

PIANO INTEGRATO DELLE ATTIVITA' E  
ORGANIZZAZIONE

PIAO 2024- 2026



ANNO 2024

adottato in Consiglio di Amministrazione in data  
13 febbraio 2024

<b>SEZIONE 1 - PRESENTAZIONE DELL'ENTE .....</b>	<b>2</b>
1.1 Introduzione.....	2
1.2 Ateneo in cifre.....	3
<b>SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>4</b>
2.1 Valore Pubblico.....	4
2.2 Performance.....	11
2.2.1 Performance istituzionale .....	12
2.2.2 Performance organizzativa.....	12
2.2.3 Performance individuale .....	17
2.2.4 Azioni per le pari opportunità – Piano delle Azioni Positive .....	18
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	24
2.3.1 Stato di attuazione delle previsioni di cui alla Sezione anticorruzione e trasparenza - PIAO 23-25 ..	24
2.3.2 Considerazioni sul contesto esterno .....	25
2.3.3 Previsioni PNA 2023 Obiettivi strategici e misure programmate .....	26
2.3.4 Obblighi di trasparenza dei contratti pubblici .....	29
<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....</b>	<b>30</b>
3.1 Organizzazione .....	30
3.2 Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	36
3.3 Formazione del personale .....	44
<b>SEZIONE 4 - PIANO DI MONITORAGGIO.....</b>	<b>51</b>
4.1 Rilevazione soddisfazione utenti.....	51
4.2 Sintesi azioni di monitoraggio .....	55
<b>ALLEGATO - MAPPA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....</b>	<b>57</b>
<b>ALLEGATO - INTERVENTI FORMATIVI.....</b>	<b>103</b>

### 1.1 Introduzione

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

La normativa sul PIAO sopra richiamata indirizza e prescrive alle Pubbliche Amministrazioni l'adozione di un piano integrato di programmazione che convogli progressivamente e armonizzi in un unico atto una pluralità di piani previsti dalla normativa vigente.

Il PIAO ha l'obiettivo di assorbire molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione.

Partendo dagli atti programmatici di questo Ateneo, il PIAO 2024-2026 prevede e definisce la programmazione dell'azione e degli obiettivi individuando i risultati attesi sui suoi ambiti specifici di mission istituzionale e in generale sulla comunità e sulla società.

La struttura del PIAO si basa sullo schema contenuto nell'allegato del D.P.C.M. n.132/2022 adattato al contesto universitario.

Nella sua redazione, oltre al suddetto D.P.C.M. n.132/2022, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione delle Università Statali. In particolare; il presente PIAO, che assorbe i piani previsti dal D.P.R. 24.06.2022 n.81, segue le indicazioni del D.Lgs. n. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance ed è stato elaborato secondo le Linee Guida in materia redatte in questi anni dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). Le disposizioni del D.Lgs. n. 74/2017 sono anche state accolte nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), che è stato integrato e approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo del Nucleo di Valutazione dell'Ateneo, il 21/12/2023.

## 1.2 Ateneo in cifre

L'Università della Calabria, istituita con la legge n.442 del 12 maggio 1968, dispone di una importante dotazione di strutture e infrastrutture che la configurano come Campus residenziale e costituisce una risorsa strategica per le rilevanti ricadute che esso ha sul territorio, ivi incluse quelle di carattere sociale, educativo e scientifico. Tale patrimonio si sviluppa su una superficie complessiva pari ad oltre 350.000 mq, all'interno di un'area avente estensione pari a circa 200 ettari dove trovano allocazione Dipartimenti, Uffici, Laboratori, Aule, Biblioteche, Cinema e Teatri. Nella zona circostante sono ubicate le residenze universitarie, gli impianti sportivi, le mense per il servizio di ristorazione degli studenti e del personale, i luoghi di aggregazione, il "Polifunzionale", primo distretto didattico e dipartimentale dell'Università.

Attualmente sono attivi 14 Dipartimenti, cui afferiscono circa 800 docenti ripartiti su tutte le aree CUN. L'organizzazione e la gestione delle attività amministrative, finanziarie e tecniche vede invece il coinvolgimento di circa 612 unità di personale tecnico-amministrativo.

L'attività didattica può contare di ambienti di studio e aule per la didattica che occupano una superficie di mq 28.929 (attualmente utilizzate n. 207 aule per mq 23.420, per un numero complessivo di circa 18.500 posti a sedere), aree di studio biblioteche per mq 12.012. Le attività di ricerca si sviluppano in numerosi laboratori dipartimentali, che si estendono su una superficie di mq 30.473, e infrastrutture di ricerca all'avanguardia nelle aree delle tecnologie abilitanti, quali le tecnologie dei materiali e il monitoraggio ambientale

L'erogazione dei servizi per il diritto allo studio e le attività connesse sono in capo al Centro Residenziale, che nell'anno 2023 ha messo a disposizione 2304 posti letto dislocati nei vari quartieri residenziali e ha erogato agli studenti nelle cinque mense un totale di pasti pari a 806.632.

Per l'anno accademico '23-'24 l'attività didattica dell'Ateneo si articola in 82 Corsi di Studio, con un numero di studenti iscritti totali pari a 24146 di cui n.988 di cittadinanza estera.

In termini di risorse finanziarie, i proventi operativi registrati nell'anno 2022 sono pari a 225 milioni di euro, con un incremento del 10,16% rispetto all'anno 2021, e derivano per il 72% da contributi (ministeriali 90%, enti pubblici e privati 10%), per il 15% da proventi propri e 7% da fonti diverse e il 6% per i proventi per DSU (Diritto allo Studio Universitario)

La gran parte dei contributi ministeriali è costituita dal Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) pari a € 121.015.005 con un incremento di € 3.704.433 (3,16%) rispetto al 2021.

Il valore dell'attivo circolante pari ad € 360.031.444 presenta un incremento di € 88.365.232 rispetto al 2021, come conseguenza dell'incremento dei crediti (+88,70 mln) riferiti principalmente ai tanti progetti finanziati nell'ambito del PNRR; le Immobilizzazioni si sono ridotte nel 2022 rispetto al 2021 per valore pari a 0,89 in termini percentuali, per un effetto combinato degli investimenti di esercizio e degli ammortamenti di competenza del periodo. Oltre l'82% delle immobilizzazioni è costituito dalla voce da terreni e fabbricati. Significativa risulta l'incidenza percentuale della voce impianti e attrezzature, inclusa quella riferita alle attrezzature scientifiche che ammonta al 7%.

Il risultato d'esercizio 2022 mostra un utile di € 13.731.130 come riportati nella seguente tabella:

	2022
A. Proventi Operativi	225.780.093
B. Costi operativi	204.975.819
A-B	20.804.274
CDEF. Altri Proventi, Oneri, Imposte	7.073.144
R. Risultato d'esercizio	<b>13.731.130</b>

### 2.1 Valore Pubblico

L'Università della Calabria, fin dalla sua costituzione, si è posta l'obiettivo di rappresentare una risorsa strategica per lo sviluppo del territorio, *capace di creare prospettive di crescita culturale, sociale ed economica per i propri studenti e per le loro famiglie*. La missione dell'Ateneo rivolta alla diffusione della conoscenza ha contribuito a valorizzare e promuovere la società locale attraverso l'erogazione di percorsi didattici qualificati, la diffusione della ricerca scientifica, il public engagement, la costruzione di reti con gli enti e le imprese del territorio. Questi elementi costituiscono gli assi portanti per la costruzione del valore pubblico, che le università creano per loro naturale vocazione, attraverso lo sviluppo delle conoscenze, la formazione delle competenze, l'innovazione tecnologica, lo sviluppo economico, il progresso civile e la trasmissione dei valori sociali.

L'impegno dell'Università della Calabria nella creazione di valore pubblico traspare anche dalla scelta del modello organizzativo a "Campus", tipica del mondo anglosassone. I valori, l'impegno, la qualificazione dei docenti e dell'azione amministrativa che contraddistinguono l'Unical sono rivolti alla creazione di una virtuosa interazione tra università e contesto locale alla continua ricerca di una contaminazione positiva volta ad accrescere, attraverso il potenziale trasformativo della conoscenza, il valore pubblico generato. Il Campus rappresenta oggi un luogo di confronto e di condivisione ed è diventato un punto di riferimento locale e nazionale con una costante attenzione verso il continuo miglioramento della qualità dei percorsi formativi, i servizi offerti dal Campus, lo sviluppo delle attività di ricerca ad elevato impatto nella comunità scientifica di riferimento, la valorizzazione del capitale umano, la promozione della pari opportunità, il potenziamento della terza missione e del public engagement caratterizzati da responsabilità sociale e innovazione. Gli elementi che concorrono a sostenere la creazione del valore pubblico sono quelli individuati nel Piano strategico di Ateneo, da cui derivano gli obiettivi strategici e le linee di sviluppo.

Il Piano Strategico 2023 – 2025, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 18 ottobre 2022 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 ottobre 2022, rappresenta il documento di indirizzo complessivo e pluriennale delle politiche d'Ateneo, e individua gli obiettivi strategici e gli ambiti di azione, che hanno un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di attuare la mission e le politiche, finalizzate al soddisfacimento dei bisogni dei cittadini e degli stakeholder.

Il suddetto Piano ha individuato cinque macro-aree di sviluppo:

- Area Formazione
- Area Ricerca
- Area Terza missione e dell'impegno sociale
- Area Internazionalizzazione
- Area Servizi agli studenti.

Le aree raccolgono tutti gli obiettivi e le azioni strategiche con relativi indicatori di impatto. Per ciascuna delle cinque aree strategiche, il Piano Strategico definisce le linee di sviluppo, partendo dalla descrizione dello stato attuale ed enucleando una analisi dei punti di forza e degli aspetti da migliorare per il triennio. Tali linee di sviluppo sono organizzate sotto forma di obiettivi strategici.

Ogni obiettivo strategico è declinato attraverso una o più azioni strategiche, il cui impatto è monitorato e valutato attraverso appositi indicatori. Per ciascuno obiettivo sono definite le eventuali risorse economiche necessarie per la concreta attuazione.

Le aree della formazione, della ricerca e terza missione sono i tre pilastri del sistema universitario. Parallelamente a queste tre aree ne sono state individuate altre due, a cui l'Ateneo riconosce una rilevanza fondamentale: l'internazionalizzazione e quella dei servizi agli studenti.

La prima raccoglie tutti gli obiettivi e le azioni strategiche che si intendono porre in essere per migliorare la collocazione dell’Ateneo nel panorama internazionale; la seconda inquadra tutte le iniziative mirate a sostenere gli studenti nel proprio percorso di studi, con particolare riferimento all’erogazione di servizi (quali posti letto, mensa, attività sportive) e borse per il diritto allo studio.

L’Ateneo al fine di perseguire efficacemente le proprie politiche di sviluppo ha individuato dei “fattori abilitanti” che agiscono trasversalmente alle varie aree. Questi fattori sono stati catalogati in cinque gruppi: *efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa; strutture e infrastrutture; sostenibilità; inclusività, equità sociale, parità di genere; comunicazione*. Per ciascuno di questi gruppi, il Piano Strategico definisce le linee di sviluppo organizzate anch’esse in opportuni obiettivi strategici.

I 20 obiettivi strategici dell’Ateneo sono orientati alla creazione e alla crescita del Valore pubblico inteso come livello complessivo di benessere sociale, economico, ambientale e/o sanitario dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato dall’Ateneo, anche nella prospettiva dello sviluppo sostenibile.

Gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile indicati dall’Agenda ONU 2030 diventano, in particolare, il punto di riferimento all’interno del quale realizzare le diverse linee di azione concrete che riguardano tutti gli obiettivi strategici dell’Ateneo.

Per ogni obiettivo strategico viene così specificato tramite la corrispondente icona SDG, il collegamento ai goals dell’agenda ONU 2030<sup>1</sup>

Obiettivi strategici	1 COMUNITÀ LAVORATIVE	2 SOSTENERE LA VITA	3 SALUTE BENESSERE	4 ISTRUZIONE QUALITÀ	5 PARIETÀ DI GENERE	6 ACQUA PULITA E SERVIZI SANITARI	7 ENERGIA PULITA	8 ECONOMIA ABBONDATA	9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	10 RIDUZIONE DELLE DISUGLIANZE	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 PRODURRE E CONSUMARE IN MODO RESPONSABILE	13 AZIONE CLIMATICA	14 VITA SOTTILE	15 VITA TERRESTRE	16 PACE, GIUSTIZIA E FORNITURA DI LEGGI	17 PARTNERSHIP PER LO SVILUPPO
F.1				✓				✓									
F.2				✓					✓								
F.3				✓				✓	✓								
F.4				✓				✓	✓								
R.1				✓				✓	✓								✓
R.2				✓				✓	✓								
R.3				✓				✓	✓								✓
TM.1				✓				✓	✓								
TM.2			✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓		✓		✓	
TM.3			✓	✓				✓	✓								
TM.4				✓				✓									
I.1				✓													✓
I.2				✓													✓
S.1				✓				✓	✓	✓							
S.2			✓							✓							
FA.1								✓	✓		✓	✓				✓	
FA.2						✓	✓			✓	✓	✓					
FA.3			✓		✓					✓	✓	✓		✓			
FA.4					✓				✓								
FA.5									✓							✓	

<sup>1</sup> Per approfondimenti si veda il Piano Strategico di Ateneo 2023-2025 pubblicato sul Portale di Ateneo. A pagg.62-63-64 sono individuate le azioni strategiche che l’Ateneo mette in campo per rispondere alle sfide definite dall’Agenda ONU 2030 e contribuire così a creare Valore pubblico.

