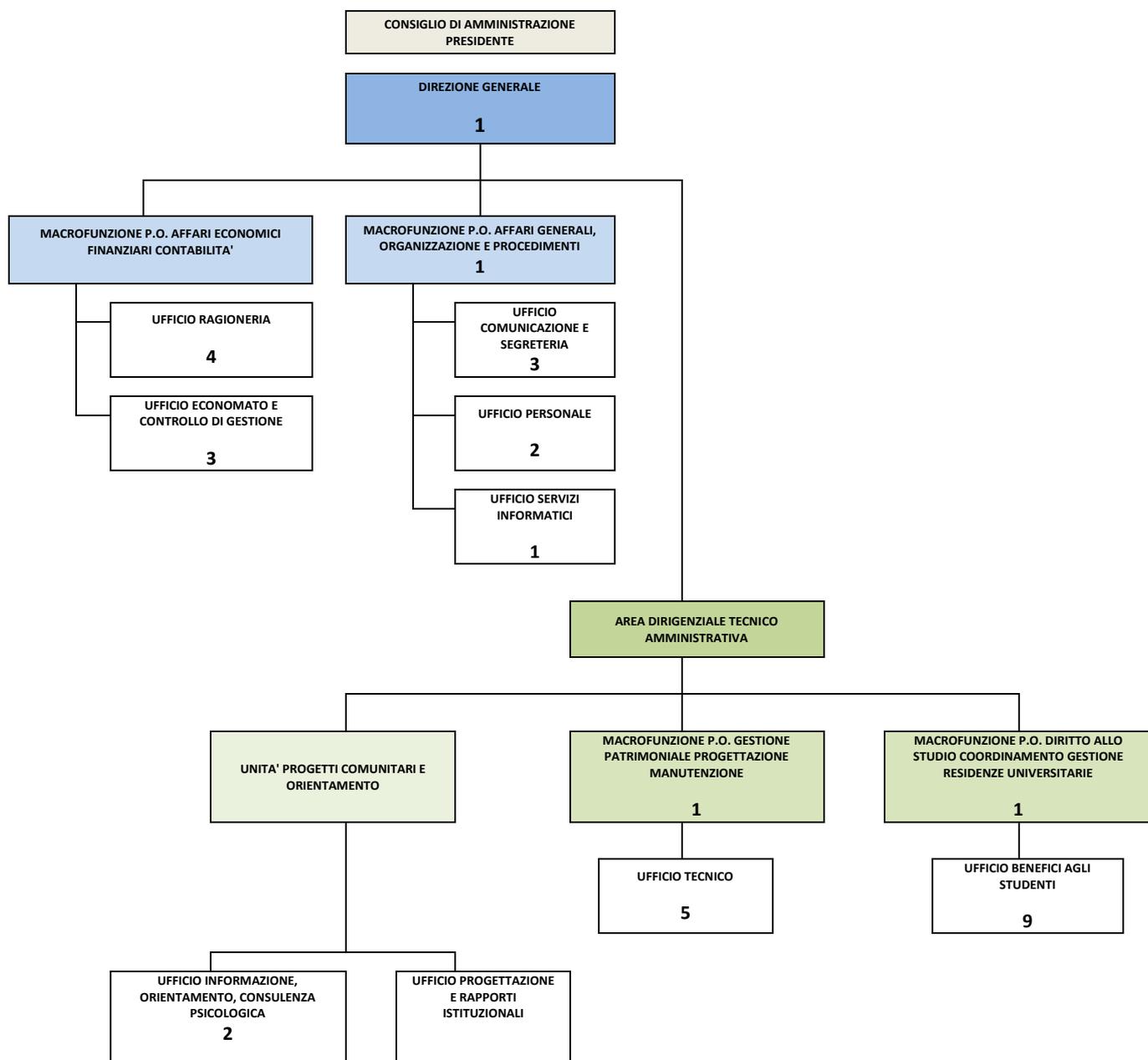


Tavola 2
Consistenza "effettiva" di personale

Categoria giuridica	Dipendenti in servizio 01/01/2020	Variazioni		Dipendenti in servizio 31/12/2020	Variazioni		Dipendenti in servizio 31/12/2021
		Cessaz.	Acquis.		Cessaz.	Acquis.	
Direttore	1			1			1
Dirigenti	-			-			-
D	11	-1	+1	11	-1	+3	13
C	10	-1		9	-3	+2	8
B	13	-2		11			11
A	-			-			-
Totale	35	-4	+1	32	-4	+5	33

Tavola 3
Assegnazione del personale alle aree d'intervento

Area STRATEGICA		Area DI SUPPORTO	
RISTORAZIONE	} 2 responsabili 16 collaboratori 18 persone impegnate	AMMINISTRAZIONE	} 1 responsabile 13 collaboratori 14 persone impegnate
RESIDENZIALITA'		INFORMATIZZAZIONE	
BENFICI		PROGETTAZIONE	
ORIENTAMENTO			
MANUTENZIONI			

Tavola 4
Organici

Categoria	Posti organico (piano assunzioni 2021 al 31/12/2022)	Posti coperti 31/12/2021	Posti non coperti 31/12/2021	Note
Dirigenti	1	1	□ 0	Unità in aspettativa senza assegni
D	16	14	□ 2	Di cui 1 unità in aspettativa senza assegni
C	12	8	□ 4	
B	11	11	□ 0	
A	0	0	0	
Totale	40	34	□ 6	

Direttore	1	1	0	Organo istituzionale al di fuori della dotazione organica (L.R. 8/1998)
Posti in organico coperti al 31/11/2021		35		
Personale in servizio effettivo		33		
Escluse n. 2 unità in aspettativa				
Personale a tempo determinato		0		

