



# PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE TECNICO- AMMINISTRATIVO 2021-2023

*A cura della Direzione generale e della Divisione personale tecnico amministrativo con la collaborazione degli uffici dell'Area organizzazione e sistemi informativi.*

*Si ringrazia la Rappresentanza Unitaria del personale, le Organizzazioni sindacali di Ateneo e il Comitato Unico di Garanzia per la collaborazione in sede di condivisione del documento.*

*Presentato al Consiglio di Amministrazione del 26 marzo 2021.*

## Sommario

Introduzione.....	3
1. L'ORGANIZZAZIONE DELL'UNIVERSITÀ .....	5
2. LO STATO DELLE RISORSE .....	10
A) RAPPRESENTAZIONE DEL PTA .....	10
B) PROIEZIONE DELLE CESSAZIONI .....	12
3. PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO 2021-2023: I PUNTI ORGANICO EQUIVALENTE - POE .....	13
4. DESCRIZIONE DELL'UTILIZZO DEI PUNTI ORGANICO 2021/2023.....	14
ANNO 2021 .....	14
ANNO 2022 .....	16
ANNO 2023 .....	16
5. ALTRE ASSUNZIONI: I CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO .....	17
6. I COMANDI .....	17
7. IL MONITORAGGIO ASSUNZIONI OBBLIGATORIE .....	17
8. LA SOSTENIBILITÀ DELLA SPESA DI PERSONALE .....	18
9. GLI INTERVENTI ORGANIZZATIVI STRATEGICI .....	19
10. ATTIVITÀ FORMAZIONE .....	23
11. FOCUS SUI CEL.....	26

## Introduzione

Il presente **Piano triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo 2021-2023** è stato predisposto in attuazione delle norme vigenti alla data della sua adozione e, *in primis*, dell'art. 4, del d.lgs. 49/2012, secondo cui le Università, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale, al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, predispongono piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale, nel rispetto dei vincoli previsti dai successivi articoli 5 (limite massimo alle spese di personale) e 7 (rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese di indebitamento).

L'adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale risponde, altresì, alla necessità di dare attuazione alle previsioni di cui agli artt. 6 e 6-ter del d.lgs. 165/2001, come novellati dall'art. 4 del d.lgs. 75/2017, configurandosi quale strumento funzionale all'attuazione dei principi costituzionali di buona amministrazione, efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa.

In tale contesto, il presente Piano tiene conto anche degli orientamenti espressi dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione nell'ambito delle *"Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche"* del 08.05.2018.

L'importanza della redazione di un Piano triennale di programmazione è rimarcata dal recentissimo *"Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale"* del 10 marzo tra il Presidente del Consiglio, il Ministro per la Pubblica Amministrazione e i Segretari generali di Cgil, Cisl e Uil ove è evidenziata l'importanza della programmazione dei fabbisogni e delle assunzioni del personale fondata sulla valorizzazione delle persone, attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale e la definizione di un piano delle competenze.

Nella stessa direzione di valorizzazione delle risorse umane si inseriscono le recenti *"Linee programmatiche del Ministro per la semplificazione e la Pubblica Amministrazione"* espresse in relazione al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR<sup>1</sup>).

Il ruolo centrale delle risorse umane è rimarcato fortemente, quale fondamentale settore di investimento per un miglioramento effettivo della qualità delle Amministrazioni ed è evidente che sia un campo in continuo movimento che comporterà attenzione continua e pronti adattamenti, funzionali a recepire i vari

---

<sup>1</sup> Il programma di investimenti che l'Italia deve presentare alla Commissione europea nell'ambito del Next Generation EU, lo strumento per rispondere alla crisi pandemica provocata dal Covid-19.

interventi normativi che nel breve periodo punteranno sulla valorizzazione del capitale umano delle amministrazioni pubbliche.

Nell'ambito di questo contesto nazionale e internazionale, il presente Piano triennale dei fabbisogni di personale 2021-2023 si inserisce nella complessiva ed integrata attività di programmazione dell'Ateneo e si riferisce ai fabbisogni del personale tecnico-amministrativo (PTA) relativo al personale dirigenziale, personale tecnico, amministrativo (compreso il personale convenzionato con l'Azienda Ospedaliera Universitaria Senese), bibliotecario e i Collaboratori ed Esperti Linguistici.

## **1. L'ORGANIZZAZIONE DELL'UNIVERSITÀ**

La Struttura della Governance dell'Università degli Studi di Siena rispetta i criteri e i principi contenuti nella Legge n. 240/2010, recepiti dallo Statuto di Ateneo.

L'attuale modello organizzativo è aggiornato alla data del 18 febbraio 2021; di seguito si riporta una sintesi delle strutture che compongono l'Organizzazione:

- **Rettore**
  - Segreteria del Rettore
  - Divisione legale e avvocatura
  - Servizio di prevenzione e protezione
- **Direzione generale**
  - Segreteria di direzione
  - Archivio storico
  - Ufficio comunicazione e portale di Ateneo
  - Ufficio organi collegiali
  - Ufficio stampa
  - Ufficio assicurazione di qualità
  - Servizio di sorveglianza sanitaria
  - Divisione programmazione, organizzazione e valutazione
    - Ufficio valutazione e supporto al Nucleo
    - Ufficio programmazione ruoli e reclutamento
  - Servizio di buone pratiche per lo sviluppo sostenibile
  - Museo Nazionale dell'Antartide "Felice Ippolito"
- **Area affari generali, appalti e patrimonio**
  - Divisione appalti, convenzioni e patrimonio
    - Ufficio economato
    - Ufficio gare e appalti
    - Ufficio convenzioni e procedimenti elettorali
  - Divisione atti normativi e affari istituzionali
- **Area del personale**
  - Divisione trattamenti economici e pensioni
    - Ufficio pensioni
    - Ufficio stipendi

- Ufficio trattamenti economici
  - Divisione personale docente e rapporti con il Servizio Sanitario
    - Ufficio personale docente
    - Ufficio rapporti con il Servizio Sanitario e gestione del personale convenzionato
  - Divisione personale tecnico amministrativo
    - Ufficio affari sociali
    - Ufficio gestione risorse umane e relazioni sindacali
  - Servizio formazione del personale
- **Area edilizia**
  - Divisione tecnica
    - Ufficio manutenzione e progetti di adeguamento
    - Ufficio servizi amministrativi e contabili
- **Area ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione**
  - Divisione coordinamento sistema bibliotecario
    - Biblioteca di Area Umanistica
    - Biblioteca di Area Medico – Farmaco – Biologica
    - Biblioteca di Area Giuridico – Politologica “Circolo Giuridico”
    - Biblioteca di Area Economica
    - Biblioteca di Area Scientifico – Tecnologica
    - Ufficio servizi di supporto alle Biblioteche
  - Divisione research and grants management
    - Ufficio supporto alla gestione amministrativa dei progetti nazionali ed internazionali
  - Divisione terza missione
    - Liaison office
    - Servizio supporto eventi culturali e convegnistici
  - Divisione relazioni internazionali
    - Ufficio sviluppo e gestione relazioni internazionali
  - Ufficio Servizi amministrativi e contabili-ARBI3
- **Area servizi allo studente**
  - Divisione corsi di I e II livello e formazione degli insegnanti