Nella Tabella “Piano Strategico 2023 – 2025 – Aree e obiettivi strategici” sono illustrati, in modo sintetico e schematico, i 20 obiettivi strategici delle sei macro-aree in cui opera l’Università della Calabria.

AREA	CODICE OBIETTIVO	OBIETTIVO STRATEGICO
Formazione	F1	Riqualificazione e attrattività dell’offerta formativa
	F2	Miglioramento regolarità degli studi e riduzione dispersione studentesca
	F3	Innovare e migliorare la qualità della didattica
	F4	Migliorare le condizioni per l’accesso al mondo del lavoro
Ricerca	R1	Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca di Ateneo su base competitiva
	R2	Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture di ricerca
	R3	Riorganizzazione dei dottorati di ricerca
Terza Missione	TM1	Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico
	TM2	Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio
	TM3	Public Engagement: sostegno dello sviluppo del sistema sanitario regionale
	TM4	Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement
Internazionalizzazione	I1	Miglioramento dell’attrattività internazionale dell’Ateneo per studenti e studiosi
	I2	Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti
Servizi	S1	Consolidamento degli interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti
	S2	Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità
Fattori abilitanti	FA1	Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa
	FA2	Strutture e infrastrutture
	FA3	Sostenibilità
	FA4	Inclusività, equità sociale, parità di genere
	FA5	Comunicazione

**Tabella Piano Strategico 2023 – 2025 – Aree e obiettivi strategici**

Per ciascuna macro-area sono stati individuati un set di indicatori, che concorrono direttamente o indirettamente alla creazione di valore pubblico, come specificato di seguito:

AREA STRATEGICA FORMAZIONE			
Obiettivo Strategico	KPI	Nome indicatore	Contributo alla creazione del valore pubblico
F.1- Riqualficazione e attrattività dell'offerta formativa	F.1-I.1	Migrazione studentesca relativa a immatricolazioni su LT e LMCU	DIRETTO
	F.1-I.2	Percentuale di studenti che ritengono di utilizzare, nella propria professione, in maniera elevata le competenze acquisite con la LM o LMCU	DIRETTO
F.2- Miglioramento regolarità degli studi e riduzione dispersione studentesca	F.2-I.1	Percentuale di studenti iscritti entro la durata normale dei CdS che abbiano acquisito almeno 40 CFU	INDIRETTO
	F.2-I.2	Percentuale di immatricolati (L e LMCU) che hanno conseguito almeno 12 CFU	INDIRETTO
F.3 - Innovare e migliorare la qualità della didattica	F.3-I.1	Percentuale di laureandi pienamente soddisfatti della didattica	INDIRETTO
	F.3-I.2	Numero di studenti che hanno sostenuto un esame relativo a un insegnamento inserito nell'offerta formativa come insegnamento trasversale di Ateneo	INDIRETTO
	F.3-I.3	Numero di studenti che partecipano a percorsi di eccellenza	DIRETTO
	F.3-I.4	Numero di iniziative del Teaching and Learning Center	INDIRETTO
F.4- Migliorare le condizioni per l'accesso al mondo del lavoro	F.4-I.1	Tasso di occupazione dei laureati LM o LMCU ad 1 anno	DIRETTO
	F.4-I.2	Realizzazione di un sistema di monitoraggio delle convenzioni e dei tirocini	INDIRETTO

AREA STRATEGICA RICERCA			
Obiettivo Strategico	KPI	Nome indicatore	Contributo alla creazione del valore pubblico
R.1- Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva	R.1-I.1	Numero di progetti finanziati/numero progetti presentati	DIRETTO
	R.1-I.2	Numero di pubblicazioni nel triennio con coautori stranieri	INDIRETTO
	R.1-I.3	Numero di prodotti scientifici nel triennio, definiti dall'art.4 comma 1 lett.a del DM MIUR n.589/2018, pubblicate su riviste in Q1 o Fascia A	INDIRETTO
	R.1-I.4	Numero di studiosi chiamati per chiara fama o con chiamata diretta nel triennio precedente	DIRETTO
R.2 - Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture	R.2-I.1	Totale degli acquisti riferibili a <<strumentazione e attrezzature tecnico-scientifiche>> e di <<impianti e attrezzature>> (media triennio)	INDIRETTO
	R.2-I.2	Percentuale di Laboratori accreditati coinvolti in progetti di ricerca finanziati	INDIRETTO
	R.2-I.3	Metri quadrati di laboratori riqualificati	INDIRETTO
R.3 - Riorganizzazione e dei dottorati di ricerca	R.3-I.1	Proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero	DIRETTO
	R.3-I.2	Percentuale di dottorandi beneficiari di borsa nell'ultimo ciclo attivato	DIRETTO
	R.3-I.3	Percentuale di dottori di ricerca che hanno frequentato attività didattiche trasversali	INDIRETTO

AREA STRATEGICA TERZA MISSIONE			
Obiettivo Strategico	KPI	Nome indicatore	Contributo alla creazione del valore pubblico
TM.1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico	TM.1-I.1	Proventi da brevetti (media triennio)	INDIRETTO
	TM.1-I.2	Numero di persone coinvolte nei percorsi di formazione per la promozione della cultura d'impresa (media triennio)	INDIRETTO
	TM.1-I.3	Numero aziende o di spin-off coinvolte in programmi di affiancamento o incubazione (media triennio)	DIRETTO
	TM.1-I.4	Proventi da ricerche commissionate (media triennio)	INDIRETTO
TM.2 - Public Engagement sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio	TM.2-I.1	Numero di iniziative per la promozione e il sostegno della missione civile ed educativa (media triennio)	INDIRETTO
	TM.2-I.2	Numero di protocolli di intesa con soggetti esterni per lo sviluppo sociale del territorio (media triennio)	INDIRETTO
TM.3 - Public Engagement sostegno dello sviluppo del sistema regionale	TM.3-I.1	Numero di iscritti alle Lauree sanitarie	DIRETTO
	TM.3-I.2	Numero docenti che svolgono attività assistenziale nel sistema sanitario regionale	DIRETTO
	TM.3-I.3	Valore delle strumentazioni medico-scientifiche condivise con il sistema sanitario	DIRETTO
TM.4- Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement	TM.4 -I.1	Numero career day e recruiting day	INDIRETTO
	TM.4-I.2	Numero di eventi formativi e informativi organizzati	INDIRETTO
	TM.4-I.3	Rapporto tra laureati coinvolti in processi di reclutamento tramite programmi di Ateneo rispetto al totale dei laureati nell'anno accademico precedente	DIRETTO

AREA STRATEGICA INTERNAZIONALIZZAZIONE			
Obiettivo Strategico	KPI	Nome indicatore	Contributo alla creazione del valore pubblico
I.1 - Miglioramento attrattività internazionale dell'Ateneo per studenti e studiosi	I.1-I.1	Proporzione di studenti iscritti al primo anno (LM) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero	DIRETTO
	I.1-I.2	Numero di studenti di scambio in entrata coinvolti in tutti i programmi di mobilità internazionale	DIRETTO
	I.1-I.3	Numero di studiosi visiting	DIRETTO
I.2 - Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti	I.2-I.1	Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti	INDIRETTO
	I.2-I.2	Numero di studenti in uscita nell'ambito di programmi di mobilità	DIRETTO
	I.2-I.3	Percentuale di docenti che fruiscono di periodi di mobilità all'estero	DIRETTO

AREA STRATEGICA SERVIZI AGLI STUDENTI			
Obiettivo Strategico	KPI	Nome indicatore	Contributo alla creazione del valore pubblico
S.1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti	S.1-I.1	Proporzione di studenti beneficiari di borsa di studio rispetto agli studenti idonei	DIRETTO
	S.1-I.2	Proporzione di studenti idonei beneficiari cui l'alloggio è assegnato entro il 31 ottobre sul totale dei beneficiari aventi diritto	INDIRETTO
S.2- Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità	S.2-I.1	Numero di alloggi disponibili (agibili)	DIRETTO
	S.2-I.2	Realizzazione del primo Collegio dell'Università della Calabria	DIRETTO
	S.2-I.3	Numero iniziative di socialità	INDIRETTO

AREA STRATEGICA FATTORI ABILITANTI			
Obiettivo Strategico	KPI	Nome indicatore	Contributo alla creazione del valore pubblico
FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa	FA.1-I.1	Percentuale di PTA coinvolti in corsi di formazione (almeno 2 corsi conclusi e almeno 30 ore)	INDIRETTO
	FA.1-I.2a	Grado di soddisfazione sulla qualità dei servizi (Docenti e PTA) su scala da 1 a 6	INDIRETTO
	FA.1-I.2b	Grado di soddisfazione sulla qualità dei servizi (Studenti) su scala da 1 a 6	INDIRETTO
FA.2 - Strutture e infrastrutture	FA.2-I.1	Percentuale di copertura del campus con banda ultralarga con garanzia sulla continuità dei servizi	DIRETTO
	FA.2-I.2	Percentuale di strutture verificate rispetto all'indice di sicurezza e di vulnerabilità sismica	DIRETTO
	FA.2-I.3a	Rapporto tra energia elettrica prodotta con fonti rinnovabili e consumo elettrico totale nell'ultimo triennio	DIRETTO
	FA.2-I.3b	Rapporto tra energia termica prodotta con fonti rinnovabili e consumo termico totale nell'ultimo triennio	DIRETTO
	FA.2-I.4	Percentuale di aggiornamento dei documenti di valutazione dei rischi dipartimentali	INDIRETTO
FA.3- Sostenibilità	FA.3-I.1	Numero di iniziative pubbliche sul tema della sostenibilità	INDIRETTO
	FA.3-I.2	Metri quadri del Campus adibiti ad aree verdi e attrezzate per impianti sportivi	DIRETTO
	FA.3-I.3	Percentuale di utenti aderenti a forme di mobilità sostenibile	DIRETTO
	FA.3-I.4	Percentuale di utenti censiti	INDIRETTO
FA.4 – Inclusività, equità sociale, parità di genere	FA.4-I.1	Percentuale di studenti con disabilità coinvolti nelle iniziative	DIRETTO
	FA.4-I.2	Grado di attuazione delle azioni del GEP per gli anni di riferimento (Gender Equality Plan)	INDIRETTO
FA.5 - Comunicazione	FA.5-I.1	Punteggio Censis comunicazione "social" rapportato al punteggio massimo conseguibile	INDIRETTO
	FA.5-I.2	Punteggio Censis comunicazione "esperienza utente" rapporto al punteggio massimo conseguibile	INDIRETTO
	FA.5-I.3	Grado di efficacia della comunicazione percepita dagli immatricolati (da survey su scala a 10 punti)	INDIRETTO
	FA.5-I.4	Sistema di feedback interni	INDIRETTO

All'interno degli obiettivi e delle azioni contenute nel Piano Strategico si collocano anche i filoni progettuali che rispondono alla Programmazione Triennale Ministeriale 2021-2023 (PRO3), finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario, tenuto conto anche dell'impegno delle università nel ridurre le disuguaglianze economiche, sociali e territoriali. Tale programmazione si basa su quanto disposto dal Decreto Ministeriale n. 289/2021, che prevede che ogni Ateneo definisca la propria linea di programma scegliendo 2 obiettivi tra i 5 proposti (Didattica, Innovare i servizi agli studenti, Dimensione internazionale, Ricerca a livello globale, Giovani ricercatori e Personale universitario) e almeno 2 indicatori target per ciascun obiettivo.

Gli obiettivi scelti dall'Ateneo riguardano:

- Obiettivo B. *Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese*, che vede lo sviluppo del seguente progetto:

**Trasferimento tecnologico e di conoscenze**, che si collega agli obiettivi strategici dell'Area *Terza Missione* e vede come stakeholder la società.

Indicatore B\_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo

Indicatore B\_g - Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo

- Obiettivo C. *Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze*, che vede lo sviluppo dei seguenti progetti:

**Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità**, che si collega agli obiettivi strategici dell'Area *Servizi agli studenti* e vede come stakeholder gli studenti e la società.

Indicatore C\_h - Proporzione di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU;

**Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca**, che si collega agli obiettivi strategici dell'Area *Formazione* e vede come stakeholder gli studenti e la società.

Indicatore C\_d - Proporzione di studenti che si iscrivono per la prima volta a un Corso di Studio rispetto al numero di diplomati alla scuola superiore nella Regione sede del corso.

- Obiettivo D. *Essere protagonisti di una dimensione internazionale*, che vede lo sviluppo del seguente progetto:

**Corsi di studio internazionali**, che si collega agli obiettivi strategici dell'Area *Internazionalizzazione* e vede come stakeholder gli studenti e la comunità accademica.