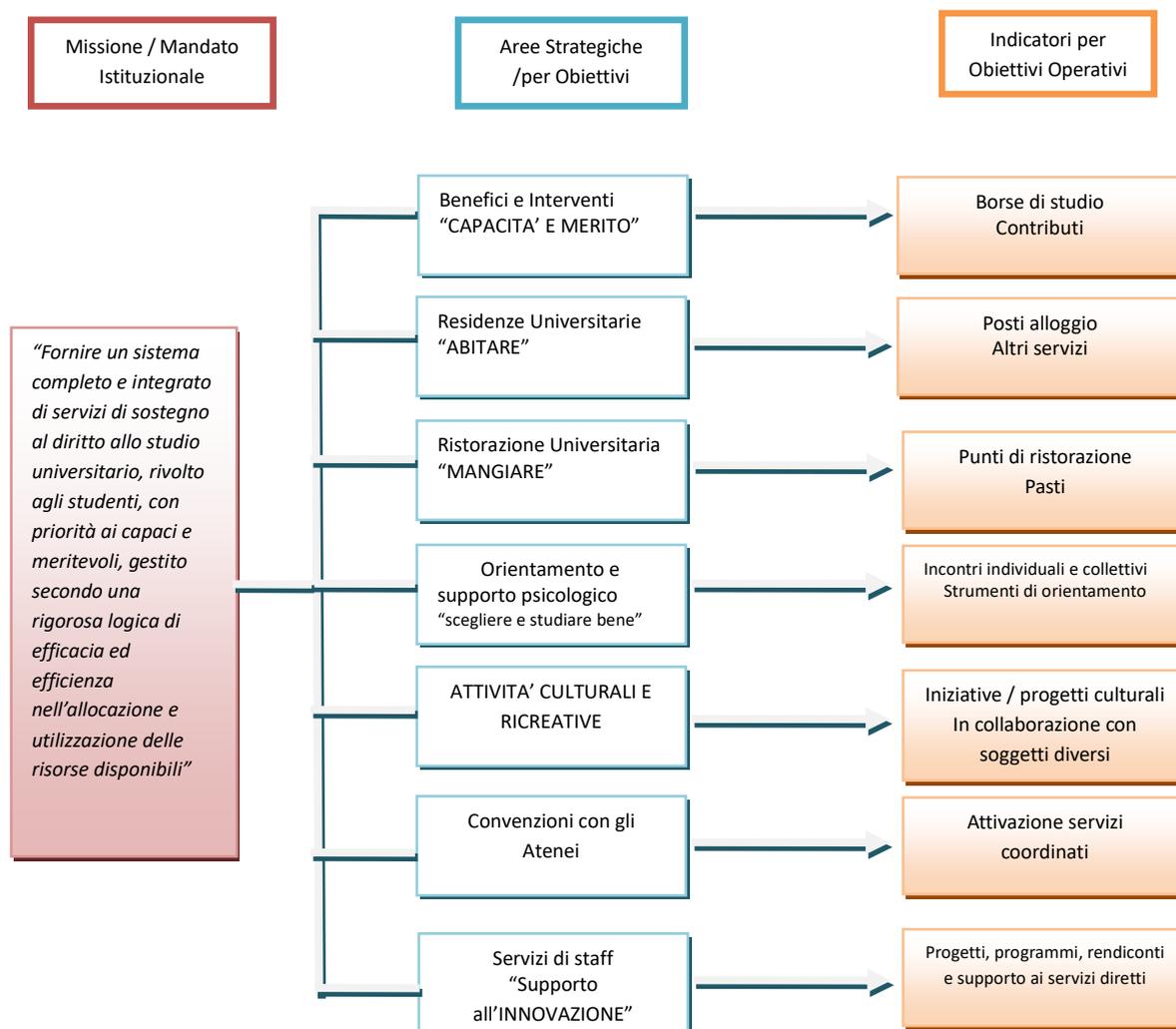
2. GLI OBIETTIVI

2.1 Albero della performance

La programmazione dell'attività di ESU si articola secondo la logica dell'“Albero della performance” (Delibera Civit n. 112/2010) in base alla “Missione/Mandato istituzionale”, declinata in “aree strategiche/per obiettivi”.

Le aree strategiche costituiscono i principali “campi” di azione, i settori entro cui l'Amministrazione opera nella prospettiva di realizzare il proprio “Mandato istituzionale” e la propria “Missione”. Ciascuna area strategica contiene uno o più obiettivi strategici, funzionali al conseguimento delle linee di mandato, con un orizzonte temporale di norma di medio termine (almeno due/tre anni).

Da ogni obiettivo strategico discendono uno o più obiettivi “operativi”.



2.2 Obiettivi Strategici 2022 - 2024

Nella definizione degli obiettivi strategici ESU utilizza la metodologia della Balanced Scorecard (scheda bilanciata) secondo le quattro prospettive d'intervento sotto descritte, dove sono inseriti gli obiettivi strategici e gli obiettivi specifici comuni ai tre ESU del Veneto (Padova, Venezia e Verona), condivisi con la Direzione Istruzione e con l'OIV Unico della Regione del Veneto.

- *Prospettiva economico-finanziaria*
- *Prospettiva del cliente/utente*
- *Prospettiva dei processi interni*
- *Prospettiva dello sviluppo e della crescita*

PROSPETTIVA ECONOMICA-FINANZIARIA

- *Contribuire allo sviluppo della **PRODUZIONE AGROALIMENTARE LOCALE** (regionale), incentivando il consumo di prodotti agroalimentari a km 0 da parte dei fruitori dei servizi ristorativi di ESU, garantendo una presenza adeguata di tali prodotti nei propri centri di ristorazione e pubblicizzandone l'offerta nei propri menù.*

PROSPETTIVA DEL CLIENTE/UTENTE

- *Contribuire alla realizzazione della **VALUTAZIONE PARTECIPATIVA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**, favorendo la partecipazione dei cittadini e utenti al processo di valutazione della performance organizzativa di ESU.*

PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE :

Attivare nei processi aziendali strumenti e misure volti a prevenire fenomeni di corruzione.

- **APPLICAZIONE**, per l'anno 2022, **DELLA METODOLOGIA** usata dalla Regione in attuazione della Legge 06/11/2012 n.190, che si declina:

- Nella **mappatura dei processi**, nell'attività di analisi del rischio così come definito dal Piano Nazionale Anticorruzione e dai Piani della Prevenzione della Corruzione di ciascun Ente strumentale;
- Nel **monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione** individuate nei processi e nel trattamento del rischio specifico di processo.

DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI:

- Trasferimento dei processi aziendali su piattaforma digitale, in sinergia con la Regione Veneto e con gli altri ESU Veneti.
- Sviluppo di un **SISTEMA INFORMATIVO UNITARIO** degli ESU del Veneto che interagisca con il sistema informativo regionale e, possibilmente, anche con quello delle Università, dei Conservatori di musica e delle Accademie delle Belle Arti dedicato alla gestione e alla rendicontazione della **Tassa regionale per il Diritto allo studio universitario** in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 26/08/2016, n. 174 - Agenti contabili tenuti alla resa del conto giudiziale.
- Acquisizione e trattamento dati su modulo digitale, in sinergia con INPS, CAF e con gli altri ESU Veneti.
- Sviluppo di un **SISTEMA INFORMATIVO INTEGRATO** degli ESU del Veneto che consenta l'acquisizione diretta dei **dati ISEE** trattati da INPS e CAF, al fine di realizzare un sistema unitario ed efficace dei controlli sulle attestazioni ISEE presentate dagli studenti in sede di concorsi alloggi e borse di studio regionali.

EMERGENZA SANITARIA "COVID-19"

- Aggiornamento del MODELLO ORGANIZZATIVO E DI GESTIONE DELLE ATTIVITA' e dei servizi dell'Azienda per affrontare in modo efficiente e in sicurezza **l'emergenza sanitaria "Codiv 19"** e i possibili sviluppi e scenari futuri.

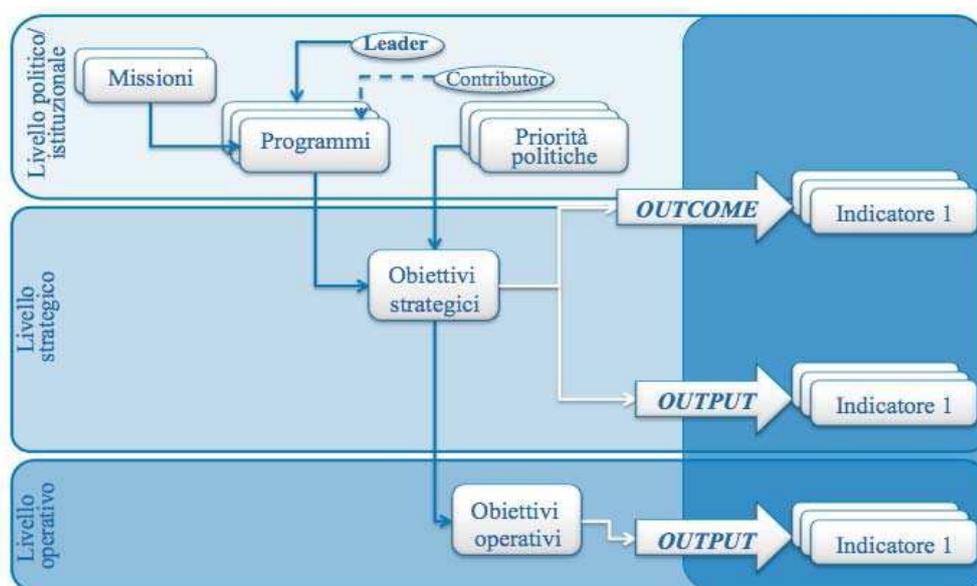
PROSPETTIVA DELLO SVILUPPO E DELLA CRESCITA

- Interventi sul patrimonio edilizio.

Progetto di **recupero e riqualificazione della Residenza Universitaria sita a Marghera**, ammesso al finanziamento di cui al IV° bando triennale (triennio 2016-2018) ai sensi della Legge 14 novembre 2000, n.338.

In particolare per l'anno 2022 l'amministrazione mira al perseguimento degli **Obiettivi Strategici** di cui alla scheda allegata.

La formazione degli obiettivi strategici dell'Ente e la **declinazione in obiettivi operativi** alla struttura amministrativa verrà quindi a definirsi secondo lo schema sottoriportato.



Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi, anno 2022

Il raccordo tra la programmazione strategica e la programmazione operativa per l'anno 2022 viene rappresentato nell'allegato prospetto "Raccordo tra obiettivi strategici e obiettivi operativi - Piano performance 2022 - 2024 - Gennaio 2022"

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2022
<p>1. PROSPETTIVA ECONOMICA FINANZIARIA</p>	<p>Contribuire allo sviluppo della PRODUZIONE AGROALIMENTARE LOCALE (regionale)</p> <p>- Favorire la presenza nelle ristorazioni degli ESU del Veneto di prodotti agroalimentari di origine locale: in particolare aumentare il consumo di prodotti agroalimentari a KM 0, ossia di prodotti provenienti da realtà di produzione appartenenti all'ambito regionale e al contempo di qualità, ossia risultato di un processo produttivo tradizionale e rispettoso dell'ambiente;</p> <p>- Informare e sensibilizzare gli utenti del servizio di ristorazione per renderli consapevoli dei principi che sono alla base di una sana ed equilibrata alimentazione, dell'importanza della stagionalità dei prodotti e del legame che unisce i prodotti dell'agricoltura locale all'offerta giornaliera dei menù del servizio di ristorazione degli ESU, dando loro adeguata informazione anche sui prodotti utilizzati nella preparazione dei pasti.</p>	<p>1.) Controllo in fase di esecuzione dei contratti: sui DDT, sulle fatture, controlli a campione per verifica dell'origine, natura, qualità e quantità dei prodotti acquistati; controlli in loco nei servizi di ristorazione affidati a terzi;</p> <p>2.) Progettazione di eventi a tema per diffondere tra gli studenti la conoscenza dei prodotti/dei piatti tipici della tradizione veneta, da organizzare all'interno delle strutture di ristorazione.</p>	<p>Direzione Affari economici Diritto allo Studio</p>	<p>1) Indicatore: utilizzo di prodotti a KM 0; Target: (%) Prodotti a KM 0 utilizzati/Tot.Prodotti forniti 2020 ≥ 5%; 2021 ≥ 10%; 2022 ≥ 15% ;</p> <p>2) Indicatore: Controllo dei contratti di fornitura e/o di servizio di ristorazione a terzi sui prodotti dichiarati a Km 0; Target: n. 1 controllo ogni sei mesi ≥ 50% dei prodotti forniti;</p> <p>3) Indicatore: Creazione di eventi a tema; Target: (n.) 1 evento l'anno.</p>
<p>2. PROSPETTIVA DEL CLIENTE UTENTE</p>	<p>Contribuire alla realizzazione della VALUTAZIONE PARTECIPATIVA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE</p> <p>- Favorire la partecipazione di cittadini ed utenti alla valutazione della performance organizzativa dell'ente, attraverso un percorso di armonizzazione con gli indirizzi metodologici forniti dalle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche, adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica (n. 4 - Novembre 2019) in attuazione di quanto previsto dagli artt. 7 e 19 bis del d.lgs. 150/2009, modificato dal d. lgs. 74/2017.</p>	<p>1.) Selezione dei servizi e delle attività oggetto di valutazione e delle corrispondenti modalità e strumenti di coinvolgimento.</p> <p>2.) Selezione dei cittadini e/o degli utenti, più raccolta suggerimenti dagli stakeholder (coinvolgimento nella raccolta delle idee) con fase di stimolo agli stakeholder.</p> <p>3.) Organizzazione eventi, formazione e iniziative di comunicazione.</p>	<p>Direzione Orientamento Diritto allo Studio</p>	<p>Indicatore: Attuazione del piano d'azione nel rispetto del crono programma.</p> <p>Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)</p>