- Ufficio servizi agli studenti - via Mattioli
  - Ufficio affari generali studenti
  - Ufficio progettazione corsi e programmazione - via Mattioli
  - Ufficio relazioni con il pubblico (URP) e International Place
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Economia Politica e Statistica
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze Umane e della Comunicazione Interculturale
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze della Vita
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali
  - Ufficio studenti e didattica Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici
- Divisione corsi di area sanitaria e post laurea
    - Ufficio master e corsi
    - Ufficio progettazione corsi e programmazione - Le Scotte
    - Ufficio scuole di specializzazione
    - Ufficio servizi agli studenti - Le Scotte
    - Ufficio per il dottorato di ricerca
  - Divisione orientamento, sostegno allo studio e career service
    - Placement Office – Career Service
    - Ufficio accoglienza disabili e servizi DSA
    - Ufficio borse e incentivi allo studio
    - Ufficio orientamento e tutorato
  - Ufficio ordinamenti didattici
- **Area organizzazione e sistemi informativi**
    - Divisione documentale e conservazione
    - Divisione processi e architetture
    - Ufficio dati e metadati
    - Ufficio esercizio e tecnologie

- Ufficio gestione della domanda e servizio statistico
- **Area sistema contabile**
  - Divisione ragioneria
    - Ufficio analisi e monitoraggio crediti
    - Ufficio bilancio e fiscalità
    - Ufficio flussi economici e finanziari
    - Ufficio controlli contabili e analisi dati
    - Ufficio supporto contabile alle strutture dell'Ateneo
- **Presidi di Ateneo**
  - Presidio Mattioli
  - Presidio Le Scotte
  - Presidio Pian dei Mantellini - Porta Laterina
  - Presidio Polo Umanistico
  - Presidio San Francesco
  - Presidio San Miniato
  - Presidio San Niccolò
  - Presidio di Arezzo
- **Centri di Ateneo**
  - Sistema museale universitario-senese (SIMUS)
  - Santa Chiara LAB
  - Centro universitario per l'innovazione e la qualità nelle pubbliche amministrazioni - UnisiPA
  - Centro linguistico dell'Università degli studi di Siena (C.L.A.)
  - Centro di Geotecnologie
- **Segreterie amministrative Dipartimenti**
  - Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie Mediche
  - Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia
  - Segreteria amministrativa Dipartimento di Economia Politica e Statistica
  - Segreteria amministrativa Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne
  - Segreteria amministrativa Dipartimento di Giurisprudenza



- Segreteria amministrativa Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze Umane della Comunicazione Interculturale
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Vita
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali
- Segreteria amministrativa Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici

Accanto al personale afferente alle strutture organizzative sopra indicate, si affianca il **personale del settore ricerca dei Dipartimenti** che completa il quadro organizzativo, con un'afferenza direttamente alle Strutture dipartimentali.

## 2. LO STATO DELLE RISORSE

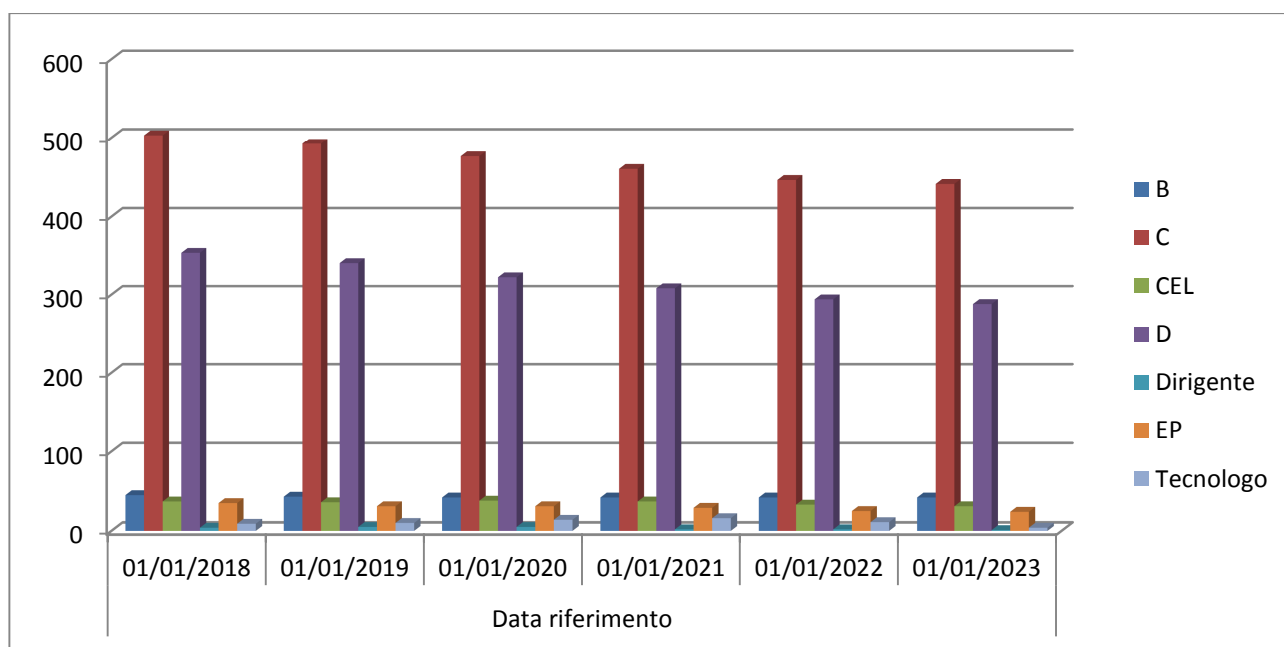
Risulta utile una rappresentazione quantitativa e qualitativa della consistenza PTA per comprendere lo stato delle risorse, la loro evoluzione e le prospettive collegate alle cessazioni<sup>2</sup>.

### A) RAPPRESENTAZIONE DEL PTA

Alla data di redazione del presente piano il PTA ammonta a **n. 894** unità, compreso il personale dirigenziale. Risulta evidente, nella serie proposta nelle tabelle e nei grafici seguenti, una riduzione del personale confrontando il triennio 2018/2020 con il triennio 2021/2023.