Indicatori:

- D\_b - Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero;
- D\_h - Numero di insegnamenti erogati in lingua estera sul totale degli insegnamenti dell'anno accademico

- Obiettivo E. *Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università*, che vede lo sviluppo dei seguenti progetti:

**Sviluppo organizzativo anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile**, che si collega agli obiettivi strategici dell'Area *Fattori abilitanti* e vede come stakeholder il personale tecnico amministrativo.

Indicatore E\_h - Rapporto tra risorse per la formazione del personale TA e numero di TA di ruolo

**Integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, l. 240/2010)**, che si collega agli obiettivi strategici dell'Area *Fattori Abilitanti* e vede come stakeholder il personale tecnico amministrativo e la comunità scientifica.

Indicatore E\_k - Risorse disponibili sul fondo per la premialità rispetto al costo totale del personale universitario

A partire dal Piano Strategico 2023-2025, in coerenza e in attuazione dello stesso, sono stati revisionati i Piani strategici dei Dipartimenti per il triennio 2023-2025. La programmazione dipartimentale rappresenta un elemento essenziale per l'attuazione del Piano Strategico, del Programma triennale ministeriale e della performance organizzativa delle strutture stesse, in quanto coinvolge i Dipartimenti nella realizzazione delle strategie complessive dell'Ateneo, con un documento che sancisce gli impegni, li declina in obiettivi e, dunque, attraverso l'attuazione di idonee azioni, permette di dare conto, a consuntivo, del grado di conseguimento dei risultati attesi. Tale processo, per quanto non esplicitamente previsto da alcuna norma, risponde a quanto richiesto dal processo AVA3.

Infine, la diretta derivazione dal Piano Strategico dell'Ateneo degli obiettivi operativi (e relativi indicatori di performance di efficacia e di efficienza) assegnati alle strutture organizzative assicura che le azioni previste nel Piano integrato delle attività e organizzazione siano finalizzate al miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, creando un forte collegamento tra le performance e la creazione di Valore pubblico.

## **2.2 Performance**

La complessa programmazione d'Ateneo prende le mosse dal Piano Strategico '23-'25 e viene realizzata mediante la programmazione attuativa, che consta dei Piani Strategici di Dipartimento e del Piano integrato delle Attività e Organizzazione. Gli obiettivi strategici e operativi individuati contribuiscono in maniera diretta o indiretta alla creazione di valore pubblico impattando sulla qualità dei servizi offerti agli stakeholder interni ed esterni all'Ateneo, determinando nel medio lungo periodo un miglioramento dell'efficienza ed efficacia delle performance.

Complessivamente il Piano Strategico organizza le linee di sviluppo sotto forma di obiettivi strategici, a loro volta declinati attraverso una o più azioni strategiche. Per l'attuazione di tali obiettivi e azioni, le strutture accademiche e quelle operative cooperano in modo sinergico. Da una parte, i Piani Strategici di Dipartimento declinano specifiche azioni strategiche di Ateneo definendo iniziative accademiche da intraprendere nelle macroaree in cui i Dipartimenti primariamente operano: formazione, ricerca, terza missione e internazionalizzazione. Dall'altra parte, la Direzione Generale – d'intesa con Dirigenti, Responsabili, Rettore, Delegati del Rettore e Direttori di Dipartimento – individua, per la componente tecnico-amministrativa dell'intero Ateneo, obiettivi operativi (a loro volta declinati attraverso una o più azioni operative) funzionali al raggiungimento di obiettivi strategici, azioni strategiche e iniziative accademiche. La sostenibilità della programmazione strategica e della programmazione attuativa viene garantita dalla programmazione economico-finanziaria, predisposta parallelamente e contestualmente alle prime due.

I suddetti documenti di indirizzo e attuazione sono alla base del ciclo di gestione della performance, inteso come processo che collega la programmazione strategica alla programmazione attuativa, che prevede la fase di definizione degli obiettivi, con relativi indicatori, target di risultato, risorse e individuazione dello stakeholder, e le fasi di misurazione, monitoraggio e valutazione della performance, declinata con riferimento all'ambito istituzionale e organizzativo – delle strutture accademiche (dipartimentali) e delle strutture operative (tecnico-amministrative) – e a quello individuale. Nel seguire questa linea, l'Ateneo ha assunto l'assicurazione della qualità e la performance come concetti guida, nell'ottica di un miglioramento continuo dei servizi offerti anche attraverso l'ascolto degli stakeholder.

La costante attenzione alla qualità è assicurata dal Presidio della Qualità (PQA) che promuove e monitora, coerentemente con il sistema AVA e in relazione agli aggiornamenti introdotti dal MUR e dall'ANVUR, le politiche individuate nel Piano Strategico e definite sinergicamente con la programmazione strategica e le performance organizzative. L'assicurazione della qualità determina la creazione di valore pubblico in quanto favorisce la partecipazione attiva e consapevole della comunità accademica nella realizzazione degli obiettivi di miglioramento, educa alla cultura della qualità favorendo processi virtuosi di valutazione e autovalutazione, necessita di strutture organizzative efficaci ed efficienti, assicura la trasparenza dei processi, è rivolta a costruire un ambiente di lavoro consapevole, condiviso e gratificante per tutte le componenti del

mondo universitario e a garantire il benessere cercando di cogliere ogni nuova esigenza della comunità universitaria.

La metodologia sottesa a tale ciclo è descritta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2024, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 21/12/2023, a seguito dell'espressione di parere favorevole da parte del Nucleo di valutazione in data 13/12/2023, che riporta lo schema logico del processo nonché gli ambiti di applicazione, le fasi e gli attori.

### **2.2.1 Performance istituzionale**

La performance istituzionale fa riferimento all'Ateneo nel suo complesso ed esprime la capacità dello stesso di raggiungere gli obiettivi strategici che si è prefissato. Tale capacità è riferita anche alla possibilità di influire sul contesto di riferimento attraverso la creazione di valore pubblico in quanto contribuisce al miglioramento del benessere educativo, ambientale, economico e sociale. Stante la specificità del sistema universitario, alla performance istituzionale concorre tutto il personale, sia direttamente che indirettamente. La performance istituzionale viene valutata in modo analitico: per ciascun indicatore definito nel Piano Strategico, si calcola il tasso di raggiungimento indicatore (TRI) e per ciascun obiettivo strategico, si calcola il tasso di raggiungimento obiettivo (TRO) come media dei vari TRI calcolati per gli indicatori associati all'obiettivo. Dopodiché per ciascuna macroarea, si calcola l'indice di performance di macroarea (IPM) come media dei vari TRO calcolati per gli obiettivi associati alla macroarea.

### **2.2.2 Performance organizzativa**

Nell'anno 2023, sono stati redatti i 14 Piani Strategici Dipartimentali il triennio 2023-25, approvati nel Senato Accademico del 21/02/2023 e nel Consiglio di Amministrazione del 28/02/2023.

Con i suddetti documenti i dipartimenti concorrono a diffondere nell'Ateneo la cultura della Qualità, della Valutazione e dell'autovalutazione quale elemento propulsivo di crescita.

Nei piani strategici dipartimentali specifiche azioni strategiche sono state declinate mediante iniziative accademiche da intraprendere nelle macroaree in cui gli stessi Dipartimenti primariamente operano: formazione, ricerca, terza missione e internazionalizzazione.

Al fine di determinare il contributo che tali iniziative forniscono alla realizzazione dei corrispondenti obiettivi strategici di Ateneo, queste sono altresì associate a un gruppo di 9 indicatori ereditati dal Piano Strategico di Ateneo e "relativizzati" a livello dei singoli Dipartimenti.

Tali indicatori concorrono direttamente alla performance organizzativa delle strutture che fa riferimento ai singoli Dipartimenti ed esprime la capacità degli stessi di concorrere al raggiungimento di determinati obiettivi strategici di Ateneo mediante le proprie iniziative accademiche.

I piani strategici dipartimentali rappresentano lo strumento messo in atto dall'Ateneo per garantire il collegamento della programmazione attuativa con il sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo. In tal modo si è inteso favorire la piena collaborazione tra strutture e personale coinvolto finalizzando le azioni alla realizzazione di risultati comuni in modo tale da valorizzare la performance organizzativa e massimizzare la trasversalità degli obiettivi individuati nel Piano Strategico e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

In coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo 2023-2025 e coi Piani Strategici di Dipartimento 2023-2025, unitamente alle indicazioni dei delegati del Rettore e Direttori dei Dipartimenti, il Direttore Generale, di concerto con i dirigenti e i vari responsabili di struttura, ha definito opportuni obiettivi operativi della componente tecnico amministrativa e declinato per ciascuno di essi: (i) le attività/azioni da intraprendere, (ii) gli indicatori di prestazione, con annessi i valori di partenza (baseline) e i relativi target nel triennio, (iii) lo stakeholder, (iv) il budget per l'annualità 2023 (salvo diversa indicazione), ove previsto, e (v) le responsabilità organizzative.

La proposizione degli obiettivi è avvenuta tenendo conto: a) dei risultati del monitoraggio della performance 2023; b) dell'analisi dei risultati emersi dall'indagine di customer satisfaction, con individuazione degli ambiti di maggiore criticità e programmazione di opportune azioni di miglioramento; c) delle prescrizioni di cui all'art. 6 del D.L. n. 80 del 09 giugno 2021 così come modificato dalla Legge di conversione del 06 agosto 2021 n. 113; d) del D.P.C.M. 30.06.2022 n.132 che ha definito il contenuto del Piano integrato delle attività e organizzazione.

L'allegato "Mappa degli obiettivi di performance organizzativa" elenca per ciascun obiettivo operativo tutte le informazioni di dettaglio quali le attività/azioni da realizzare per il raggiungimento dello stesso; i risultati attesi espressi in termini quantitativi (% , n.) nel rispetto di opportuni KPI e target da raggiungere; il valore di partenza del KPI (baseline).

Ciascun obiettivo è affidato a una o più strutture, incluse le strutture tecnico amministrative dei dipartimenti, coinvolte nell'esecuzione delle attività sia in termini di coordinamento che di supporto; ciò è specificato mediante un valore percentuale positivo in corrispondenza della struttura. La somma delle percentuali (o pesi) associate agli obiettivi di una data struttura è sempre pari a 100%. Laddove una struttura funge da capofila per un determinato obiettivo, nella scheda obiettivo di cui al suddetto allegato la cella contenente il relativo peso è riportata in colore grigio. La trasversalità di azione, anche favorendo l'aumento e la fruibilità delle competenze interne del personale, è diretta a sviluppare un clima di coesione verso obiettivi comuni che si auspica possa tradursi in benessere organizzativo; in tal modo l'Ateneo intende strutturare maggiormente la performance organizzativa che coinvolge non solo l'Amministrazione centrale ma anche i Dipartimenti.

Poiché il PIAO - Piano integrato di attività e organizzazione - è triennale a scorrimento, gli obiettivi operativi annuali rappresentano i traguardi intermedi da raggiungere sul triennio di programmazione a cui si riferiscono e i risultati/ricadute possono interessare tutte le strutture dell'Ateneo (per es. obiettivi legati digitalizzazione dei processi, alla pari opportunità, etc), o solo alcune di esse (per es. servizi agli studenti, piano formazione, messa in sicurezza e ammodernamento aule, etc). Ciascun obiettivo sarà riconsiderato ogni anno, all'esito della valutazione dei risultati conseguiti nell'esercizio precedente. In linea con il SMVP – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2024, la performance organizzativa delle strutture operative è misurata e valutata rispetto al grado di raggiungimento dei target degli indicatori associati agli obiettivi operativi, per come definiti nell'allegato "Mappa degli obiettivi di performance organizzativa".

### Obiettivi operativi e creazione di Valore pubblico

Così come per i piani strategici dipartimentali, anche in questo caso, gli obiettivi operativi sono declinati dagli obiettivi del Piano Strategico su un orizzonte temporale triennale. La coerenza degli obiettivi operativi rispetto a quelli strategici, tesa alla creazione di Valore Pubblico, è resa esplicita attraverso la classificazione degli obiettivi operativi rispetto alle seguenti dimensioni:

- Semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei servizi
- Supporto al miglioramento dell'accessibilità/Pari opportunità/Equilibrio di genere/sviluppo sostenibile
- Supporto al miglioramento della qualità dei servizi

Tale classificazione è resa evidente nella Tabella sottostante in cui per ogni obiettivo viene indicata la classificazione, nonché la diretta derivazione dall'obiettivo strategico.