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2022
<p align="center">3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI</p>	<p>TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE: <i>Attivare nei processi aziendali strumenti e misure volti a prevenire fenomeni di corruzione.</i></p> <p>.....</p> <p>Applicazione, per l'anno 2022, della metodologia usata dalla Regione nella declinazione della L. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della <u>corruzione</u> e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", in attuazione al D. Lgs. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, <u>trasparenza</u> e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni" e al D. Lgs. 39/2013 "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di <u>incarichi</u> presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico".</p> <p>La metodologia usata dalla Regione si declina:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nella Mappatura dei processi, attività di analisi del rischio così come definito dal PNA e dai Piani della prevenzione. - nel Monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione individuate nei processi e nel trattamento del rischio specifico di processo. 	<p>1.) Analisi dei rischi dei principali processi di competenza aziendale, identificazione e applicazione delle misure di prevenzione afferenti alle varie fasi dei processi (periodicità annuale). Approvazione PIANO PTPCT 2022-2024 in linea con il PNA (o PIAO).</p> <p>2.) Revisione e monitoraggio delle misure di prevenzione con periodicità annuale e loro collegamento al Piano della Performance; In collaborazione con DPO, analisi dei nuovi processi legati allo stato emergenziale sotto il profilo della trasparenza, riservatezza e rischio corruttivo Implementazione delle procedure ESU in aderenza alle normative Privacy ed Anticorruzione. Adozione di protocolli e modulistiche per l'implementazione delle normative Privacy e Anticorruzione. Partecipazione a webinar sull'argomento "Anticorruzione e Trasparenza".</p> <p>3.) Elaborazione e trasmissione di dati e informazioni in adempimento agli obblighi di trasparenza con aggiornamento periodico e tempestivo del contenuto e della rispondenza delle informazioni destinate alla pubblicazione nel rispetto della normativa vigente in tema di trasparenza (secondo tempistica prevista dalla tabella del programma di pubblicazione allegata al PTCPT).</p>	<p>Direttore Affari generali Affari economici Diritto allo Studio Gestione patrimoniale Orientamento</p>	<p>Indicatore: Realizzazione delle azioni nei termini definiti dal cronoprogramma;</p> <p>Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)</p>

Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2022
<p>3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI</p>	<p>DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI: <i>Trasferimento dei processi aziendali su piattaforma digitale, in sinergia con la Regione Veneto e con gli altri ESU Veneti.</i></p> <p>.....</p> <p>Nel 2022 prosecuzione e compimento dell'attività avviata nel 2019, diretta alla realizzazione di un sistema informativo unitario degli ESU che interagisca con il sistema informativo regionale e, possibilmente, anche con quello delle Università dedicato alla gestione e alla rendicontazione della Tassa regionale per il Diritto allo studio universitario in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 26/08/2016, n. 174 – Agenti contabili tenuti alla resa del conto giudiziale.</p>	<p>Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel biennio precedente che hanno portato alla definizione della piattaforma informatica</p> <p>- Implementazione di un ambiente unitario, auspicabilmente regionale, ove collocare l'applicazione e permetterne l'utilizzo a terzi (Afam - Regione Veneto)</p> <p>Presentazione dell'applicazione a Regione Veneto e agli AFAM</p>	<p>Direttore Diritto allo Studio</p> <p>Affari Generali (Servizi Informatici)</p>	<p>Indicatore: Attuazione del piano d'azione nel rispetto del crono programma.</p> <p>Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)</p>
<p>3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI</p>	<p>DEMATERIALIZZAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI: <i>Acquisizione e trattamento dati su modulo digitale, in sinergia con INPS, CAF e con gli altri ESU Veneti.</i></p> <p>.....</p> <p>Armonizzazione del sistema dei controlli sulle attestazioni ISEE nell'ambito dei procedimenti concorso alloggi e borse di studio regionali e altri servizi (es: mensa, sussidi) in linea con il sistema dei controlli di Regione Veneto.</p>	<p>Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel 2020 che hanno portato alla definizione di un modulo per scambio dati con INPS e CAF per acquisire in modo diretto i dati ISEE degli studenti che hanno presentato istanza di beneficio.</p> <p>- Ricognizione delle tipologie di controlli presenti negli ESU. Analisi e verifica di ulteriori misure di controllo privilegiando soluzioni condivise. Definizione di una procedura coordinata in linea con il sistema dei controlli della Regione Veneto.</p> <p>- Definizione di un modulo per scambio dati con INPS e CAF per acquisire in modo diretto i dati ISEE degli studenti che hanno presentato istanza di beneficio.</p>	<p>Direttore Diritto allo Studio</p> <p>Affari Generali (Servizi Informatici)</p> <p>Affari economici</p>	<p>Indicatore: 1) Attuazione del piano d'azione nel rispetto del cronoprogramma; 2) Processo di controllo preventivo sul 100% dei richiedenti i benefici</p> <p>Target: 1) ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto); 2) Controlli: = 100%</p>