#### Andamento della consistenza del personale nelle categorie

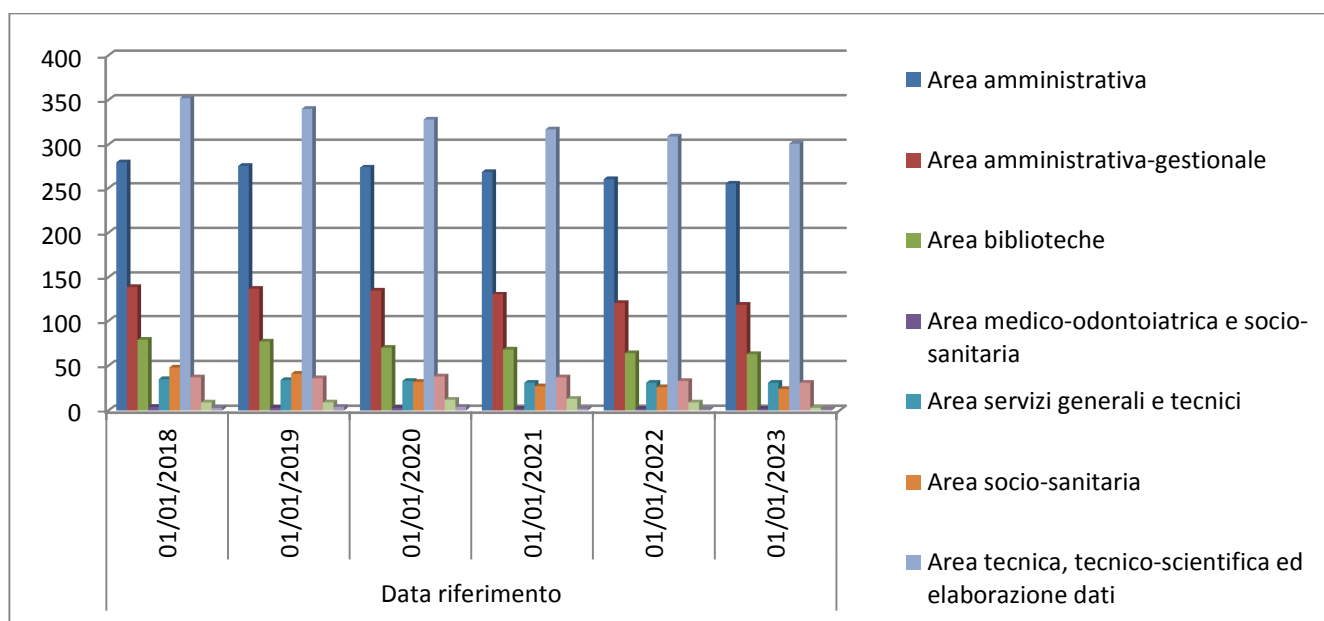
Categoria	Data riferimento					
	01/01/2018	01/01/2019	01/01/2020	01/01/2021	01/01/2022	01/01/2023
B	45	43	42	42	42	42
C	503	492	476	460	446	441
CEL	37	36	38	37	33	31
D	353	340	322	308	294	288
Dirigente	4	5	5	2	2	1
EP	35	31	31	29	25	24
Tecnologo	9	10	14	16	11	4
<b>Totali</b>	<b>986</b>	<b>957</b>	<b>928</b>	<b>894</b>	<b>853</b>	<b>831</b>



<sup>2</sup> Tabelle estratte tramite l'applicativo Qlik in collaborazione con gli Uffici dell'AOSI.

## Andamento della consistenza del personale nelle Aree

Area funzionale	Data riferimento					
	01/01/2018	01/01/2019	01/01/2020	01/01/2021	01/01/2022	01/01/2023
Area amministrativa	280	276	274	268	260	255
Area amministrativa-gestionale	139	137	135	130	120	118
Area biblioteche	79	77	70	68	64	63
Area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria	4	3	3	2	2	2
Area servizi generali e tecnici	35	34	33	31	31	31
Area socio-sanitaria	48	41	32	27	26	24
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	352	340	328	317	309	301
CEL	37	36	38	37	33	31
Tecnologi	9	9	12	13	9	3
Dirigenti	3	4	4	2	1	1
<b>Totale</b>	<b>986</b>	<b>957</b>	<b>928</b>	<b>894</b>	<b>855</b>	<b>831</b>



Al dato appena rappresentato è necessario aggiungere una considerazione legata al personale dirigente.

Il rapporto numerico tra dirigenti e personale non dirigente, a seguito della cessazione di n. 2 unità di personale dirigenziale avvenute nel corso del 2020, è diventato pari a n. 2 dirigenti/n. 894 unità di personale TA.

Pertanto, il Consiglio di Amministrazione del 23 ottobre 2020, con delibera n. 256/2020, prot. n. 181493 del 27/10/2020, ha preso atto nuovamente delle esigenze prioritarie cui far fronte con il reclutamento di personale dirigente e tecnico amministrativo nel campo, fra l'altro, del Sistema informativo di Ateneo e

infrastrutture di rete, in primis per implementare il nuovo piano dei sistemi integrati di Ateneo e per supportare adeguatamente le strutture periferiche e i processi di dematerializzazione.

In particolare, è stata deliberata l'assunzione di n. 1 dirigente di II fascia con contratto di lavoro subordinato a tempo determinato della durata di 36 mesi. Nell'ambito del medesimo settore è stata prevista l'attivazione della procedura di reclutamento di n. 3 (tre) unità di personale di categoria C – posizione economica C1 – con contratto a tempo determinato di 2 (due) anni, per le esigenze dell'Area organizzazione e sistemi informativi presso l'Università degli Studi di Siena.

È prevista inoltre l'assunzione di n. 1 collaboratore ed esperto linguistico madrelingua tedesca a tempo determinato.

## **B) PROIEZIONE DELLE CESSAZIONI**

Alle numerose cessazioni già intervenute nel 2020 si aggiungono i numeri riportati nella tabella seguente.