OB.STR.	Obiettivo operativo	Semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei servizi	Supporto al miglioramento dell'accessibilità/Pari opportunità/ equilibrio di genere/sviluppo sostenibile	Supporto al miglioramento della qualità dei servizi
F1	Innovazione del processo di pianificazione dell'offerta formativa			✓

OB.STR.	Obiettivo operativo	Semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei servizi	Supporto al miglioramento dell'accessibilità/Pari opportunità/ equilibrio di genere/sviluppo sostenibile	Supporto al miglioramento della qualità dei servizi
F1	Migliorare il grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi di formazione degli insegnanti			✓
F1	Sviluppo di percorsi linguistici rivolti ai docenti			✓
F3	Erasmus italiano	✓		
F3	Catalogo on line SUA-CdS e Regolamenti didattici dei Corsi di studio. Adeguamento al modello AVA 3.0 delle pagine web del sistema AQ	✓		
R1	Potenziamento servizi supporto progettazione e rendicontazione progetti	✓		
R2	Allestimento/potenziamento e promozione di spazi per sezioni specialistiche dedicate a particolari ambiti di ricerca e/o didattica			✓
R2	Promuovere le attività dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca attraverso l'attivazione di un sistema di conto terzi			✓
R3	Reingegnerizzazione processi dottorati			✓
TM1	Valorizzazione dei risultati della ricerca			✓
TM1	Formazione su innovazione e trasferimento tecnologico			✓
TM2	Realizzazione di un convegno nazionale sul paradigma digitale delle biblioteche accademiche			✓
TM2	Supporto al consolidamento e allo sviluppo del Public Engagement			✓
TM3	Ampliamento dell'offerta formativa della Scuola di Specializzazione			✓
S1	Potenziamento accoglienza e servizi residenziali per docenti, ricercatori e dottorandi			✓
S2	Potenziamento accoglienza e affiancamento degli studenti nelle residenze			✓
FA1	Accordi Quadro di Ateneo	✓		
FA1	Revisione del sistema di gestione e verifica del conflitto di interessi			✓
FA1	Attivazione di un modello di gestione del personale tecnico-amministrativo competency-based			✓
FA1	Riduzione gg medi di pagamento			✓
FA1	Riduzione dei tempi medi di contabilizzazione delle operazioni di tesoreria dei Dipartimenti (sospesi di entrata/uscita)			✓
FA1	Dematerializzazione missioni	✓		
FA1	Conversione RFID	✓		
FA1	Informatizzazione processo learning agreement e riconoscimento CFU	✓		
FA1	Digitalizzazione della procedura di attribuzione degli scatti stipendiali ai professori e ai ricercatori	✓		
FA1	Workflow di gestione di tutte le richieste inviate alla Direzione Risorse Umane	✓		
FA1	Formazione per il personale tecnico-amministrativo			✓
FA1	Identità di Ateneo	✓		
FA1	Dematerializzazione tirocini extracurricolari e tirocini curricolari di area sanitaria	✓		
FA1	Definizione e organizzazione dell'attività di supporto alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS)	✓		
FA2	Incremento numero posti alloggio – Area Residenzialità			✓
FA2	Regolarizzazione utilizzi spazi UNICAL			✓
FA2	Miglioramento delle condizioni di utilizzo degli spazi dell'Università			✓
FA2	Socialità di Ateneo			✓
FA2	Efficientamento energetico			✓
FA2	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro			✓
FA2	Rafforzamento sistemico della sicurezza informatica			✓
FA2	Favorire l'accessibilità in Ateneo alle persone con disabilità		✓	
FA2	Valorizzazione nuove infrastrutture IT-policy e strumenti di gestione		✓	

OB.STR.	Obiettivo operativo	Semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei servizi	Supporto al miglioramento dell'accessibilità/Pari opportunità/equilibrio di genere/sviluppo sostenibile	Supporto al miglioramento della qualità dei servizi
FA2	Ammodernamento rete residenze universitarie		✓	
FA2	Servizi PA digitale			✓
FA2	Ammodernamento del sistema telefonico di Ateneo			✓
FA3	Valorizzazione delle iniziative in materia di sostenibilità		✓	
FA4	Potenziamento servizio Baby pit stop		✓	
FA5	Implementazione di strumenti digitali per il potenziamento della fruizione di servizi, risorse ed eventi SBA		✓	
FA5	Soluzioni smart per sportelli on-line		✓	
FA5	Potenziamento canali sociali istituzionali		✓	
FA5	Miglioramento comunicazione SIMU		✓	

La descrizione è completata con la Tabella che segue. Alla classificazione, che rappresenta la finalità che caratterizza gli obiettivi, sono associati gli stakeholder interni ed esterni all'Amministrazione che rappresentano i soggetti destinatari/beneficiari dei risultati di performance organizzativa.

CLASSIFICAZIONE OBIETTIVI	Obiettivi	Stakeholder		
	N.	STUDENTI/COMUNITÀ SCIENTIFICA	PTA	SOCIETÀ
Semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi e dei servizi	12	✓	✓	✓
Supporto al miglioramento dell'accessibilità/Pari opportunità/Equilibrio di genere/Sviluppo sostenibile	9	✓	✓	
Supporto al miglioramento della qualità dei servizi	27	✓		✓
TOTALE OBIETTIVI	48			

### Coerenza con la programmazione economico-finanziaria

La programmazione economico-finanziaria è sintetizzata nel Bilancio di Previsione triennale e annuale 2024-2026 proposto dal Rettore, coadiuvato dal Direttore Generale e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21/12/2023, sentito il Senato Accademico in data 19/12/2023.

Tale documento, tra le altre cose, rappresenta i risvolti economico-patrimoniali della programmazione strategica e attuativa, attestando la loro sostenibilità.

Al fine di rafforzare l'integrazione tra il ciclo di bilancio e il piano strategico, nella fase di programmazione strategica, la definizione degli obiettivi e la corrispondente programmazione economica-finanziaria sono avvenute in modo integrato e concomitante. Per quanto riguarda gli obiettivi operativi, ogni struttura ha dichiarato il proprio fabbisogno indicando le risorse economiche da impegnare per ottenere i risultati programmati.

Le risorse complessivamente allocate sono frutto di un'attenta valutazione, di fatto è previsto il monitoraggio del grado di utilizzo delle risorse, che si accompagna allo stato di avanzamento degli obiettivi, al fine di individuare gli scostamenti più significativi e apportare le opportune azioni correttive.

La tabella seguente riporta lo stanziamento di budget per il triennio '23-'25 per gli obiettivi strategici che necessitano di specifiche risorse finanziarie. La tabella evidenzia i costi a carico delle risorse di Ateneo e il dettaglio degli investimenti che l'Ateneo ha correlato per il triennio all'attuazione degli obiettivi. Per ciascun obiettivo operativo, invece, nell'allegato "Mappa degli obiettivi di performance organizzativa" viene indicato il budget ove previsto.

Il budget è riferito all'annualità 2024, con riferimento a quanto pianificato nel Bilancio di previsione annuale autorizzatorio 2024, con diversa indicazione nel caso in cui il budget sia riferito ad obiettivi di carattere progettuale legati a finanziamenti ammessi da soggetti terzi. E' importante sottolineare che molti degli obiettivi operativi vengono perseguiti senza l'allocazione di risorse specifiche in bilancio, bensì con la sola forza lavoro in servizio nelle strutture incaricate.

Obiettivi strategici	Piano Strategico 2023-2025			
	COSTI	di cui finanziati dall'esterno	INVESTIMENTI	di cui finanziati dall'esterno
<b>FORMAZIONE</b>				
F.1-Riqualificazione e attrattività dell'offerta formativa	870.000 €	780.000 €	0 €	
F.2-Miglioramento regolarità degli studi e riduzione dispersione studentesca	870.000 €	750.000 €	0 €	
F.3-Innovare e migliorare la qualità della didattica	60.000 €	0 €	0 €	
F.4- Migliorare le condizioni per l'accesso al mondo del lavoro	20.000 €	0 €	0 €	
	<b>1.820.000 €</b>	<b>1.530.000 €</b>	<b>0 €</b>	
<b>RICERCA</b>				
R.1 Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva	8.700.000 €	2.800.000 €	0 €	
R.2 Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture di ricerca	0 €		9.200.000 €	9.200.000 €
R.3 - Riorganizzazione dei dottorati di ricerca	60.000 €		0 €	
	<b>8.760.000 €</b>	<b>2.800.000 €</b>	<b>9.200.000 €</b>	<b>9.200.000 €</b>
<b>TERZA MISSIONE</b>				
TM.1- Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico	2.900.000 €	2.800.000 €	3.500.000 €	1.800.000 €
TM.2- Public engagement: sostegno dello sviluppo sociale e culturale del territorio	340.000 €	180.000 €	0 €	
TM.3 Public engagement: sostegno dello sviluppo del sistema sanitario regionale	0 €		3.400.000 €	3.400.000 €
TM.4- Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement	90.000 €		0 €	
	<b>3.330.000 €</b>	<b>2.980.000 €</b>	<b>6.900.000 €</b>	<b>5.200.000 €</b>
<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>				
I.1 - Miglioramento attrattività internazionale dell'Ateneo per studenti e studiosi	1.400.000 €	1.400.000 €	0 €	
I.2 - Miglioramento della mobilità in uscita di studenti e docenti	2.850.000 €	2.850.000 €	0 €	
	<b>4.250.000 €</b>	<b>4.250.000 €</b>	<b>0 €</b>	
<b>SERVIZI AGLI STUDENTI</b>				
S.1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti	95.000.000 €	95.000.000 €	0 €	
S.2 - Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità	0 €		12.950.000 €	6.100.000 €
	<b>95.000.000 €</b>	<b>95.000.000 €</b>	<b>12.950.000 €</b>	<b>6.100.000 €</b>
<b>FATTORI ABILITANTI</b>				
FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa	800.000 €		0 €	
FA.2 - Strutture e infrastrutture	0 €		36.000.000 €	16.000.000 €
FA.3 - Sostenibilità	600.000 €		3.800.000 €	1.500.000 €
FA.4 - Inclusività, equità sociale, parità di genere	1.200.000 €	450.000 €	0 €	
FA.5 - Comunicazione	990.000 €		0 €	
	<b>3.590.000 €</b>	<b>450.000 €</b>	<b>39.800.000 €</b>	<b>17.500.000 €</b>
<b>TOTALE</b>	<b>116.750.000 €</b>	<b>107.010.000 €</b>	<b>68.850.000 €</b>	<b>38.000.000 €</b>

### 2.2.3 Performance individuale

La misurazione e valutazione della performance individuale avviene secondo il meccanismo descritto nel dettaglio nel SMVP - [Sistema di misurazione e valutazione della performance SMVP](#) anno 2024, approvato in Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21/12/2023, ed è applicata a tutto il personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, incluso il Direttore generale. Le dimensioni utilizzate per la valutazione sono: 1. Risultati rispetto ad obiettivi (obiettivi organizzativi e obiettivi individuali, ove assegnati); 2. Competenze manageriali; 3. Comportamenti organizzativi.

L'incidenza della dimensione relativa alle competenze manageriali sul risultato complessivo della performance individuale aumenta al crescere del livello di responsabilità organizzativa. Viceversa, la valutazione del personale che non ha responsabilità è principalmente basata sui comportamenti organizzativi messi in atto, ovvero sulle modalità con cui il singolo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza. Come più puntualmente descritto nel SMVP 2024, pubblicato sul Portale amministrazione trasparente dell'Ateneo (a cui si rimanda per approfondimenti), la valutazione individuale complessiva comporta la collocazione del personale nell'ambito di 4 fasce del sistema premiante, ovvero il trattamento accessorio di risultato del PTA, dei dirigenti e del direttore generale.

Della valutazione della Performance individuale, riportata in modalità aggregata e per categoria, unitamente a quella organizzativa si dà conto nella Relazione sulla Performance. Quest'ultima è approvata dal Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione.

La validazione della Relazione sulla performance da parte del NdV è condizione inderogabile per l'erogazione dei suddetti premi (art. 14, comma 6, D.Lgs 150/2009).

La performance individuale si articola nelle seguenti fasi:

Attività	CHI	Periodo
Assegnazioni obiettivi	Consiglio di Amministrazione/Rettore, Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 FEB X 30 APR X
Monitoraggio	Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 LUG X 31 OTT X
Colloquio/Valutazione	NdV, Rettore/Consiglio di Amministrazione, Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 MAR X+1 30 APR X+1

Tabella Performance individuale

#### 2.2.4 Azioni per le pari opportunità – Piano delle Azioni Positive

La programmazione strategica '23-'25 riconosce il ruolo fondamentale della promozione delle pari opportunità e della parità di genere al fine di creare un ambiente universitario inclusivo e rispettoso di tutte le diversità.

Per quanto riguarda le politiche di pari opportunità, l'Università della Calabria in continuità con il PIAO '23-'25 e l'ultimo Piano di Azioni Positive '21 – '23 approvato, ha definito i seguenti obiettivi:

- assicurare parità e pari opportunità di genere nell'ambiente lavorativo, di studio e di ricerca, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici;
- vigilare sull'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica nell'ambito lavorativo e di discriminazione diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua;
- favorire l'ottimizzazione degli ambienti di studio e di lavoro, anche attraverso la realizzazione di contesti che contrastino qualsiasi forma di discriminazione;
- collaborare con l'Amministrazione per migliorare l'organizzazione del lavoro nell'Ateneo anche in materia di contrasto alle discriminazioni, di realizzazione delle pari opportunità e del miglioramento del benessere delle lavoratrici e dei lavoratori in base alla normativa vigente.