		<p>- Implementazione del modulo di produzione.</p> <p>- Riscontro eventuali criticità e proposte di miglioramento.</p>		
Aree strategiche	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Settori	Indicatori e Target 2022
3. PROSPETTIVA DEI PROCESSI INTERNI	<p>EMERGENZA SANITARIA “COVID-19”</p> <p>Aggiornamento del modello organizzativo e di gestione delle attività e dei servizi dell'Azienda per affrontare in modo efficiente e in sicurezza l'emergenza sanitaria "Codiv 19" e i possibili sviluppi e scenari futuri</p>	<p>Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel 2020 caratterizzate dall'avvio del lavoro agile in modalità straordinaria e semplificata e dall'adozione delle misure di contenimento della diffusione negli ambienti di lavoro dal virus SARS-CoV-2</p> <p>1.) Analisi delle leve di miglioramento del lavoro agile, policy organizzativa, layout spazi di lavoro, comportamenti professionali, adeguamenti tecnologici, digitali e delle competenze.</p> <p>2.) Verifica periodica dello stato di attuazione delle regole del protocollo e introduzione di eventuali correttivi in relazione all'evolversi del fenomeno pandemico.</p> <p>3.) Analisi e adeguamento dei processi interni e dell'organizzazione dei servizi finalizzata all'attuazione progressiva e graduale del lavoro agile (dal VELA al POLA)</p>	<p>Direttore</p> <p>Affari Generali</p> <p>Diritto allo Studio</p> <p>Affari economici</p> <p>Gestione patrimoniale</p> <p>Orientamento</p>	<p>Indicatore: Realizzazione delle azioni nei termini definiti dal cronoprogramma;</p> <p>Target: 1) ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto);</p>
4. PROSPETTIVA SVILUPPO E CRESCITA	<p>RECUPERARE E RIQUALIFICARE IL PATRIMONIO IMMOBILIARE, con la realizzazione dell'INTERVENTO sulla Residenza Universitaria sita a Marghera, ammesso al finanziamento pubblico di cui al IV° bando triennale (triennio 2016-2018) ai sensi della Legge 14 novembre 2000, n.338.</p>	<p>Obiettivi operativi declinati in prosecuzione delle attività progettuali svolte nel biennio precedente che hanno portato a compimento, con esito positivo, la pratica di finanziamento pubblico dell'opera e l'aggiudicazione dell'appalto pubblico di lavoro.</p> <p>- A seguito Verbale di consegna dei</p>	<p>Direttore</p> <p>Gestione patrimoniale</p> <p>Ragioneria</p>	<p>Indicatore: Realizzazione delle attività/procedimenti nei termini previsti</p> <p>Target: ON/OFF (Raggiunto; Non raggiunto)</p>

		<p>lavori aggiudicati (17/12/2021), perfezionamento degli atti contrattuali, a disciplina dell'appalto pubblico.</p> <ul style="list-style-type: none">- Gestione delle problematiche e risoluzione delle stesse relative ai sotto-servizi dell'immobile, di competenza della Committente. <p>In particolare catalogazione rifiuti speciali, spostamenti o cessazioni utenze e servizi relativi con i gestori Enel, Telecom, Italgas e Veritas al fine di garantire la libera esecuzione dei lavori nel sito.</p> <ul style="list-style-type: none">- Rendicontazioni SAL a MUR e CPD al fine di ottenere le quote di cofinanziamento pubblico.- Esercizio continuo e costante delle funzioni di RUP nei confronti dell'Impresa aggiudicataria dei lavori pubblici, nelle relazioni con Direttore Lavori, Coordinatore della Sicurezza e progettisti BIM.		
--	--	--	--	--

3. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

3.1 Il ciclo di gestione della Performance

L'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance consente di organizzare l'attività in un'ottica di miglioramento delle prestazioni e dei servizi volti all'utenza, per il raggiungimento di elevati standard qualitativi ed economici delle funzioni e dei servizi, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione al personale dei premi per risultati.

Con il termine **performance organizzativa** si fa riferimento all'insieme di tutte le attività, di tutti i progetti dell'Amministrazione e dei relativi risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con indicatori e target.

La performance organizzativa deve:

- Considerare il funzionamento, le politiche di settore, nonché i progetti strategici o di miglioramento organizzativo dell'Azienda: trattasi dell'insieme di attività finalizzate alla creazione di un output richiesto o necessario ad un utente (interno o esterno) che può coinvolgere più unità organizzative;
- Essere misurabile in modo chiaro: utilizzando un set di indicatori associati tempestivi (capaci di fornire le informazioni necessarie in tempi utili ai decisori) e misurabili (in grado di essere quantificabili secondo una procedura oggettiva, basata su fonti affidabili);
- Tener conto delle risorse effettivamente a disposizione o realisticamente acquisibili: in termini di risorse umane, risorse economico-finanziarie, risorse strumentali sia per quantità che per qualità;
- Assumere come punto di riferimento ultimo gli impatti indotti sulla società (in termini di outcome) nel medio e lungo termine, al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder; per generare valore pubblico sui cittadini e sugli utenti, favorendo la possibilità di generarlo anche a favore di quelli futuri, l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili.

Con il termine **performance individuale** si indica l'insieme dei risultati raggiunti in relazione a specifici obiettivi individuali o di gruppo assegnati, nell'ambito del settore di appartenenza e la qualità del contributo (in termini di comportamento organizzativo – fattori di prestazione) al raggiungimento degli obiettivi.

3.2 Fasi, soggetti e tempi del ciclo di gestione della performance

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito "Sistema", ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, ivi compresi i fattori professionali – comportamentali con specifico riferimento:

- Ai dirigenti preposti alla direzione delle aree
- Al personale in posizione apicale (posizioni organizzative);
- al resto del personale.

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del D. Lgs. 150/2009 e in base alle indicazioni metodologiche dell'Organismo Indipendente di Valutazione Unico della Regione del Veneto e degli enti regionali, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo di gestione e strategico esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema.

Il Sistema improntato ai criteri della partecipazione e della trasparenza, si compone delle seguenti fasi:

1. Definizione e assegnazione degli obiettivi strategici – performance organizzativa e degli obiettivi individuali – performance individuale;
2. Monitoraggio e verifiche intermedie;
3. Valutazione finale

1. L'individuazione degli obiettivi strategici è definita con l'approvazione delle linee guida di mandato: bilancio di previsione e programmazione annuale delle attività.

Nel corso del terzo quadrimestre dell'anno precedente a quello di riferimento, l'Organo d'indirizzo politico definisce le priorità e i criteri generali per l'allocazione delle risorse finanziarie da effettuarsi in sede di bilancio di previsione avvalendosi del contributo tecnico, delle analisi e proposte effettuate dal Direttore.