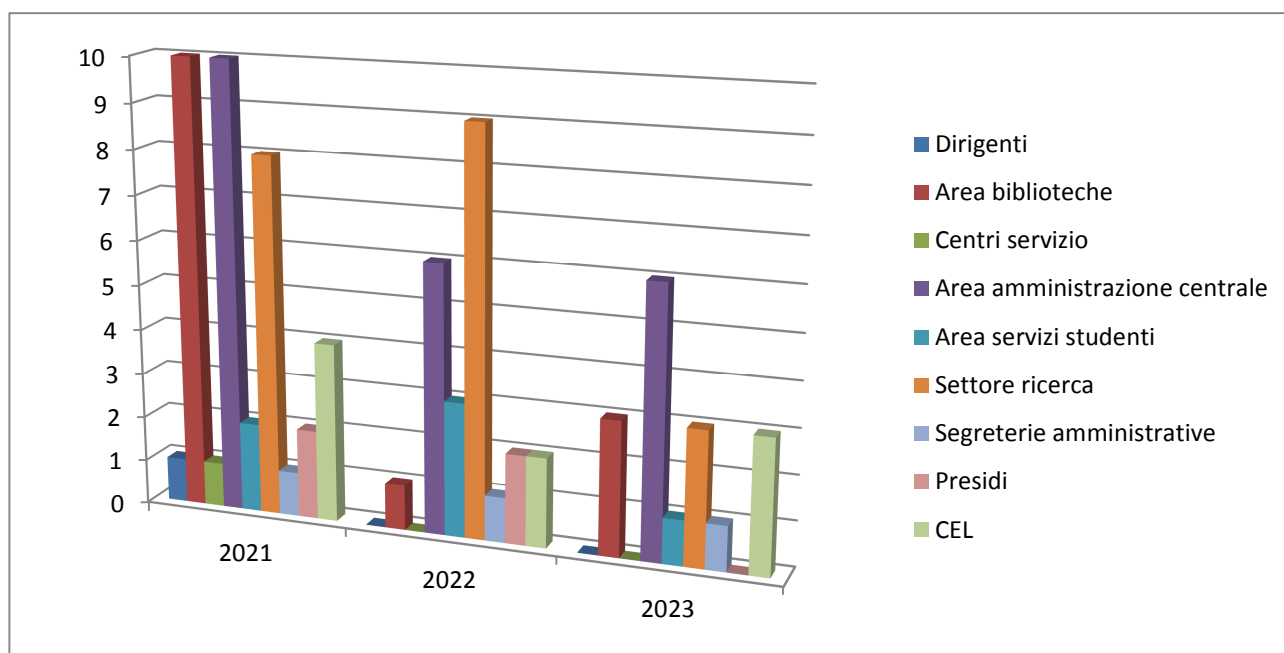
In particolare, accanto alle cessazioni "fisiologiche" dovute al raggiungimento dei requisiti di anzianità di servizio e anagrafica, si aggiungono le dimissioni presentate ai sensi dell'art. 14 del decreto legge 28 gennaio 2019, n. 4 (convertito con modificazioni dalla L. n. 26/2019), relativo al trattamento di pensione anticipata "quota 100".

Di seguito si riporta l'andamento delle cessazioni nel triennio 2021-2023, suddivise per Aree<sup>3</sup>.

### **CESSAZIONI NEL TRIENNIO 2021-2023**

<b>Ruolo</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Totali</b>
Dirigenti	1	0	0	1
Area biblioteche	10	1	3	14
Centri servizio	1	0	0	1
Area amministrazione centrale	10	6	6	22
Area servizi studenti	2	3	1	6
Settore ricerca	8	9	3	20
Segreterie amministrative	1	1	1	3
Presidi	2	2	0	4
CEL	4	2	3	9
<b>Totali</b>	<b>39</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>80</b>

<sup>3</sup> Il numero, all'interno di ogni area organizzativa, comprende personale appartenente a diverse aree e categorie contrattuali.



### 3. PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO 2021-2023: I PUNTI ORGANICO EQUIVALENTE - POE

Al fine di definire l'utilizzo dei POE relativi al triennio 2021-2023, occorre partire dalla programmazione del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo per l'anno 2020, in relazione ai Punti Organico Equivalente, oggetto di delibera del Consiglio di Amministrazione del 21 febbraio 2020, Rep. 42/2020 (Prot. n. 35687/2020).

In particolare per il 2020 erano previsti **1,95 POE**.

Rispetto a <b>1,95 POE</b> per il 2020, sono stati sinora utilizzati i seguenti POE: <b>Descrizione</b>	<b>Utilizzo POE 2020</b>	<b>Residuo 2020 (scalare)</b>
Assunzione di un Dirigente Area Biblioteca di personale già in servizio presso Unisi	0,25	1,70
N. 3 assunzioni di personale di categoria D di personale già in servizio presso Unisi	0,15	1,55
N. 1 assunzione di personale di categoria D esterno	0,30	1,25
<b>Totale</b>	<b>0,70</b>	<b>1,25</b>

1. Assunzione di un Dirigente Area Biblioteca: trattandosi di assunzione di personale già in servizio presso l'Ateneo, inquadrato in categoria EP, l'assunzione ha comportato l'utilizzo di 0,25 POE.
2. N. 3 assunzioni di personale di categoria D a favore dell'AOSI relative a personale già in servizio presso l'Ateneo in categoria C: 0,15
3. N. 1 scorrimento di graduatoria per l'assunzione di personale esterno di categoria D presso l'AOSI: 0,30

**Residuo POE 2020: 1,25**

### **TRIENNIO 2021/2023**

Il fabbisogno 2021-2023 del PTA UNISI è stato definito tenendo in considerazione:

- Punti Organico Equivalente programmati, come in precedenza definiti nella "tabella cessazioni in termini di POE";
- la distribuzione del PTA su tutti i macro-processi UNISI;
- la sostenibilità delle spese di personale sulla base del Bilancio di previsione 2021.

In particolare è stato previsto, nel triennio 2021/2023, in sede di approvazione del Bilancio di previsione degli anni 2021/2023 la seguente programmazione basata sul turnover pari al 30% delle cessazioni previste:

Anno	POE
2021	2
2022	1
2023	1

## **4. DESCRIZIONE DELL'UTILIZZO DEI PUNTI ORGANICO 2021/2023**

### **Anno 2021**

POE 2021	RESIDUI ANNO 2020	TOTALE POE 2021
2	1,25	3,25

In relazione ai **3,25 POE** dell'anno 2021 si prevede il seguente utilizzo:

Descrizione	Utilizzo POE 2021	Residuo 2021 (scalare)
Scorrimento della graduatoria del concorso per D amministrativi (divisione trattamenti economici e pensioni) a tempo indeterminato	0,05	3,20
Assunzione di un dirigente dell'Area servizi allo studente a tempo indeterminato	0,65	2,55
N. 5 assunzioni di personale di categoria C per esigenze dell'Area funzionale delle Biblioteche a tempo indeterminato	1,25	1,30
N. 2 CEL a tempo indeterminato	0,40	0,90
N. 3 unità di personale di categoria D a tempo indeterminato nell'Area amministrativa-gestionale e Area tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati	0,90	0
<b>Totale</b>	<b>3,25</b>	<b>0</b>

a) Lo scorrimento della graduatoria relativa alla Divisione trattamenti economici e pensioni dell'Area del personale (rif. Bando (DDG n. 1148/2017 - prot. n. 130097/15.11.2017) si rende necessaria per far fronte al pensionamento imminente del personale assegnato ad uno degli uffici della Divisione e all'avvenuto trasferimento interno di un'altra unità di personale.

b) A seguito della cessazione per raggiunti limiti di età del Dirigente dell'Area servizi allo studente, si rende necessaria l'assunzione di una nuova unità di personale dirigenziale per l'affidamento della responsabilità di un'area strategica di Ateneo.

c) In relazione al rilevante numero di cessazioni del personale afferente all'Area funzionale delle Biblioteche, si rende necessario un intervento assunzionale per garantire il livello dei servizi.

d) Il prossimo triennio vede la cessazione di un rilevante numero di CEL, come dettagliatamente descritto nella sezione specificamente dedicata (vd. Infra). In particolare, appare necessaria l'assunzione a partire dal corrente anno di n. 2 CEL a tempo indeterminato.

e) 0,9 per l'assunzione di personale di Categoria D per esigenze del settore amministrativo-contabile e della ricerca. Come emerge dall'andamento delle cessazioni del personale sopra riportate si realizza un importante impatto numerico nei settori sopra indicati. Peraltro, la previsione di concorsi pubblici cui potrà partecipare il personale in servizio, rappresenta un'opportunità anche per il personale in servizio che ha la possibilità di partecipare al fine di realizzare avanzamenti di carriera.