Le iniziative proposte, nell'ambito dei suddetti obiettivi, sono:

- a) servizi di ascolto, informazione e sensibilizzazione per lo sviluppo della cultura di genere e pari opportunità;
- b) interventi formativi;
- c) azioni di conciliazione tempi degli affetti/tempi di lavoro e di studio;
- d) iniziative di contrasto alle discriminazioni con azioni contro le violenze e le molestie sessuali;
- e) raccolta, monitoraggio e analisi dei dati in prospettiva di genere (Bilancio di Genere).

Al fine di potenziare la prospettiva di genere, l'Ateneo sta implementando strumenti quali il Bilancio di Genere e il Gender Equality Plan, documenti che si inseriscono nella strategia di Ateneo sulla sostenibilità quale importante misura di attuazione dell'Agenda 2030 proposta dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite al fine di contribuire alla realizzazione di uno sviluppo sostenibile a livello globale.

Il Bilancio di Genere, adottato nell'anno 2021 e approvato nel 2022, costituisce un importante e rigoroso strumento di analisi del contesto, in particolare della distribuzione di genere delle diverse componenti che studiano e lavorano all'interno dell'Università, nonché degli Organi di governo. Le osservazioni riportate dal documento utilizzano l'analisi dei dati del personale accademico (docenti, ricercatori e assegnisti), il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, le studentesse, gli studenti e i dottorandi. L'esame dei dati disaggregati all'interno dell'Università forniscono dunque gli elementi necessari per correggere e/o intraprendere politiche orientate alla riduzione del divario di genere, configurandosi così come strumento di analisi e di intervento allo stesso tempo.

Il Gender Equality Plan, adottato con delibere del Senato Accademico del 24 maggio 2022 e del Consiglio di Amministrazione del 31 maggio 2022, definisce la strategia dell'Ateneo per promuovere l'uguaglianza di genere e le pari opportunità al suo interno e rientra tra le disposizioni che il nuovo programma quadro *Horizon Europe* ha introdotto, quale requisito necessario per l'accesso ai finanziamenti del programma, per contrastare le persistenti asimmetrie tra uomini e donne e rafforzare l'equità di genere nelle organizzazioni europee. Questa misura rientra nelle *policy* della Commissione Europea per promuovere l'uguaglianza di genere nella ricerca e nell'innovazione, definite nel documento "Strategie UE per l'uguaglianza di genere 2020-2025". Il Gender Equality Plan ha un orizzonte triennale e si articola in obiettivi e azioni declinate nelle cinque aree prioritarie di intervento definite dalla Commissione Europea, ovvero:

1. equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione,
2. equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali,
3. uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera,
4. integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti,
5. contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Per l'anno 2024, le azioni positive finalizzate agli obiettivi di genere, integrate nel GEP '22-'24, prevedono il seguente aggiornamento:

<b>1. Servizi di ascolto, informazione e sensibilizzazione per sviluppare la cultura di genere e per accrescere la cultura delle pari opportunità</b>	
<b>1.1 Sportello di Coordinamento per le Pari opportunità e le Politiche di Genere</b>	<p>Lo sportello Pari Opportunità, perseguendo lo scopo di dar voce alle diversità di genere, di orientamento sessuale, di cultura, di etnia, di religione, di lingua, si è posto dal 2014 come punto di riferimento per offrire informazioni sugli esempi di costruzione di modelli di condivisione multiculturale e gender friendly, dove donne e uomini con differenti origini, lingue, ideali e nazionalità possono studiare, convivere, lavorare insieme.</p> <p>Operando in connessione con il Servizio studenti con disabilità e DSA, ha favorito la diffusione delle linee-guida prodotte dallo stesso per l'uso di un linguaggio inclusivo e non discriminatorio nelle relazioni interpersonali, nella documentazione amministrativa, nella redazione di testi anche per il web e ogni qualvolta la situazione lo richieda.</p> <p>Presso lo Sportello nel 2022 e nel 2023 si sono svolte attività di tirocinio curricolari e attività PCTO, che saranno rafforzate nel 2024.</p> <p>Lo sportello supporta attività seminariali e di ricerca, in sinergia con il Cug e il Centro Women's Studies "Milly Villa" Studies - che tendono ad analizzare gli equilibri tra i sessi alla luce di alcuni caratteri fondanti la modernità (sviluppo di specifiche identità culturali, etniche, religiose, di genere, di orientamento sessuale) e conseguente ridefinizione di rinnovati spazi di libertà e di cittadinanza per uomini e donne che si confrontano con processi di globalizzazione crescenti – e persegue l'obiettivo di sostenere processi di self-empowerment dal basso per dar voce alla molteplicità dei discorsi, al fine di costruire vocabolari transculturali tenendo conto di molteplici diversità.</p> <p>Si prevede la trasformazione dello Sportello in Sportello di Coordinamento per le Pari opportunità e le Politiche di Genere con funzioni di programmazione, attuazione, monitoraggio annuale e aggiornamento degli impegni strategici di ateneo (GEP e Bilancio di Genere) (Azione 2.3.1 del GEP)</p>
<b>1.2 Le attività in biblioteca</b>	<p>La Biblioteca delle donne "Nosside", connessa al Sistema Bibliotecario d'Ateneo dell'Università della Calabria offre uno spazio sia per lo studio e la ricerca su temi connessi agli studi di genere e alle pari opportunità, sia per attività laboratoriali aventi per oggetto la realizzazione di quanto sopra descritto.</p> <p>Nel 2024 il patrimonio librario tematico della Biblioteca Nosside sarà implementato e saranno rafforzati i servizi di catalogazione e consultazione (azione 4.3.1 del GEP)</p>
<b>1.3 Donne e scienza - giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza</b>	<p>Incontri con le scuole del territorio calabrese: confronti, testimonianze, discussione al fine di superare stereotipi e pregiudizi riguardanti le carriere delle donne e delle ragazze nelle discipline STEM (a cura del Centro di WS, del CUG e dell'Ufficio orientamento. (Azione 4.2.1 del GEP)</p>
<b>2. Interventi formativi</b> Si prevede l'attivazione di interventi strategici per promuovere una cultura antidiscriminatoria (Area 4 e Area 5 GEP). In particolare:	

<p><b>2.1 Formazione continua docenti e personale tecnico-amministrativo – Modulo formativo sulle molestie sessuali e contrasto al sessismo</b></p>	<p>Destinatari: Docenti, dirigenti e personale tecnico-amministrativo. Il corso mira a fornire le conoscenze di base sulle dimensioni, le tipologie e le caratteristiche della violenza di genere e delle molestie sessuali e approfondire le dinamiche, gli stereotipi e i pregiudizi che la sottendono; acquisire un modello di lettura del fenomeno che permetta efficaci strategie di riconoscimento del fenomeno, la sua prevenzione e il suo contrasto e intervento, con particolare riferimento al contesto universitario. (Azione 5.1.3 del GEP)</p>
<p><b>2.2 Contrasto al sessismo e all'omofobia</b></p>	<p>Il corso prevede una formazione teorica sulle determinanti dell'identità sessuale e i pregiudizi che vi sono connessi (sessismo, eterosessismo, genderismo), ed un percorso laboratoriale di riconoscimento e consapevolezza degli effetti negativi che i pregiudizi di genere e omo-transnegativi producono all'interno dell'istituzione universitaria. Aree di approfondimento: Stereotipo e pregiudizio; identità personale e identità sociale; l'identità sessuale; il sesso biologico; l'identità di genere; il ruolo di genere; il genere come costruito socio-culturale; gli stereotipi di genere; l'orientamento sessuale; la patologizzazione dell'omosessualità; l'identità transgender; l'acronimo LGBT; i pregiudizi basati sull'identità sessuale; il binarismo sessuale; il binarismo di genere; il sessismo; l'eterosessismo; l'omofobia; le microaggressioni.</p> <p>Destinatari: Docenti, dirigenti e personale tecnico-amministrativo</p>
<p><b>2.3 La gestione delle difficoltà relazionali come strumento per la prevenzione del mobbing</b></p>	<p>I contenuti vertono sull'analisi delle diverse situazioni a partire da quelle di malessere lavorativo, nelle quali sono comunque presenti tutti i fattori causali della marginalizzazione e della stigmatizzazione (la cosiddetta "condizione zero") fino ad arrivare ai casi di <i>mobbing</i> vero e proprio. Verranno considerate sia le relazioni orizzontali (tra dipendenti) sia verticali (tra dipendenti in diversa posizione gerarchica). Le discipline coinvolte saranno la sociologia dell'organizzazione e il diritto del lavoro.</p> <p>Aree di approfondimento: Antecedenti relazionali del mobbing; fondamenti della comunicazione interpersonale; barriere nella comunicazione e nella relazione; stili e strategie di gestione del conflitto.</p> <p>L'obiettivo generale dell'intervento è la prevenzione di situazioni di mobbing fornendo strumenti di carattere relazionale e organizzativo al personale.</p> <p>Destinatari: responsabili aree amministrative, direttori di dipartimento, dirigenti amministrativi.</p>
<p><b>2.4 Diversity management: azioni formative</b></p>	<p>Aree di approfondimento:</p> <p>Conoscenza dei principi del <i>diversity management</i>; approfondimento dei meccanismi di segregazione nella gestione dei processi organizzativi; conoscenza dei metodi e delle pratiche di valorizzazione delle differenze, in favore della loro valorizzazione; riconoscimento di fattori di rischio quali lo sviluppo di situazioni di <i>mobbing</i> o di <i>burn out</i> lavorativo; sensibilizzazione su comportamenti e pregiudizi legati al genere, alla disabilità e all'appartenenza culturale e religiosa.</p> <p>Destinatari: responsabili aree amministrative universitarie e di pubbliche amministrazioni.</p>

<b>3. Azioni di conciliazione tempi degli affetti/tempi di lavoro e di studio</b>	
<b>3.1 Baby pit stop</b>	Implementazione con una postazione amovibile situata all'interno del Centro Congressi "B. Andreatta" dello spazio per allattare e prendersi cura dei propri figli (Baby pit stop), riservato alle studentesse, al personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, alle dottorande, alle assegniste di ricerca e a eventuali familiari che necessitino di un luogo appartato per allattare e cambiare i propri bebè. Lo spazio attualmente presente, collocato all'interno della sede del Cug è arredato e attrezzato per garantire il necessario confort, in conformità con i requisiti ambientali e strutturali suggeriti dall'UNICEF, che ha collaborato all'apertura. Le attrezzature sono state donate dal Rotaract Club di Rende – Distretto 2100. (Azione 1.2.1 del GEP). Tuttavia si ritiene necessario implementare questo servizio con l'azione proposta al fine di renderlo ancora più funzionale e operativo.
<b>3.2. Indagini su smart working e home working.</b>	Il CUG e il centro di Women's Studies hanno già realizzato due studi nel 2020 indirizzati ad approfondire il tema delle diverse forme di lavoro agile e di collaborazione da remoto, finalizzati ad avviare una approfondita riflessione sulle modalità digitali di riorganizzazione dei tempi di lavoro per favorirne l'equilibrio con la vita privata e il lavoro di cura. Il Cug intende proseguire in questa linea di indagine, anche alla luce della recente normativa che regola le forme di lavoro da remoto.