Entro il 31 gennaio di ogni anno, come previsto dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009, l'Organo d'indirizzo politico definisce il Piano della Performance, documento programmatico triennale, in collaborazione con il Direttore dell'azienda, dove sono individuati gli indirizzi e gli obiettivi strategici dell'Amministrazione per il triennio di riferimento, corredato dai relativi indicatori e target di risultato.

Dall'anno 2019 i suddetti obiettivi strategici, in una logica di programmazione partecipata e unitaria, sono preliminarmente condivisi fra i tre ESU del Veneto e sottoposti, unitariamente, al vaglio della Direzione regionale di riferimento, identificata nell'Area Capitale Umano e cultura – Direzione Istruzione e formazione.

Il Piano della Performance, adottato dall'Organo d'indirizzo politico, viene quindi trasmesso all'OIV Unico di Regione Veneto che annualmente verifica il rispetto della metodologia di valutazione, la coerenza, la significatività degli obiettivi individuati e la loro misurabilità, ai fini della sua validazione, per essere successivamente pubblicato sul sito internet.

Il Direttore, coadiuvato dai Responsabili delle Macrofunzioni, coinvolti nel ciclo di gestione della performance, ad inizio anno illustrano al personale, in appositi incontri, gli obiettivi previsti dagli strumenti di programmazione e riportati nella

scheda di valutazione, la quale deve essere sottoscritta dal dipendente, in modo da fornire completa trasparenza alla procedura.

2. Monitoraggio e verifiche intermedie

Il periodo marzo-dicembre è tendenzialmente dedicato alla realizzazione delle fasi previste dai singoli obiettivi di performance organizzativa e individuale.

Dopo il primo semestre ed entro il mese di settembre, in concomitanza con il processo di controllo degli equilibri finanziari, è prevista una fase intermedia di verifica, con il coinvolgimento dell'OIV, sullo stato di attuazione degli obiettivi. In tale fase il Direttore, coadiuvato dalle Posizioni Organizzative, esprime una valutazione sintetica sul raggiungimento degli obiettivi e sugli aspetti professionali e comportamentali dei dipendenti valutati. Si rende così possibile evidenziare eventuali disallineamenti in negativo delle prestazioni attese al fine di porre in essere interventi correttivi per il pieno raggiungimento degli obiettivi. Durante tutto il ciclo della performance, ove il responsabile rilevi un andamento negativo della prestazione professionale di qualche dipendente, sono possibili colloqui intermedi per consentire agli interessati di correggere il proprio comportamento e trovare nuove motivazioni.

Inoltre è possibile apportare modifiche ed integrazioni agli obiettivi assegnati e ai relativi indicatori, tenendo conto di eventuali mutate condizioni o priorità che nel frattempo fossero eventualmente emerse.

Nel mese di febbraio dell'anno successivo viene redatta la Relazione generale sull'attività amministrativa e sulla gestione dell'anno precedente e vengono rilevati i risultati raggiunti in relazione agli indicatori di risultato.

Tendenzialmente nei mesi di marzo-aprile, l'OIV attesta il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno precedente e valida la Relazione della Performance che costituisce lo strumento principale per dimostrare la misurazione e la valutazione dei risultati dell'ente, garantendo trasparenza ed accessibilità dei dati. La Relazione della Performance è trasmessa all'Organo d'indirizzo politico per la sua approvazione e pubblicata sul sito internet dell'Ente.

3. Valutazione finale

Dopo la validazione della Relazione della Performance, vengono effettuate le valutazioni finali del personale coinvolto; il Direttore da parte dell'Organo d'indirizzo politico in raccordo con l'OIV, il restante personale da parte del Direttore coadiuvato dal Dirigente/Posizioni Organizzative.

Le schede debitamente compilate vengono consegnate ai dipendenti, i quali provvedono a sottoscriverle, ed eventualmente ad indicare, nell'apposita sezione, le proprie osservazioni.

La fase del processo di valutazione si conclude con la stesura della graduatoria delle valutazioni individuali dei Dirigenti e del personale non dirigente, tendenzialmente entro la fine di giugno.

3.3 I fattori di valutazione

Il personale in servizio è valutato sulla base dei seguenti tre fattori, ponderati in maniera differente in relazione al ruolo ricoperto all'interno dell'Azienda (dirigente / personale non dirigente in posizione apicale, ossia titolare di posizione organizzativa (PO) / personale non dirigente non apicale):

- 1. Raggiungimento obiettivi di performance organizzativa;**
- 2. Raggiungimento obiettivi di performance individuale;**
- 3. Valutazione dei fattori professionali/comportamentali, di performance individuale.**

1. Performance organizzativa

La performance organizzativa, intesa sia come performance complessiva di Ente, sia come performance dei diversi settori in cui si articola l'organizzazione dell'Ente, esprime il risultato che l'intera organizzazione aziendale consegue in funzione del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei suoi utenti e degli interessi di tutti gli stakeholder di riferimento.

La performance organizzativa assume significato/peso diverso nell'ambito della valutazione complessiva, a seconda della diversa categoria di appartenenza del singolo valutato, come espresso in tabella.

CATEGORIA	% incidenza Obiettivi di Performance Organizzativa
DIRIGENTI	35
PO	20
D	10
C	10
A - B	10

La performance organizzativa racchiude la sommatoria degli obiettivi organizzativi, assegnati in maniera esclusiva alla competenza dell'Organismo Indipendente di Valutazione – O.I.V..

La sommatoria degli obiettivi di performance organizzativa è pari a 100%.

Al termine del ciclo della performance viene rendicontato il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati, sulla base di 5 possibili esiti, come da tabella sottostante.

RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

2. Performance individuale

- Obiettivi di Performance Individuale

A cascata, vengono individuati e assegnati specifici “*Obiettivi di performance individuale*”, pesati in relazione alla rilevanza rispetto alle strategie dell’Ente a alla complessità, la cui sommatoria è pari a 100%.

Per il personale di qualifica dirigenziale (nel numero di tre) e per le posizioni organizzative, gli obiettivi individuali afferiscono agli ambiti operativi della struttura, specifici per attività e progetti.