## **ANNO 2022**

In relazione al **1 POE** dell'anno 2022 si prevede il seguente utilizzo:

<b>Descrizione</b>	<b>Utilizzo POE 2022</b>	<b>Residuo 2022</b>
N. 1 CEL	0,20	0,80
N. 2 unità di personale di categoria EP nell'Area amministrativa – gestionale e nell'Area tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati	0,80	0
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

- a) La necessità di garantire la continuità dei livelli quanti/qualitativi del settore di supporto all'apprendimento delle lingue, comporta la necessità di procedere all'assunzione di n. 1 CEL.
- b) In settori strategici di Ateneo, in relazione ai quali i prossimi interventi normativi nazionali citati in premessa riservano una rilevante attenzione, si rende necessario prevedere l'ingresso di adeguate figure in inquadramenti di elevata professionalità (categorie EP) che accompagnino il cambiamento in atto e che vadano a ripristinare il livello quantitativo del personale di categoria EP interessato alle cessazioni nei prossimi anni.

## **ANNO 2023**

In relazione al **1 POE** dell'anno 2023 si prevede il seguente utilizzo:

<b>Descrizione</b>	<b>Utilizzo POE 2023</b>	<b>Residuo 2023</b>
N. 1 unità di personale di categoria D nell'Area funzionale delle biblioteche	0,30	0,70
N. 1 unità di personale di categoria D nell'Area tecnico, tecnico scientifica ed elaborazione dati	0,30	0,40
Da destinare in seguito anche all'andamento dei precedenti concorsi e sulla base di eventuali	0,40	0



risparmi		
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Come indicato in tabella, al fine di dare continuità al processo di turn over nei settori dell'Area delle biblioteche e dell'Area amministrativo-contabile, si prevede l'assunzione di n. 1 unità di personale per ciascuna delle suddette aree.

## **5. ALTRE ASSUNZIONI: I CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO**

È stato recentemente approvato il Regolamento di Ateneo in materia di selezione del personale che prevede l'assunzione di personale in relazione a motivazioni legate a comprovate esigenze di carattere esclusivamente temporaneo o eccezionale alla base della richiesta e attività lavorativa quali, tra le altre previste dal CCNL vigente<sup>4</sup>, necessità correlate a progetti di ricerca che beneficiano di finanziamenti esterni, anche per attività di supporto amministrativo, svolgimento di programmi di ricerca, attivazione di infrastrutture tecniche complesse, realizzazione di riorganizzazione dei servizi offerti, svolgimento di progetti di ricerca di interesse nazionale finanziati dal M.U.R. e dagli enti pubblici di ricerca vigilati dal predetto Ministero nonché progetti finanziati da aziende, enti o istituzioni nazionali o non nazionali.

La semplificazione e snellimento delle procedure permetterà di avvalersi di un importante polmone di respiro per nuove assunzioni.

Già nel 2021 si renderà necessario, a livello di amministrazione centrale l'assunzione di personale in categoria C per supportare il processo relativo ai nuovi interventi per edilizia universitaria, che sono già stati attivati e che auspicabilmente verranno attivati sulla base delle risultanze degli appositi bandi ministeriali in tema di edilizia.

## **6. I COMANDI**

In sede di Relazione di accompagnamento al Budget autorizzatorio 2021 relativo alle spese per il personale (prot. n. 180728 del 26/10/2020), è stato previsto il comando di n. 4 unità di personale in ingresso da altre amministrazioni, di cui n. 1 di categoria D1 e n. 3 di categoria C4 (come valore medio della cat. C).

## **7. IL MONITORAGGIO ASSUNZIONI OBBLIGATORIE**

Ai sensi degli artt. 35 e 39 del d.lgs. 165/2001, s.m.i., l'Università di Siena è tenuta all'assolvimento degli obblighi previsti dalla Legge 12 marzo 1999, n. 68, recante "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e, pertanto, garantisce l'assunzione di lavoratori disabili (art. 3, L. 68/1999) ovvero appartenenti alle c.d. categorie protette (art. 18, L. 68/1999), nella misura del 7% dei lavoratori occupati.

<sup>4</sup> Cfr. art. 53 CCNL Comparto Istruzione e Ricerca del 19/04/2018.

Quanto alla modalità di determinazione della base di computo ed alla conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle Linee guida fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Direttiva n. 1/2019.

A seguito del monitoraggio sull'applicazione della legge 12 marzo 1999, n. 68, effettuato ex art. 39-quater, d.lgs. 165/2001, s.m.i., nel mese di gennaio 2021, relativo al dato al 31/12/2020, e per effetto delle assunzioni ai sensi dell'art 1 della legge 68/99 eseguite, i dati relativi alle scoperture sulle assunzioni obbligatorie di cui alla legge 68/99 risultano essere i seguenti:

- n. 2 posti categoria B (L. 68/1999 – disabili) con presa di servizio 2021
- n. 3 posti categoria C (L. 68/1999 – categorie protette) con presa di servizio 2021

Le predette assunzioni non impegnano punti organico, trattandosi di obbligo L. 68/1999.

A tal proposito si evidenzia che sono in fase di conclusione le seguenti procedure di reclutamento:

- Avviamento a tirocinio finalizzato all'assunzione di n. 1 unità di personale disabile iscritto negli elenchi di cui all'art. 8 della legge 68/1999
- Concorso pubblico per titoli ed esami per la copertura di 2 posti di categoria C, tempo indeterminato, riservato alle categorie protette, per le esigenze dell'Ufficio programmazione ruoli e reclutamento
- Concorso pubblico per titoli ed esami per la copertura di 1 posto di categoria C, tempo indeterminato, riservato alle categorie protette, per le esigenze dell'Ufficio flussi economici e finanziari.

## **8. LA SOSTENIBILITÀ DELLA SPESA DI PERSONALE**

Nel rispetto dell'art. 4 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, la programmazione relativa al Piano triennale dei fabbisogni di personale è realizzata assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale nell'ambito di quanto previsto all'articolo 3 e nel rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 7 dello stesso decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Siena ha approvato, con delibera del 18/12/2020, il Bilancio unico di previsione 2021 che dà conto degli impegni relativi all'utilizzo dei POE per il PTA.

## **9. GLI INTERVENTI ORGANIZZATIVI STRATEGICI**

### **1. RIDUZIONE ATTIVITÀ CENTRO STAMPA E CONSEGUENTE TRASFERIMENTO DI PERSONALE AI PRESIDI**

L'attività svolta dal Centro stampa di Ateneo si è fortemente ridotta in conseguenza della digitalizzazione dei documenti e pertanto si rende utile la ricollocazione del relativo personale (n. 4 unità), o parte di esso, in altre strutture dell'Ateneo, prioritariamente presso i Presidi, e comunque tenendo conto delle professionalità possedute dai colleghi coinvolti.