<b>4. Contrasto alle discriminazioni e lotta contro le violenze e le molestie.</b>	
<b>4.1 Sportello antiviolenza</b>	<p>Nel mese di giugno 2022 è stato inaugurato lo Sportello antiviolenza, in convenzione con il Centro contro la violenza alle donne "Roberta Lanzino". Lo sportello si struttura come spazio di ascolto, di informazione e di supporto - anche psicologico e legale - in materia di molestie sessuali, attraverso specifiche metodologie di accoglienza, ascolto e assistenza e con eventuale presa in carico con il contributo di professioniste esperte in violenza di genere operanti presso il foro di Cosenza.</p> <p>Le attività comprendono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- offerta di uno spazio di ascolto, di informazione e di supporto - anche psicologico e legale - in materia di molestie sessuali;</li> <li>- gestione delle richieste attraverso specifiche metodologie di accoglienza, ascolto e assistenza;</li> <li>- eventuale presa in carico con il contributo di professioniste esperte in violenza di genere operanti presso il foro di Cosenza.</li> </ul> <p>Il servizio si rivolge agli/alle studenti/esse, al personale tecnico-amministrativo e docente, anche non stabilizzato e a tutte le figure in formazione.</p> <p>Lo sportello è gratuito e assicura massima riservatezza e privacy. Le attività dello Sportello saranno implementate nel 2024, rafforzando le iniziative di comunicazione e promozione (Azione 5.1.4 del GEP)</p>
<b>4.2 Azioni integrate per intercettare e gestire casi di molestie sessuali e più in generale di violenza di genere e molestie tra personale docente e di ricerca, tecnico-amministrativo e studenti</b>	<p>L'azione prevede: 1. Promozione del ruolo della Consigliera di fiducia all'interno dell'Ateneo; 2. Divulgazione della normativa di Ateneo volta a contrastare la violenza, anche attraverso la creazione di una sezione dedicata al tema sui siti dei Dipartimenti; 3. Creazione di un gruppo di lavoro che predisponga un vademecum per la segnalazione di comportamenti discriminatori e situazioni di molestie sessuali; 4. Promozione e rafforzamento Sportello Antimolestie; 5. Realizzazione di una ricerca periodica di monitoraggio sul tema delle molestie di genere in ambito di studio e di lavoro in Ateneo. (Azione 5.1.4 del GEP)</p>
<b>4.3 #25 novembre e oltre. Le iniziative.</b>	<p>Ciclo di seminari dedicati al contrasto della violenza di genere (a cura del CUG e del Centro di Women's Studies), in collaborazione con UNIRE (Università in rete contro la violenza di genere) e DIRE (Donne in rete contro la violenza di genere).</p> <p>Nei mesi di novembre e dicembre 2022, 73 docenti Unical hanno dedicato (parzialmente o interamente) una o più delle loro lezioni al tema (95 docenti nel 2023, insieme all'organizzazione di 3 convegni dipartimentali e 40 seminari ad hoc)</p>
<b>4.4 Corsi di autodifesa personale</b>	<p>Si prevedono le riedizioni dei corsi di autodifesa personale della durata di quattro o sei mesi ciascuno, con incontri settimanali di un'ora e trenta minuti, destinati alle studentesse e alle lavoratrici dell'Ateneo.</p> <p>I corsi sono gratuiti e si svolgono presso il Centro Universitario Sportivo di Ateneo che adotta un metodo in grado di fornire strategie di difesa basate su principi di flessibilità e di cedevolezza, così da trasformare a vantaggio della vittima di aggressione le energie impiegate dall'assalitore.</p>
<b>4.5 Adeguamento Regolamento "Carriera Alias" per includere il personale docente, di ricerca e tecnico-amministrativo, e</b>	<p>L'Università della Calabria, nel perseguimento degli obiettivi relativi alle pari opportunità, alla valorizzazione del benessere di chi lavora e studia e al contrasto delle discriminazioni e nel rispetto della normativa vigente, ha posto in essere specifiche misure di protezione per le persone transgender, e per tutti coloro che sperimentino una incongruenza fra il sesso biologico e l'identità di genere. Il dispositivo della carriera Alias (Regolamento approvato con D.R il 19 maggio 2021) consente alle persone transgender iscritte all'Università della Calabria di assumere</p>

<b>relativo monitoraggio</b>	una identità provvisoria, transitoria e non consolidabile, che sia espressione del proprio genere elettivo. L'attivazione della carriera Alias può essere richiesta dalle studentesse e dagli studenti iscritti a vario titolo ad un corso di laurea, laurea magistrale, specializzazione, master di I e II livello, dottorato di ricerca, che sperimentino una incongruenza fra il sesso biologico e l'identità di genere, e intendano affermare il proprio genere elettivo nell'Università nell'espressione della loro autodeterminazione. Si prevede l'estensione del Regolamento a tutto il personale docente, di ricerca e tecnico amministrativo, oltre al Monitoraggio periodico dell'attivazione della "Carriera Alias" per gli studenti e le studentesse in transizione (Azione 5.1.2 del GEP).
----------------------------------	--

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Nella presente sottosezione sono riportate le azioni che l'Ateneo ha programmato per il triennio 2024-2026 in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza; alla presente sottosezione è direttamente collegato e connesso il documento dal titolo "[Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell'Università della Calabria](#)", il quale riporta la programmazione delle misure generali di prevenzione della corruzione e delle attività che garantiscono la concretizzazione di quanto richiesto dalla normativa vigente in materia di trasparenza. Nel suddetto Sistema sono confluiti tutti i dati e le informazioni rilevanti precedentemente inglobati nel PTPCT che, comunque, rivestono un carattere "strutturale" e generale, a differenza dei contenuti funzionali alla programmazione che, invece, sono necessariamente riportati nella sezione dedicata all'Anticorruzione e alla Trasparenza di cui alla presente sottosezione del PIAO; in questa sede è, altresì, opportuno evidenziare che, anche per questo anno il Sistema non ha subito modifiche sostanziali rispetto all'anno precedente. Anticorruzione e Trasparenza devono essere intese come "dimensioni" del valore pubblico; lo sviluppo di valore pubblico in tale ambito si sostanzierà soprattutto nel portare a compimento tutte quelle attività - già in parte avviate nel precedente anno - che devono garantire un efficace processo di gestione del rischio corruttivo. Proprio a tal proposito il PNA 2022, superando le indicazioni contenute nel PNA 2019, evidenzia come "[...] le amministrazioni possono fare riferimento alle indicazioni metodologiche sulla gestione del rischio corruttivo fornite da ANAC. Si tratta di quei settori in cui vengono gestiti fondi strutturali e del PNRR e in cui è necessario mettere a sistema le risorse disponibili (umane, finanziarie e strumentali) per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti alla creazione di valore pubblico. In tali ambiti è più elevato il rischio di fenomeni corruttivi dovuti alle quantità di flusso di denaro coinvolte. [...]". Su questo aspetto, è appena il caso di ricordare, che l'Università della Calabria è risultata aggiudicataria di ben 18 progetti di innovazione e ricerca, per un totale di oltre 90 milioni di euro di finanziamenti, ossia, progetti che sono risultati vincitori di bandi altamente competitivi nell'ambito della intelligenza artificiale, delle energie rinnovabili, dell'innovazione industriale e della salute; pertanto, oltre al dover ottemperare ad un obbligo normativo, diviene quanto mai opportuno adeguarsi alle indicazioni fornite dall'ANAC con il suddetto PNA 2022 nonché con il PNA Aggiornamento 2023 di cui alla recente Delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023. Gli impegni che l'Ateneo ha assunto rispetto al PNRR impongono, infatti, una costante verifica dei presidi anticorruzione e la revisione dei processi volti a garantire una corretta applicazione delle misure anticorruzione nonché il rispetto degli obblighi in materia di Trasparenza Amministrativa; a ciò si aggiungono ulteriori specifiche azioni in materia di antiriciclaggio che hanno visto, in primis, la nomina del "Gestore delle segnalazioni in materia di antiriciclaggio e finanziamento del terrorismo" - avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Università della Calabria nell'adunanza del 31 gennaio 2023 (Delibera n. 10/2023) - nella persona del Dott. Alfredo Mesiano (che riveste oltre che l'incarico di RPCT anche quello di RASA), nonché, a seguire - giusta Determina del RPCT (prot. n. 0014249 del 22/02/2023) - la costituzione della "Struttura Organizzativa" di cui all'art. 6, comma 7 del Decreto del Ministero dell'Interno del 25 settembre 2015, al fine di garantire la necessaria efficacia e riservatezza nella gestione delle informazioni con l'"Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia" (UIF).

### 2.3.1 Stato di attuazione delle previsioni di cui alla Sezione anticorruzione e trasparenza - PIAO 23-25

La valutazione sintetica del livello effettivo di attuazione di quanto previsto nella Sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO 2023-2025 è riportata nella Relazione annuale del RPCT 2023 che è stata predisposta e pubblicata sul PAT di Ateneo ([link](#)) entro i termini stabiliti da ANAC (31 gennaio 2024) ; nella suddetta Relazione sono riportate informazioni utili per l'aggiornamento della programmazione delle attività di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza. In particolare, risulta sempre attuale e cogente l'indicazione di focalizzare l'attenzione sul processo della gestione del rischio corruttivo finalizzato alla individuazione di misure di prevenzione specifiche. Si ricorda che, a tal proposito, per come programmato, è stata adottata una piattaforma informatica per facilitare la mappatura dei processi e le altre fasi finalizzate alla gestione del rischio corruttivo, avendo come primo obiettivo quello di completare le attività di individuazione, analisi e ponderazione del rischio relativamente ai processi gestiti dalla Direzione Affari Generali e Attività Negoziale (DAGAN) al cui interno opera, in particolare, l'Area Gare d'Appalto e,

progressivamente, a perfezionare l'iter per tutte le Strutture dell'Amministrazione, dando la priorità a quelle che gestiscono fondi PNRR. Nello specifico, il RPCT, coadiuvato dal personale afferente il Servizio Anticorruzione e Legalità (incardinato anche esso all'interno della DAGAN), ha implementato e resa disponibile la piattaforma web entionline.it. Attraverso l'uso della suddetta piattaforma web sono stati prodotti opportuni documenti e schede, con i quali sono stati associati i processi di competenza di ciascuna Struttura dell'Amministrazione. Inoltre, per ciascun processo sono stati definiti: l'area di rischio, il comportamento a rischio, la categoria evento rischioso, le misure generiche associate, e la programmazione prevista. Tali informazioni rappresentano la fase iniziale del successivo (e graduale) trattamento finalizzato a ridurre (progressivamente) il rischio corruttivo. Inoltre, ai fini del monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e degli obblighi di trasparenza, si ricorda che già dal 2022 è stata adottato un sistema informatico. I soggetti incaricati della configurazione del suddetto sistema - che inizialmente hanno provveduto a progettare apposite schede obiettivo e a individuare gli indicatori di monitoraggio relativi a ogni misura e ogni obbligo - hanno proceduto, nel corso del 2023, a calibrare meglio l'assegnazione (in termini di competenza) delle modalità di attuazione delle misure e degli obblighi di trasparenza alle diverse Strutture interessate. Si è, quindi, proceduto ad avviare l'esame dei risultati di cui al previsto monitoraggio informatizzato che con il 2023 può considerarsi ormai entrato a regime; ciò non preclude, ovviamente, una revisione periodica del processo di rilevazione, al fine di rendere sempre più fruibile l'utilizzo dello strumento informatico da parte dei Responsabili addetti al monitoraggio in autovalutazione (monitoraggio di primo livello), sia, soprattutto, per una maggiore efficacia del monitoraggio medesimo. Gli adempimenti in merito agli obblighi di Trasparenza hanno raggiunto un livello di adeguatezza più che soddisfacente, rispondendo sostanzialmente alle prescrizioni normative in materia; in particolare, si evidenzia che, grazie ad una azione condivisa dalla Direzione Generale con le Strutture dell'Amministrazione (nello specifico, i Dipartimenti), conseguente alle azioni precedentemente avviate dal RPCT nella veste di Dirigente della Direzione Affari Generali e Attività Negoziale, si sono ottenuti importanti miglioramenti in merito agli obblighi di pubblicazione (di cui all'art. 35 del D.lgs. 33/2013) riguardanti la sottosezione "Tipologie di procedimento". In merito alle attività di formazione programmate, si ricorda che oltre alla formazione obbligatoria a cui ha potuto partecipare tutto il personale, sono stati erogati specifici corsi in materia di Project Management nonché sulle novità di cui al nuovo codice dei contratti (d.lgs. 36/2023), con particolare riguardo alle funzioni del Responsabile Unico di Progetto. Infine, facendo seguito a quanto previsto dalla nuova normativa in materia di whistleblowing, ovvero dal D.lgs. 24/2023 nonché dalle Linee guida di cui alla Delibera ANAC n. 311 del 12/07/2023, si è provveduto a riprogettare le modalità di attuazione della misura; in particolare, è stato pubblicato sulla home page dell'Ateneo il [link](#) per accedere, sul Portale Amministrazione Trasparente (PAT) dell'Ateneo, alle nuove informazioni sull'istituto in argomento. È stato aggiornato il documento "WHISTLEBLOWING POLICY - Protocollo per la segnalazione di condotte illecite" dedicato a fornire informazioni e indicazioni al segnalante circa il ricorso ai vari canali di segnalazione istituiti, all'acquisizione delle tutele e al sistema di gestione e conservazione delle segnalazioni; è stata aggiornata la piattaforma informatica nonché la modulistica per le eventuali segnalazioni da inviare per posta e le OO.SS. sono state opportunamente informate al riguardo.