Per il personale non apicale, gli obiettivi di performance individuale, che possono essere individuali o di gruppo, rappresentano il contributo al raggiungimento degli obiettivi complessivi dell’unità organizzativa. Pertanto tutto il personale viene collettivamente coinvolto nel raggiungimento anche degli obiettivi complessivi dell’unità di appartenenza.

L’incidenza degli obiettivi nell’ambito della valutazione complessiva varia a seconda della categoria di appartenenza, come indicato nella seguente tabella.

CATEGORIA	% incidenza Obiettivi di Performance Individuale
DIRIGENTI	35
PO	40
D	50
C	30
A - B	20

Anche agli Obiettivi di Performance Individuale, si applica il medesimo sistema adottato per la Performance Organizzativa di valutazione del livello di raggiungimento, secondo un punteggio variabile da 0 a 10.

- Fattori di prestazione: FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI

Il ricorso al lavoro agile, seppur in modalità semplificata e necessitata dall'emergenza sanitaria, ha reso opportuno, in via preliminare, una ridefinizione delle declaratorie delle competenze e dei comportamenti rispetto al nuovo modello lavorativo; comportamenti che saranno osservati sia in presenza che in modalità da remoto. Si è osservato, infatti, nel primo periodo di avvio della nuova modalità lavorativa, che alcune competenze e alcuni comportamenti assumono un ruolo sempre più rilevante nell'organizzazione.

Nel settore "Fattori di prestazione", che verifica gli aspetti legati al comportamento e all'allineamento rispetto all'organizzazione, vengono previsti due diversi "cataloghi delle competenze", l'uno relativo ai dipendenti cui sono affidati compiti di responsabilità e coordinamento di servizi/gruppi (Dirigente, titolare di Posizione Organizzativa), l'altro afferente al restante personale di comparto.

Per il personale cui sono affidati compiti di responsabilità, viene codificato un paniere di cinque fattori, come illustrato nella tabella sottostante.

- DIRIGENTE -

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL DIRIGENTE
1. Revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi
2. Competenza e puntualità nell'organizzazione del personale, formazione, sviluppo, valutazione e controllo
3. Capacità di motivare, di favorire relazioni costruttive e di stimolare collaborazione e flessibilità nell'ambiente di lavoro
4. Capacità di PRESCRIVERE regole, MONITORARE la gestione, VALUTARE attività e risultati, INDIRIZZARE e SUPPORTARE l'attività e le competenze dei collaboratori
5. Grado di differenziazione raggiunto nelle valutazioni rese in qualità di dirigente valutatore

Ognuno dei cinque fattori di prestazione "pesa" per 1/5 del totale.

- TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA -

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA
--

1. Revisione dei processi e dei modelli di lavoro dell'unità organizzativa, anche in ordine alle modalità di erogazione dei servizi
2. Competenza e puntualità nell'organizzazione del personale, formazione, sviluppo, valutazione e controllo
3. Capacità di motivare, di favorire relazioni costruttive e di stimolare collaborazione e flessibilità nell'ambiente di lavoro
4. Capacità di PRESCRIVERE regole, MONITORARE la gestione, VALUTARE attività e risultati, INDIRIZZARE e SUPPORTARE l'attività e le competenze dei collaboratori
5. Rispetto tempi e scadenze procedurali nello svolgimento dei compiti e attività attribuite, con elevato grado di autonomia

Ognuno dei cinque fattori di prestazione “pesa” per 1/5 del totale.

Per il restante personale è previsto, invece, un paniere di dieci fattori, divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente.

- **DIPENDENTE** -

	FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL DIPENDENTE
PROFESSIONALI	1 Competenza (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia e il grado di approfondimento necessari per il raggiungimento degli obiettivi)
	2 Rispetto delle regole e delle procedure previste
	3 Qualificazione (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate, anche come partecipazione a iniziative formative e di aggiornamento finalizzata allo svolgimento delle attività affidate con più elevato arricchimento professionale)
	4 Qualità (livello qualitativo raggiunto nelle prestazioni effettuate)
	5 Puntualità (cura della programmazione e rispetto dei tempi di esecuzione delle attività)
	6 Autonomia (capacità di auto organizzare i tempi di lavoro; livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
COMPORTAMENTALI	7 Flessibilità (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
	8 Relazioni (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi, orientamento all'utenza)
	9 Guida (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
	10 Disponibilità (grado di collaborazione, disponibilità a condividere le informazioni necessarie con i colleghi, comunicazione efficace)

Per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra le categorie si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie.

Tale differenziazione è riassunta nella tabella sottostante:

FATTORE	D	C	B
1 Competenza e preparazione	10	10	10
2 Rispetto regole	15	15	15
3 Qualificazione	10	10	10
4 Qualità	10	10	10
5 Puntualità	10	10	10
6 Autonomia	10	10	5
7 Flessibilità	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10
9 Guida	10	5	5
10 Disponibilità	5	10	15
TOTALE	100	100	100

Sia per il personale dirigenziale, sia per il personale del comparto, per ciascuno dei fattori previsti deve essere espressa una valutazione attraverso un giudizio sintetico che va da un massimo di 10 ad un minimo di 0 punti, come da tabella seguente:

VALUTAZIONE FATTORI DI PRESTAZIONE	PUNTI
Completamente inadeguato	0-1
Parzialmente inadeguato	2-3
Insufficiente	4-5
Sufficiente	6
Discreto	7
Buono	8
Molto Buono	9
Eccellente	10

Analogamente a quanto avviene per gli obiettivi, anche l'incidenza dei fattori di prestazione (professionali e comportamentali), nell'ambito della valutazione complessiva, varia a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella sottostante.

CATEGORIA	% incidenza Fattori Professionali e comportamentali
DIRIGENTI	35
PO	40
D	50
C	30
A - B	20

VALUTAZIONE FINALE

Le valutazioni ottenute in ciascuno dei diversi ambiti (obiettivi di performance organizzativa, performance individuale, distinta in obiettivi di performance individuale e in fattori professionali e comportamentali) vengono moltiplicate per le relative incidenze, come di seguito richiamate.

Categoria	% Incidenza Obiettivi Performance Organizzativa	% Incidenza Obiettivi Performance Individuale	Totale Obiettivi	% Incidenza Fattori Professionali e Comportamentali	TOTALE
DIR	35	35	70	30	100
PO	20	40	60	40	100
D	10	40	50	50	100
C	10	30	40	60	100
B	10	20	30	70	100

I risultati vengono quindi sommati per ottenere la valutazione finale complessiva di performance organizzativa e di performance individuale.