### **2. ACCORPAMENTO COMPETENZE UFFICIO STAMPA E UFFICIO COMUNICAZIONE E PORTALE DI ATENEO**

Considerando le professionalità presenti presso le due strutture dell'Ateneo coinvolte, anche tenendo conto delle altre realtà universitarie sull'intero territorio nazionale, emerge l'opportunità di avvalersi della sinergia delle competenze del personale, al fine di garantire una politica di comunicazione e informazione integrata; tale sinergia potrebbe essere realizzata attraverso l'accorpamento in un'unica struttura delle attività previste dalla normativa in materia di attività di comunicazione e informazione nella pubblica amministrazione.

La nuova struttura è deputata a curare la comunicazione digitale, esterna e interna, e i rapporti con i media.

### **3. INTERVENTI SU AREA SERVIZI AGLI STUDENTI**

- DISATTIVAZIONE DELL'UFFICIO BORSE E INCENTIVI ALLO STUDIO in coincidenza con il pensionamento dell'attuale responsabile (settembre 2021): i tre filoni di attività che lo caratterizzano potrebbero essere così redistribuite:

- Borse e premi di laurea alle Segreterie amministrative dei singoli dipartimenti (da valutare in accordo con i segretari amministrativi);
- Attività a tempo parziale degli studenti, tutorato, tirocini retribuiti all'Ufficio orientamento e/o al Placement office;
- Fondo di solidarietà e per le attività culturali e sociali gestite da gruppi e associazioni studentesche all'Ufficio Affari generali studenti.

- EVENTUALI INTERVENTI RELATIVI ALL'UFFICIO PLACEMENT E ALL'UFFICIO ORIENTAMENTO: In coincidenza con il pensionamento dell'attuale responsabile (che si potrebbe realizzare nell'arco del prossimo triennio) sarà possibile anche valutare l'eventuale accorpamento delle competenze degli uffici di cui sopra in un'unica struttura.

### **4. PROSECUZIONE DEL PROCESSO DI ACCORPAMENTO PER POLI DELLE SEGRETERIE STUDENTI E DIDATTICA**

Il modello già sperimentato presso i Dipartimenti del Presidio delle Scotte (DBM, DMMS e DSMCN) e successivamente per i Dipartimenti DGIUR, DISPI e DSFTA, prevede l'istituzione di due uffici

specializzati, l'uno sulla programmazione dell'offerta formativa, l'altro sulla gestione delle carriere degli studenti.

1) Ufficio progettazione corsi e programmazione

Cura la definizione della programmazione didattica dei corsi di laurea, laurea magistrale dei Dipartimenti gestiti.

Supporta la definizione degli ordinamenti e dei regolamenti didattici.

2) Ufficio servizi agli studenti

Cura la gestione delle carriere degli studenti dei corsi di I e II livello istituiti presso i Dipartimenti gestiti.

Leggermente diverso risulta essere il caso dei due Dipartimenti del Presidio di San Francesco (DEPS e DISAG); i due uffici studenti e didattica di fatto sono unificati sotto un'unica direzione (il responsabile è titolare di un USD e ad interim sull'altro): tenuto conto che in questo caso esiste anche una Scuola, potremmo formalmente costituire un unico USD e farvi afferire tutto il personale. Naturalmente nulla impedirebbe di implementare il modello precedente anche in questo caso (mantenendo però comunque l'unitarietà sotto un'unica direzione).

L'operazione di accorpamento potrebbe essere replicabile fin da subito, a seguito del pensionamento nell'estate 2021 del responsabile dell'USD del DIISM, per il DIISM e il DIFCLAM; progressivamente, tale intervento potrebbe essere esteso anche per i dipartimenti che gravitano nell'area del Presidio di Porta Romana (DISPOC e DSSBC).

Per quanto riguarda, invece, i due Dipartimenti del Presidio di San Miniato (DSV e DBCF) si può scegliere, indifferentemente, uno dei due modelli: fare cioè un unico USD per entrambi i Dipartimenti (soluzione preferibile anche a detta del responsabile), oppure costituire formalmente i due uffici specializzati ma attribuendo comunque la direzione di entrambi ad un unico responsabile.

**5. RIDISTRIBUZIONE DEL PERSONALE TRA LE SEGRETERIE DI DIPARTIMENTO SULLA BASE DEI RISULTATI PRAXI E ALLARGAMENTO DELL'INDAGINE ANCHE A BIBLIOTECHE E PRESID**

La rilevazione dell'Università degli Studi di Siena, nell'ambito del proprio piano della performance, ha previsto di procedere con la reingegnerizzazione dei processi, finalizzata alla semplificazione dell'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici, al fine di accrescere l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi che l'attività di reingegnerizzazione si pone sono stati:

- superare la frammentazione dei processi razionalizzando i flussi di lavoro;

- migliorare i servizi prodotti in funzione delle effettive esigenze dell'utenza interna ed esterna;
- disegnare procedure gestionali ed operative omogenee, funzionali ed essenziali;
- promuovere il cambiamento organizzativo attraverso una formazione partecipata (on the job) che porti alla consapevolezza da parte degli operatori interni.

I singoli cantieri di lavoro hanno operato seguendo il metodo DMAIC, che si articola nelle seguenti 5 Fasi

1. DEFINE: consiste nella mappatura dell'attuale processo operativo attraverso un diagramma di flusso. Viene svolta collegialmente, al fine di giungere ad una rappresentazione dell'attuale "modus operandi", condivisa da tutti gli attori del processo.

Si individuano, inoltre, le criticità attuali del processo.

2. MEASURE: prevede la misurazione delle criticità individuate per supportare, attraverso dati numerici, le fasi successive.

3. ANALYZE: si individuano le criticità principali ordinate per priorità attraverso «il metodo delle scelte pesate» e si procede con la ricerca delle cause. Si tratta di uno dei momenti a maggior valore aggiunto del percorso, in quanto le criticità rilevate sono l'effetto del "modus operandi" in essere, che può essere migliorato solo risalendo alle cause che lo generano.

4. IMPROVE: dopo aver avanzato alcune proposte di miglioramento, il passo successivo è la progettazione del nuovo flusso del processo alla luce delle evidenze emerse. E' importante che partecipino tutti gli attori che sono coinvolti nel processo, in modo da limitare in modo notevole le resistenze al cambiamento.

5. CONTROL: prevede il controllo, a posteriori, dei miglioramenti apportati.

Tenendo conto degli esiti dell'indagine, occorre predisporre azioni in grado di riequilibrare l'impiego delle risorse umane, tenendo conto della necessità di garantire un numero minimo di personale presso ciascuna struttura (stimabile in n. 3 unità).