### **2.3.2 Considerazioni sul contesto esterno**

La corruzione causa distorsioni sistematiche e tra i suoi costi indotti si deve considerare la perdita di fiducia che essa ingenera nei cittadini minando il tessuto stesso del vivere civile e del valore pubblico inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale e ambientale delle comunità di riferimento. Le misure di prevenzione della corruzione sono a protezione del valore pubblico ma, come prima evidenziato, esse stesse produttive di valore pubblico e strumentali a produrre risultati sul piano economico e su quello dei servizi, con importanti ricadute sull'organizzazione sociale ed economica del territorio. La strategia di prevenzione della corruzione deve necessariamente tenere conto delle caratteristiche del territorio e dell'ambiente in cui opera l'Ateneo. Dalla Relazione della DIA – I semestre 2022 - si evince come "[...] La criminalità organizzata [...] preferisce agire con modalità silenziose, affinando e implementando la capacità d'infiltrazione del tessuto economico-produttivo anche avvalendosi delle complicità di imprenditori e professionisti, di esponenti delle istituzioni e della politica formalmente estranei ai sodalizi [...]". Tale

aspetto viene confermato anche nella relazione della Dia del II semestre 2022 dalla quale si evince come “[...] le organizzazioni criminali di tipo mafioso, nel loro incessante processo di adattamento alla mutevolezza dei contesti, hanno implementato le capacità relazionali sostituendo l’uso della violenza, sempre più residuale, con strategie di silenziosa infiltrazione e con azioni corruttive e intimidatorie. Oggi, le mafie preferiscono [...] le più avanzate strategie di investimento, riuscendo a cogliere anche le opportunità offerte dai fondi pubblici nazionali e comunitari (Recovery Fund e PNRR) [...]”. Nello specifico, andando a considerare il contesto regionale, dal rapporto DIA I semestre 2022 sulla criminalità organizzata calabrese si evince come “[...] Gli esiti recenti delle più rilevanti inchieste restituiscono ancora una dimensione della ‘ndrangheta sempre pervicace nella sua vocazione affaristico-imprenditoriale e che ha sinora dimostrato di saper diversificare gli investimenti orientandoli anche negli ambiti economici leciti che maggiormente risentono dell’attuale crisi finanziaria”. La relazione DIA del II semestre 2022 rileva come “[...] la situazione della criminalità organizzata in Calabria permanerebbe sostanzialmente immutata rispetto al precedente periodo dell’anno. Tuttavia, gli elementi emersi dalle inchieste concluse nel periodo in esame, [...], hanno mostrato taluni aspetti d’interesse che, da un’attenta analisi, potrebbero rivelare possibili evoluzioni dei gruppi ‘ndranghetisti avvenute nei vari contesti di riferimento [...] La ‘ndrangheta da un lato, conferma la sua crescente “globalizzazione”, dall’altro, prosegue nella colonizzazione di permeabili tessuti socio-produttivi, controllandone l’economia ed estendendo progressivamente le sue proiezioni in tutto il territorio nazionale ed anche all’estero. Sebbene nel periodo in esame la conflittualità tra le cosche appaia sostanzialmente sopita, la ‘ndrangheta è comunque pienamente operativa e costituisce una minaccia costante. In tale quadro, persistenti risultano anche i suoi tentativi d’infiltrazione negli appalti pubblici [...]”. Per quanto sopra evidenziato è importante rafforzare la coscienza collettiva, di quanti operano internamente ed esternamente nel contesto accademico, del grave danno sociale che deriva dalla corruzione, che deve necessariamente fondarsi su una conoscenza del fenomeno, che del resto è indispensabile per progettare e attuare azioni di contrasto efficaci come strategia volta a favorire la creazione di valore pubblico, al fine di rendere impermeabili tutte le strutture che compongono l’Ateneo a eventuali sollecitazioni corruttive derivanti dalle relazioni che si instaurano con gli stakeholder.

### **2.3.3 Previsioni PNA 2023 Obiettivi strategici e misure programmate**

Ai fini della riduzione del rischio corruttivo, anche per il triennio 2024-2026, viene assicurata la programmazione delle misure generali, mentre è ancora in corso di implementazione la progettazione delle misure specifiche di prevenzione della corruzione. Le misure generali sono individuate dalla normativa vigente e sono comuni a tutte le amministrazioni; l’elenco delle misure generali (ne sono previste 14) da attuare nella organizzazione d’Ateneo, completo dei riferimenti normativi, delle modalità e della tempistica di attuazione, dei soggetti responsabili e degli indicatori di monitoraggio, è stato collocato all’interno del “Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell’Università della Calabria”, citato nella premessa, a cui si rinvia al fine di non appesantire il presente documento. Le misure specifiche riguardano particolari rischi corruttivi, connessi con le caratteristiche, con il contesto e con le attività peculiari di ogni amministrazione. Tali misure potranno essere individuate solo a valle del completo perfezionamento di tutte le fasi della gestione del rischio corruttivo, seguendo le indicazioni che l’Autorità Nazionale Anticorruzione ha fornito. A tal fine, attesa la complessità intrinseca di questa Amministrazione, diviene fondamentale formare adeguatamente il personale coinvolto nelle procedure a più alto rischio corruttivo - e che dovrà collaborare con il RPCT - sui temi del risk management. In particolare nel corso del 2024 si prevede di procedere con il trattamento del rischio corruttivo riferito ai processi di pertinenza della Direzione Affari Generali e Attività Negoziale (DAGAN). A tal proposito, a valle dell’output prodotto dalla sopraccitata piattaforma web Entionline.it, si avvieranno le attività tese a individuare le più idonee misure specifiche per la prevenzione del rischio, interagendo innanzitutto con l’Area Gare d’Appalto e successivamente con le altre Aree della Direzione in argomento. Per quanto riguarda, invece, le altre Strutture dell’Ateneo, sempre partendo dall’output rilasciato dalla piattaforma web Entionline.it, si procederà – avviando con le stesse una diretta interlocuzione – a razionalizzare e ottimizzare la mappatura già realizzata delle Strutture dell’Amministrazione Centrale (rinviando a una successiva fase l’interlocuzione con le Strutture dipartimentali), apportando opportune revisioni (integrazioni/correzioni) nonché approfondendo l’analisi atta ad identificare ulteriori fasi e/o azioni di ciascun processo; ciò consentirà di perfezionare la gestione del rischio corruttivo volta all’individuazione di eventuali opportune misure specifiche.

Per quanto riguarda gli obiettivi strategici che dovranno essere raggiunti, di seguito si riporta dettagliatamente, per ognuno di essi, sia una descrizione degli stessi, che una scheda di sintesi.

### **Specifiche attività di prevenzione nel “ciclo appalti”**

In ossequio alle indicazioni fornite dall'ANAC con il Piano Nazionale Anticorruzione Aggiornamento 2023 (di cui alla Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023) si ricorda che l'Autorità ha deciso di dedicare l'aggiornamento al PNA 2022 sempre ai contratti pubblici, attesa la particolare complessità della materia resa ancora più gravosa nell'ambito della gestione dei fondi PNRR/PNC. E' noto, infatti, che la disciplina dei contratti pubblici è stata fortemente innovata a partire dal primo luglio 2023 a seguito dell'entrata in vigore del D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36, il quale è venuto praticamente a sovrapporsi alla specifica normativa da applicare agli affidamenti volti alla realizzazione degli obiettivi del PNRR/PNC, che a sua volta, come già evidenziato nel PNA 2022, presenta, di per se, profili di altrettanta complessità per via delle numerose disposizioni derogatorie via via introdotte. Tuttavia, la parte speciale del PNA 2022 dedicata ai contratti pubblici risulta sostanzialmente ancora attuale, pertanto, continueranno ad applicarsi le indicazioni ivi contenute nonché si avvieranno le ulteriori azioni in coerenza con le nuove indicazioni contenute nell'Aggiornamento 2023. Tenuto conto, pertanto, del suddetto mutato quadro normativo, dovrà porsi particolare attenzione a tutte quelle criticità che potrebbero emergere nelle diverse fasi del ciclo di vita dell'appalto, tra le quali, se ne riportano, di seguito, alcune ritenute tra le più rilevanti da individuare e contrastare.

Per quanto attiene la fase dell'affidamento le azioni da porre in essere, per prevenire l'insorgere di fenomeni corruttivi, devono tenere conto del fatto che:

- possono essere messi in atto comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
- è possibile il rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti;
- può non essere data attuazione alla rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'articolo 49, comma 5, del Codice, disattendendo la regola generale dei “due successivi affidamenti”;
- è possibile il rischio di situazioni di conflitto di interessi con particolare riferimento alla figura del RUP e del personale di supporto;
- si potrebbe avere un aumento del rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto, anche a “cascata”, come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.

Per quanto attiene la fase dell'esecuzione le azioni da porre in essere, per prevenire l'insorgere di fenomeni corruttivi, devono tenere conto del fatto che:

- si potrebbe ricorrere alle modifiche e alle varianti di contratti per conseguire maggiori guadagni, a danno anche della qualità della prestazione resa, in assenza dei controlli previsti dal nuovo Codice e dei vincoli imposti dalla disciplina di settore;
- è possibile il rischio connesso all'omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l'impresa esecutrice.

Sia per quanto attiene i possibili rischi di insorgenza di fenomeni corruttivi rinvenibili nella fase dell'affidamento, che per quanto attiene quelli relativi alla fase dell'esecuzione, si prenderanno a riferimento le possibili “misure di contenimento” riportate nel soprarichiamato Piano Nazionale Anticorruzione Aggiornamento 2023, elencate nella “Tabella 1 - Esempificazione di eventi rischiosi e relative misure di prevenzione”.

### **Programmazione formazione obbligatoria anticorruzione**

In conformità a quanto previsto dal PNA 2022, che considera quale obiettivo strategico creatore di valore pubblico un “[...] incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale della struttura dell'ente [...], si ritiene di fondamentale importanza prevedere oltre alla formazione generale – che è rivolta a tutti i dipendenti ed è mirata all'aggiornamento delle competenze/comportamenti, in materia di etica e di legalità, dell'intera organizzazione- una formazione specifica rivolta (ovviamente, oltre che al RPCT e ai Referenti) a tutti coloro che saranno coinvolti (RUP, DDL, DEC, Progettisti, Punti Istruttori, Commissari, Segretari verbalizzanti):

- ✓ nel processo di digitalizzazione del ciclo dei contratti;
- ✓ nelle procedure riguardanti la gestione del conflitto di interesse e del pantouflage;
- ✓ nelle procedure tenute all'ottemperanza degli obblighi anticiclaggio.

### Programmazione di attività connesse con l'attuazione della trasparenza

L'Ateneo per l'anno in corso si propone di avviare le attività atte ad organizzare la Giornata della Trasparenza per approfondire le tematiche relative alle novità introdotte dal PNA in merito ai contratti pubblici.

La Giornata della Trasparenza costituisce un'opportunità per informare tutti gli stakeholder interni ed esterni coinvolti a vario titolo e con il loro apporto approfondire specifiche tematiche superare le eventuali criticità riscontrate in termini di Trasparenza e Performance.

Obiettivo strategico	Specifiche attività di prevenzione nel "ciclo appalti"
Descrizione	In ossequio al PNA 2022 e in considerazione dell'aggiornamento PNA 2023 focalizzato sulla materia degli appalti pubblici si individueranno "misure di contenimento" dell'insorgenza del rischio corruttivo, per come elencate nella "Tabella 1 - Esempificazione di eventi rischiosi e relative misure di prevenzione" di cui al soprarichiamato Piano Nazionale Anticorruzione Aggiornamento 2023. In particolare verranno avviate attività di controllo e verifica delle dichiarazioni sostitutive rilasciate dagli operatori economici e dai RUP, DDL, DEC, Progettisti, Punti Istruttori, Commissari, Segretari verbalizzanti, per quanto concerne l'inesistenza di conflitti di interesse e il divieto di pantouflage.
Indicatore	Verifica di un campione di dichiarazioni sostitutive rilasciate
Responsabile attuazione	RPCT
Altri soggetti coinvolti	Responsabili di Strutture che procedono con l'acquisizione delle dichiarazioni
Obiettivo strategico	Programmazione formazione obbligatoria anticorruzione
Descrizione	La formazione è programmata su due livelli: <ul style="list-style-type: none"> <li>- generale, rivolto a tutti i dipendenti, mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità;</li> <li>- specifico, rivolto al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo. Si prevede una formazione specifica che concerne: <ul style="list-style-type: none"> <li>- il processo di digitalizzazione del ciclo dei contratti;</li> <li>- le procedure riguardanti la gestione del conflitto di interesse e del pantouflage;</li> <li>- le procedure tenute all'ottemperanza degli obblighi anticiclaggio.</li> </ul> </li> </ul>
Indicatore	Numero Proposte formative avviate
Responsabile attuazione	Direzione Risorse Umane
Altri soggetti coinvolti	RPCT
Obiettivo strategico	Programmazione di attività connesse con l'attuazione della trasparenza

Descrizione	Giornata della Trasparenza
Indicatore	Attività completata: Si/No
Responsabile attuazione	RPCT
Altri soggetti coinvolti	Referenti delle Strutture

#### **2.3.4 Obblighi di trasparenza dei contratti pubblici**

L'Ateneo ha recepito le indicazioni contenute nell'Aggiornamento 2023 al PNA e in considerazione delle novità intervenute dal 1° gennaio 2024, in ossequio a quanto stabilito dal nuovo Codice di cui al D.lgs. 36/2023, ha avviato il processo di digitalizzazione dell'intero ciclo degli appalti e dei contratti pubblici garantendo, in tal modo, anche la trasparenza amministrativa. La digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici è garantita tramite l'utilizzo di piattaforme di approvvigionamento digitale certificate e assicura al contempo il rispetto degli obblighi di trasparenza per tutti i dati trasmessi alla BDNCP; come disposto dalla normativa, viene assicurata la pubblicazione del link alla BDNCP per ciascuna procedura di scelta del contraente. Rimane fermo l'obbligo di pubblicare nella sottosezione Bandi di gara e contratti dell'amministrazione trasparente, tutto l'insieme di dati e atti relativi al ciclo di vita dei singoli contratti che non sono comunicati alla BDNCP e che sono oggetto di pubblicazione obbligatoria. L'Ateneo, inoltre, in merito agli obblighi di pubblicazione sul Portale Amministrazione Trasparente alla scadenza del termine di durata dell'obbligo suddetto renderà comunque disponibili i dati, gli atti e le informazioni, al fine di soddisfare eventuali istanze di accesso civico generalizzato ex articolo 5, comma 2, del decreto trasparenza.