NOTE ED EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

Nella scheda individuale di valutazione che comprende le diverse sezioni performanti ivi descritte, è inserita una sezione di riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nel settore dedicato a queste.



REGIONE DEL VENETO

Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario

Piano Organizzativo del lavoro agile (POLA)

Periodo 2022 - 2024

Sommario

1. Premessa	3
2. Finalità ed obiettivi	3
3. Misure organizzative	4
3.1 Mappatura dei processi	4
3.2 Processo amministrativo per l'accesso al lavoro agile	5
4. Requisiti tecnologici.....	5
5. Percorsi formativi per il personale	5
6. Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti	6

1. Premessa

Il presente Piano viene emanato in attuazione di quanto previsto dall'art. 14, comma 1 della legge n. 124 del 2015, come modificato dall'art. 263, comma 4-bis del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, a norma del quale:

*"Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 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 15 per cento dei dipendenti (percentuale così ridotta dall'art. 11-bis del D.L. 52/2021, in luogo dell'originario 60 per cento) 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. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica".*

Il lavoro agile, secondo i contenuti del presente piano, sarà avviato al termine del periodo emergenziale in atto.

Durante l'attuale fase di emergenza, *nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile da definirsi (...) nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)",* il lavoro agile continuerà ad essere effettuato nel rispetto delle linee guida del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021, emanate in attuazione del DPCM del 23 settembre 2021 recante le modalità per il rientro al lavoro dei dipendenti pubblici, nonché della Circolare 5 gennaio 2022.

Le misure contenute nel presente piano si basano sulle linee guida per il POLA adottate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020 nonché sull'esperienza di lavoro agile già messa in atto durante la fase emergenziale.

Il presente documento è da intendersi come "bozza in progress" aperta agli apporti di tutti i soggetti, a vario titolo, coinvolti.

2. Finalità ed obiettivi

L'attivazione del lavoro agile presso ESU risponde ed è funzionale alle seguenti finalità:

- implementare, qualora possibile, la gestione delle procedure on line e da remoto a beneficio degli utenti, in modo particolare per assicurare i servizi agli utenti che si trovino impossibilitati dalle nuove regole e da altre condizioni personali all'accesso "in presenza";

- introduzione di nuove soluzioni organizzative idonee a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, finalizzata all'incremento della produttività e dell'efficienza;
- razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portabili, utilizzabili in ufficio e da remoto;
- garanzia per le pari opportunità e potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica.

Per il conseguimento delle finalità indicate sono programmati i seguenti obiettivi:

- collocazione in lavoro agile di almeno il 15 per cento dei dipendenti che operano su attività che possono essere svolte in modalità agile;
- esclusione assoluta di ogni penalizzazione ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera;
- alternanza del lavoro agile e del lavoro in presenza, anche al fine di tenere vivo il senso di appartenenza ad una comunità di lavoro e di non indebolire i legami sociali tra le persone.

3. Misure organizzative

Si individuano le seguenti misure di carattere organizzativo:

- mappatura dei processi di lavoro al fine di individuare quelli lavorabili in modalità agile;
- definizione di un iter amministrativo per l'accesso al lavoro agile.

3.1 Mappatura dei processi

I processi lavorabili in modalità agile devono avere le seguenti caratteristiche:

- le attività affidate al dipendente non richiedono la costante presenza fisica in ufficio;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- la prestazione lavorativa può essere organizzata e gestita in autonomia dal dipendente, in funzione del raggiungimento di obiettivi prefissati, periodicamente assegnati;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione, nei limiti della disponibilità, la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa a distanza è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali dell'ufficio di

assegnazione del dipendente e garantisce livelli di produttività e di efficienza analoghi a quelli che caratterizzano il lavoro in presenza. La mappatura è effettuata dalla Direzione con l'apporto del personale avente funzioni direttive.

3.2 Processo amministrativo per l'accesso al lavoro agile

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione di accordo individuale tra il dipendente e il Direttore o suo delegato.

Si prevede il seguente processo:

- **Lavoratore:** presentazione della richiesta di lavoro agile;
- **Direzione:** valutazione della richiesta da parte del Direttore, in coerenza con la mappatura dei processi e sentito il personale direttivo di riferimento;
- **Ufficio personale:** predisposizione della bozza di accordo individuale, su format predefinito in coerenza con la disciplina legale e contrattuale ed adempimenti di legge; trasmissione della bozza di accordo, al dipendente ed al direttore, per la sua sottoscrizione.

L'accordo ha durata non superiore ad un anno e contenuti conformi alle disposizioni di legge e di contratto collettivo in materia di lavoro agile. Esso è rinnovabile d'intesa tra le parti.

4. Requisiti tecnologici

Sono programmate le seguenti misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche, in parte già avviate o realizzate durante la fase di emergenza:

- gestione di tutti i processi di lavoro su infrastrutture in cloud, presso datacenter conforme alle regole tecniche stabilite in materia di sicurezza e protezione dati dall'Agid, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle postazioni di lavoro;
- rafforzamento delle dotazioni hardware (pc fisso o notebook, smartphone 4g con traffico dati);
- verifica del rispetto dei requisiti di sicurezza nelle dotazioni tecnologiche del lavoratore;
- attività di assistenza/"helpdesk" al personale in servizio a distanza per la risoluzione di problemi tecnici e operativi.

5. Percorsi formativi per il personale

Nell'ambito delle attività di formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento di tale modalità di lavoro.

Saranno privilegiati, in particolare, i seguenti obiettivi formativi:

- rafforzamento delle capacità di direzione e controllo in un contesto di lavoro agile;

- diffusione di moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni;
- formazione specifica sull'utilizzo della piattaforma adottata per messaggistica e collaboration e degli altri strumenti previsti nell'ambito dei fattori abilitanti di tipo tecnologico.

6. Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti

Nell'ambito del sistema di valutazione, senza necessità di una revisione dello stesso, saranno assegnati obiettivi operativi e/o di ruolo che tengano conto della specificità del lavoro agile e del maggior livello di autonomia del dipendente nello svolgimento della sua prestazione lavorativa.

La rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile sarà effettuata su format e periodicità predefiniti.