Il processo di redistribuzione del fabbisogno delle Segreterie amministrative necessita, cioè, di un intervento di riequilibrio tramite interscambio e forme di collaborazione a favore delle strutture che risultano, a seguito dell'analisi effettuata, in sotto numero, anche prevedendo e concordando particolari articolazioni dell'orario di lavoro che favoriscano la collaborazione.

La tabella che segue dà conto degli esiti della rilevazione e dell'analisi PRAXI applicata ai Dipartimenti, mettendo in luce il fabbisogno di personale per ogni struttura di Segreteria.

Struttura	situazione attuale (numero personale in servizio)	peso% rilevazione Praxi	situazione futura (sulla base del numero di personale in servizio)	situazione futura portata all'unità (tenendo conto del vincolo del minimo 3 per struttura)	Fabbisogno di personale
Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie Mediche	5	10	6,1	5	0
Segreteria amministrativa Dipartimento di Biotecnologie, Chimica e Farmacia	4	8,7	5,307	5	-1
Segreteria amministrativa Dipartimento di Economia Politica e Statistica	3	3,6	2,196	3	0
Segreteria amministrativa Dipartimento di Filologia e Critica delle Letterature Antiche e Moderne	4	3,8	2,318	3	1
Segreteria amministrativa Dipartimento di Giurisprudenza	3	5,2	3,172	3	0
Segreteria amministrativa Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Scienze Matematiche	5	9,8	5,978	6	-1
Segreteria amministrativa Dipartimento di Medicina Molecolare e dello Sviluppo	4	6,5	3,965	4	0
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Formazione, Scienze Umane della Comunicazione Interculturale	3	5,2	3,172	3	0
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze della Vita	3	6,7	4,087	4	-1
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Fisiche, della Terra e dell'Ambiente	3	10,1	6,161	5	-2
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Mediche, Chirurgiche e Neuroscienze	9	10,8	6,588	7	2
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Politiche e Internazionali	4	2,6	1,586	3	1
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Sociali, Politiche e Cognitive	4	5,3	3,233	3	1
Segreteria amministrativa Dipartimento di Scienze Storiche e dei Beni Culturali	4	7,4	4,514	4	0
Segreteria amministrativa Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici	3	4,2	2,562	3	0
TOTALE	61	99,9	60,939	61	0

## 10. ATTIVITÀ FORMAZIONE<sup>5</sup>

In relazione all'attività di formazione, si richiama il "Regolamento per la formazione del personale" (D.R. n. 1637 del 10.09.2020), che disciplina il c. d. "ciclo formativo" e l'avvio della programmazione dell'offerta formativa in termini di programmazione triennale e annuale.

La programmazione dell'offerta formativa, - formulata in accordo con i fabbisogni rilevati<sup>6</sup> - oltre a garantire trasparenza e qualità alle attività di formazione e alle attività in genere dell'Ateneo, deve assicurare la realizzabilità dell'intero processo dal punto della sostenibilità economica e organizzativa.

### La formazione erogata nel 2020

In riferimento all'anno appena concluso, la formazione pianificata - come mostra la successiva tabella - ha trattato sia temi trasversali<sup>7</sup>, sia temi indirizzati a specifiche professionalità. Per soddisfare tutte le necessità si è fatto ricorso anche a specifiche attività erogate direttamente da enti esterni<sup>8</sup>.

Area	Corso
Biblioteconomica	Classificazione decimale Dewey e WebDewey
Benessere Organizzativo	Le politiche di genere e il benessere lavorativo in Europa e in Italia
Competenze trasversali	Il problem solving ed il lavoro in team
Competenze trasversali	Intelligenza Emotiva
Competenze trasversali	Lavorare in gruppo
Competenze trasversali	Le riunioni efficaci: come organizzarle, gestirle e condurle
Contabilità	ISOIVA n. 50
Contabilità	ISOIVA n. 51
Didattica	Le novità per l'accREDITAMENTO dei Corsi di Studio 20/21
Editoria accademica	Evoluzione dell'editoria accademica: open access e copyright
Editoria accademica	L'editoria accademica aperta - Open Science
ICT	Elaborazione testi livello base
ICT	Elaborazione testi funzioni avanzate (moduli e modelli)
ICT	Elaborazione testi funzioni avanzate (documenti master)
ICT	Spreadsheets (Excel)
ICT	Tecnologie abilitanti alla trasformazione digitale: cloud e edge computing, IOTS e AI - in collaborazione con SOGEI
ICT	Competenze digitali: cosa sono e perché è importante conoscerle
Internazionale	Lezioni d'Europa 2020 (4 webinar)
Prevenzione della corruzione	Il procedimento amministrativo tra esigenze di speditezza e diritti degli interessati – 2 edizioni
Prevenzione della corruzione	Il Sistema Normativo a protezione dal rischio di corruzione ed il diritto di accesso generalizzato
Prevenzione della corruzione	La responsabilità amministrativa contabile alla luce delle più recenti novità normative e giurisprudenziali

<sup>5</sup> Paragrafo redatto a cura del Servizio formazione del personale.

<sup>6</sup> Con il termine fabbisogni oltre agli obblighi derivanti dalla normativa sono comprese le necessità a supporto delle strategie di sviluppo organizzativo e della valorizzazione professionale del personale.

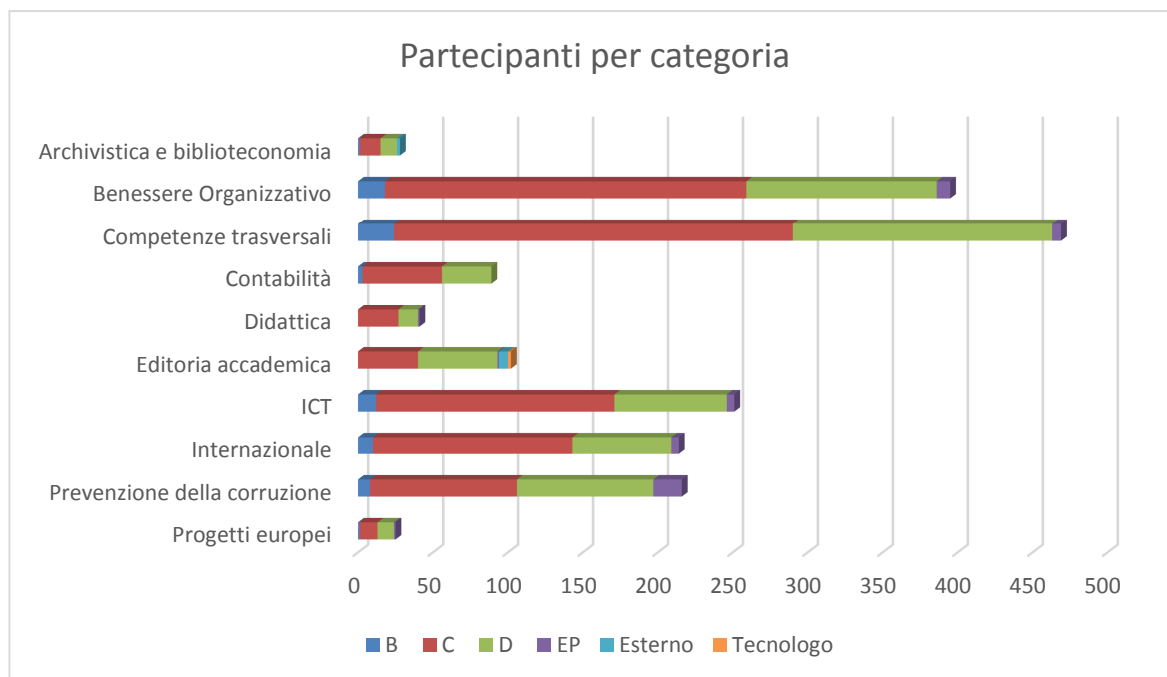
<sup>7</sup> Per questi ambiti si è tenuto conto degli esiti della rilevazione dei fabbisogni condotta nel 2017 e indirizzata a tutto il personale. L'analisi dei dati ha evidenziato come temi di maggiore interesse le competenze trasversali e quelle digitali.

<sup>8</sup> In riferimento a tali specifiche iniziative che hanno interessato un numero ridotto di personale, si precisa che il numero delle richieste individuali avanzate dai colleghi è pari a 95, per un totale di 52 corsi.

Prevenzione della corruzione	Le acquisizioni di beni e servizi sotto-soglia
Progetti europei	Programma Horizon 2020 - Rendicontazione e Audit

### Le proposte del Piano 2020

La maggioranza dei colleghi ha partecipato ad almeno due eventi<sup>9</sup>. Il grafico che segue mostra la distribuzione dei partecipanti secondo la categoria di appartenenza.



## La formazione nel prossimo triennio

L'attività formativa sarà improntata a rafforzare le competenze del personale secondo tre direttrici principali e precisamente:

### 1. Servizi e attività istituzionali dell'Ateneo

- 1.1 Biblioteche
- 1.2 Didattica
- 1.3 Internazionalizzazione
- 1.4 Progetti di ricerca
- 1.5 Servizi agli studenti
- 1.6 Terza missione

### 2. Processi amministrativi

- 2.1 Aggiornamenti normativi

<sup>9</sup> Il rapporto tra il numero dei partecipanti (645) e il numero totale delle presenze rilevate nelle diverse iniziative (1831) è pari a 2,84. A questo proposito occorre precisare che la frequenza ai corsi pianificati consentiva ai partecipanti di ottenere un punteggio valido ai fini delle progressioni economiche orizzontali.



- 2.2 Controllo di gestione e Performance
- 2.3 Prevenzione della corruzione
- 2.4 Trasformazione digitale e innovazione della PA
- 2.5 Tutela della privacy
- 2.6 Utilizzo delle piattaforme Cineca (UGOV, ESSE3, ...)

### **3. Benessere organizzativo**

- 3.1 Competenze trasversali
- 3.2 Consapevolezza di ruolo

Nell’ottica di promuovere la crescita professionale e personale dei dipendenti e allo stesso tempo garantire i principi di trasparenza accessibilità e sostenibilità, l’offerta formativa contenuta nei piani annuali, oltre alle attività derivanti da una puntuale programmazione iniziale, prevede la possibilità di realizzare altre azioni finalizzate allo sviluppo di nuove competenze professionali che si rendono necessarie a seguito dell’evoluzione del contesto normativo ed organizzativo.

A tal proposito si anticipa che il Piano formativo per l’anno 2021 - di prossima approvazione - propone, in aggiunta alle iniziative avviate negli anni precedenti e in linea con l’attesa riforma della P.A.<sup>10</sup>, alcune attività funzionali alla crescita professionale nell’ambito delle competenze digitali<sup>11</sup>. Nello specifico alcuni corsi sono finalizzati a promuovere l’apprendimento continuo delle nuove tecnologie indispensabili per il personale che svolge le proprie attività nella modalità di lavoro agile, a sviluppare le competenze richieste per la trasformazione in atto nella P.A. e a dare un forte impulso alla collaborazione tra colleghi.

## **Alta formazione**

Nell’ambito dell’alta formazione, in aggiunta alla possibilità di partecipare ai singoli insegnamenti dei corsi di studio, si ricorda che l’Ateneo aderisce da diversi anni al bando INPS “Valore PA”. Tale progetto consente al personale tecnico amministrativo di partecipare a corsi di perfezionamento - di differente livello e durata- in materie che vanno dal potenziamento delle competenze trasversali al rafforzamento di competenze tecnico-specialistiche. Di seguito le aree tematiche presenti nel bando 2020:

- Anticorruzione, trasparenza e integrità
- Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social
- Comunicazione web e potenziamento delle tecnologie per il miglioramento della qualità dell’interazione degli utenti con i servizi online delle PA
- Contabilità pubblica, servizi fiscali e finanziari
- Gestione e conservazione dei documenti digitali. Organizzazione e sviluppo delle banche dati di interesse nazionale
- Gestione risorse umane: sviluppo della qualità organizzativa e gestione dei conflitti
- Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comprendere le dinamiche comportamentali nel contesto pubblico

---

<sup>10</sup> cfr. “Patto per l’innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale” siglato dal Presidente del Consiglio dei Ministri e il Ministro per la Pubblica Amministrazione.

<sup>11</sup> Cfr il quadro europeo - Digital Competence Framework 2.0 – <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp/digital-competence-framework> - individua le componenti chiave della competenza digitale in 5 aree declinate in otto diversi livelli.

- Pianificazione, misurazione e valutazione della performance nella Pubblica Amministrazione
- Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro
- Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione

## 11. FOCUS SUI CEL

Nel corso del triennio 2021-2023 cesseranno 7 CEL a tempo indeterminato e 2 CEL a tempo determinato; ciò implica la necessità di organizzare il turn over in tempi utili per non pregiudicare il corretto svolgimento delle attività di supporto all'apprendimento delle lingue nell'ambito dell'anno accademico di riferimento.

CEL	ORE CONTRATTUALI	ORE DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA	data_cessazione
Lingua inglese	500	300	01/02/2021
Lingua inglese	500	300	01/10/2021
Lingua russa Tempo determinato	500	300	27/10/2021
Lingua spagnola Tempo determinato	500	300	10/11/2021
Lingua inglese	500	300	01/03/2022
Lingua inglese	500	300	01/06/2022
Lingua francese	500	300	01/04/2023
Lingua inglese	500	300	01/05/2023
Lingua inglese	500	300	01/07/2023

Concludendo, gli imminenti pensionamenti creano una situazione di difficoltà che richiede il pronto subentro di altri CEL per riuscire a garantire i servizi finora offerti agli studenti. Sarà cura della Direzione generale condividere con i responsabili del CLA di Ateneo l'attivazione di specifici bandi sulla base della prioritaria necessità linguistiche.