### 3.1 Organizzazione

#### 3.1.1. Struttura organizzativa

La complessiva architettura organizzativa dell'Università della Calabria, funzionale al perseguimento delle proprie finalità, è così articolata:

- 14 Dipartimenti, che costituiscono le strutture organizzative fondamentali (didattiche e scientifiche) finalizzate a perseguire gli obiettivi di qualità delle attività di ricerca scientifica e di didattica dell'Ateneo e il trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione;
- l'Amministrazione e i servizi centrali composta da 6 Direzioni, 1 Macro Area, 2 Aree e dalle strutture di staff alla Direzione generale e al Rettorato;
- 3 Centri comuni di servizio (Centro Arti, Musica e Spettacolo, Centro Sanitario, Centro Linguistico d'Ateneo);
- 1 Sistema Museale (Museo di Storia Naturale della Calabria e Orto Botanico, Museo dell'Ambiente – RiMuseum, Museo di Archeologia).

In particolare, l'Amministrazione e i servizi centrali sono organizzati in tre livelli organizzativi:

1. il primo livello organizzativo (Direzioni, Aree in line alla Direzione Generale, Sistema Bibliotecario d'Ateneo, Servizi in staff alla Direzione Generale e al Rettorato) riporta direttamente al Direttore generale;
2. il secondo livello organizzativo (Aree e Servizi delle Direzioni e delle (Macro) Aree, Poli del Sistema Bibliotecario d'Ateneo) riporta al Dirigente o al Responsabile della Struttura;
3. il terzo livello organizzativo è rappresentato dai Settori.

Con riferimento all'Amministrazione, nell'anno 2021 la stessa è stata oggetto di un profondo processo riorganizzativo il cui principio ispiratore del nuovo modello organizzativo è stato quello di definire un organigramma con strutture omogenee, che ricomprendano tutti i servizi centrali, il più possibile ampie al fine di facilitare coordinamento e flessibilità organizzativa e di garantire un più efficace supporto alle attività istituzionali primarie. Tutto ciò ha portato ad una profonda rivisitazione della struttura tecnico-amministrativa centrale, con la creazione di nuove strutture dirigenziali e la ridefinizione di *mission* e contenuti di altre già esistenti.

Tale riorganizzazione, nel corso dell'anno 2023, è stata oggetto di un processo di revisione e aggiornamento, anche al fine di perseguire, in modo dinamico, l'efficienza allocativa delle risorse umane, finanziarie e strumentali.

Sempre nell'anno 2023, è stata avviata un'analisi dell'organizzazione dei Dipartimenti che, partendo dall'esame delle criticità attuali, dalla definizione degli obiettivi da perseguire e dal confronto con il contesto organizzativo che gli altri atenei hanno adottato a valle della Legge n. 240 del 2010, è volta a definire un modello organizzativo dei servizi tecnico-amministrativi dipartimentali in grado di supportare meglio i Dipartimenti e più in generale l'Ateneo nell'espletare i propri compiti istituzionali e nel raggiungere i propri obiettivi strategici.

Gli obiettivi fissati, per realizzare il progetto di riorganizzazione dei servizi tecnico amministrativi dipartimentali, sono i seguenti:

- identificare un modello di riferimento cui ricondurre le strutture organizzative tecnico-amministrative, che consenta di:
  - o garantire elevati standard di qualità in tutti i Dipartimenti;
  - o definire con chiarezza le interfacce verso i servizi centrali;
  - o salvaguardare le specificità dipartimentali;

- rafforzare i servizi dipartimentali con l'assegnazione di nuovo personale in funzione dei volumi di lavoro del dipartimento;
- investire sullo sviluppo del personale tecnico-amministrativo e sull'adeguatezza dei profili posseduti rispetto ai ruoli organizzativi necessari.

Per ultimo, dal punto di vista di un puro indicatore quantitativo dell'organico, si segnala che le strutture dirigenziali presentano un dimensionamento medio di 35 unità di personale (la struttura più piccola contempla 25 unità di personale, la più grande 46).

La Macro Area e le Aree hanno una dotazione media di 22 unità di personale (min 8, max 32).

Le strutture di staff alla Direzione Generale e al Rettorato hanno una dotazione media di 5 unità di personale, i Centri di 5,5 mentre i Dipartimenti di 17,5 (min 11, max 26).

### 3.1.2. Lavoro agile

Livello di attuazione

Le scelte organizzative sull'applicazione del lavoro agile in Ateneo, nel corso dell'anno 2023, sono state condizionate dalle dinamiche collegate ai tempi di rinnovo del CCNL di comparto per il triennio 2019-2021 (atteso che il CCNL, oggi, individua la sede del 'confronto' quale livello di relazioni sindacali per la regolamentazione del lavoro agile) la cui gestazione è stata particolarmente lunga (la sottoscrizione definitiva del contratto si è avuta solo il 18 gennaio 2024).

Per tale motivo, in assenza di un quadro normativo definito, l'Ateneo – che già aveva condiviso un accordo con le Parti Sindacali, firmato a novembre 2021, finalizzato a conciliare esigenze di vita e di lavoro pur garantendo la massima funzionalità della Struttura e senza pregiudizio dei complessivi servizi a favore degli utenti - ha più volte prorogato le disposizioni adottate, in attesa dell'efficacia delle disposizioni pattizie.

Dopo l'ultima proroga, la cui scadenza è prevista al 31 marzo 2024, e in presenza di una disciplina contrattuale collettiva consolidata, è già stato attivato l'istituto del confronto con le Parti Sindacali per elaborare un documento di disciplina del lavoro agile in Ateneo come strumento non più legato all'ormai superata contingenza pandemica, ma come occasione di flessibilità orientata alla produttività e alle esigenze dei lavoratori.

Modalità attuative

Le modalità attuative del lavoro agile nell'Università della Calabria rappresentano il risultato di una articolata azione negli ambiti dell'adozione di specifiche misure organizzative, del possesso dei requisiti tecnologici e dell'attivazione di specifici interventi formativi.

Le misure organizzative.

Al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e dei servizi tecnico-gestionali, dal 2020, l'Ateneo si è mosso contemporaneamente e coerentemente sulle quattro "*dimensioni del cambiamento*": organizzazione e processi, dematerializzazione e sistemi informativi, normativa interna, risorse umane e su queste dimensioni si vuole lavorare anche nel prossimo futuro per garantire uno sviluppo organizzativo capace di sostenere i forti cambiamenti in atto anche per effetto del lavoro agile che richiede maggior capacità di programmazione, coordinamento, collaborazione e monitoraggio e che sposta completamente il *focus* dal tempo di lavoro ai risultati ottenuti.

Il percorso di riorganizzazione delle modalità organizzative d'ateneo, attivato nel 2021, diretto a ottimizzare le modalità di lavoro e a valorizzare le competenze e il capitale umano presente in Ateneo, a causa dei continui interventi normativi e delle nuove sfide che il Sistema Universitario deve affrontare, ha richiesto – nel 2023 - un processo di revisione e aggiornamento della Struttura tecnico-amministrativa, finalizzato ad accorpate ulteriori attività omogenee e creare un unico presidio tecnico-amministrativo su ambiti di attività fortemente correlati, per recuperare efficienza nei servizi, perseguire economie di scala ed evitare ridondanza di dati e dispersione di risorse.

La 'nuova' disciplina sul lavoro agile dovrà, pertanto, radicarsi all'interno dell'attuale modello organizzativo. Nel frattempo, l'Amministrazione e le Parti sindacali – come anticipato - hanno condiviso un accordo, finalizzato a conciliare esigenze di vita e di lavoro pur garantendo la massima funzionalità della Struttura e senza pregiudizio dei complessivi servizi a favore degli utenti.

Il lavoro agile è stato riconosciuto nel limite del 30% del personale in servizio, se in «condizioni di particolare necessità» e al netto dei lavoratori 'fragili' e dei dipendenti in possesso di Legge 104/1992 per fatto personale.

La configurazione della prestazione lavorativa in modalità agile è stata la seguente:

- durata: fino al 31 marzo 2024, in attesa delle nuove disposizioni contrattuali;
- una delle seguenti articolazioni previste:
  - a) una giornata lavorativa di 6 ore e due turni pomeridiani (per settimana lavorativa);
  - b) una giornata lavorativa di 9 ore e un turno pomeridiano (per settimana lavorativa);
  - c) due giornate lavorative di 6 ore (per settimana lavorativa);
  - d) per le giornate da 7,12 ore: una/due giornate a settimane alterne;
- assegnazione preventiva degli obiettivi (misurabili) e individuazione delle modalità di misurazione dei risultati da parte del Responsabile della Struttura.

Gli elementi sopra definiti hanno rappresentato il contenuto minimo del Piano individuale di lavoro, sottoscritto dal dipendente e dal proprio Responsabile di Struttura e allegato all'Accordo individuale firmato con il Dirigente della Direzione Risorse Umane.

Nell'ambito della regolamentazione d'Ateneo, sono state stabilite le seguenti fasce orarie di contattabilità del dipendente in lavoro agile:

- nelle giornate uguali o inferiori a 6 ore, dalle 10.00 alle 12.00;
- nelle giornate superiori alle 6 ore, dalle 10.00 alle 12.00 e dalle 14.00 alle 16.00;
- per i turni pomeridiani, dalle 15.00 alle 17.00.

La fascia all'interno della quale il dipendente ha riconosciuto il diritto alla disconnessione è quella compresa tra le 21:00 e le 8:00 del giorno successivo.

I requisiti tecnologici.

Nel corso del 2023, le aumentate necessità di accesso a risorse digitali in remoto da parte di tutte le Strutture, ha fatto emergere una nuova domanda di dispositivi mobili per il lavoro di ufficio che si è aggiunta ai consueti processi di ammodernamento delle postazioni di lavoro fisse del personale dell'amministrazione.

L'investimento per potenziare le dotazioni tecnologiche per il lavoro agile e le attività in remoto rappresentano il complemento ai seguenti servizi supplementari:

- firme digitali;
- processi digitalizzati: l'Ateneo dispone di sistemi informativi a supporto dei principali processi amministrativi e, in particolare:
  - a) processi della didattica e dei relativi servizi (ESSE3), incluso la gestione dei processi della segreteria (iscrizioni, pagamenti, certificati, ecc.) e della gestione e verbalizzazione esami ed esami di laurea, ordinamenti didattici, ecc.;
  - b) servizi per il diritto allo studio, incluso alloggi, borse, rilascio tesserino, ecc.;
  - c) protocollo (Titulus) e conservazione documentale (in attivazione dal 2021);
  - d) contabilità (U-GOV);
  - e) gestione appalti (U-BUY);
  - f) personale (U-GOV) incluso carriere e stipendi, compensi; gestione presenze (con app mobile);
  - g) procedura informatizzata per il reclutamento di personale universitario (PICA);
  - h) gestione dati anagrafici, fiscali e previdenziali (U-WEB);
  - i) gestione pubblicazioni scientifiche (IRIS);
  - j) gestione della performance strategica e operativa (SPRINT)

- k) biblioteche con automazione dei prestiti e consultazione banche dati online;
- l) servizi di richieste online (uniticket);
- m) front-office online;
- n) processo di gestione copertura attività formative (U-gov).

Gli interventi formativi.

La formazione rappresenta una leva strategica per il cambiamento organizzativo dell'Ateneo in un'ottica di generale sviluppo professionale delle persone e della performance dell'intera organizzazione.

Nell'ambito che qui interessa, la formazione è fattore abilitante del lavoro agile sotto due punti di vista:

- favorire un approccio culturale alla nuova modalità lavorativa;
- consentire l'acquisizione e/o il consolidamento delle competenze richieste per lavorare in modalità 'agile'.

Per tale motivo, il Piano formativo già adottato per il triennio 2023-2025 ed integrato da quanto previsto nel presente documento contemplerà:

- per i dirigenti, interventi formativi in materia di management e di organizzazione della pubblica amministrazione, sviluppo di competenze e metodi per costruire e gestire relazioni professionali, gestione dei conflitti, acquisizione di competenze di team building, potenziamento delle competenze trasversali per un efficace empowerment organizzativo e per la gestione dei processi di cambiamento, capacità di organizzare il lavoro in presenza e il lavoro agile;
- per il personale tecnico-amministrativo, interventi formativi in materia di digitalizzazione dei processi e sistemi informativi, volti ad aumentare le competenze digitali, acquisizione delle principali tecniche e metodologie per la mappatura e la reingegnerizzazione dei processi, gestione e conservazione dei documenti digitali, semplificazione e promozione dell'accesso ai servizi in rete della PA da parte dell'utenza.

In aggiunta, la programmazione formativa includerà, altresì, per tutto il personale, la necessaria formazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, declinata nella sua versione di 'obbligo di legge' ma anche quale misura organizzativa adottata dall'Ateneo al fine di ridurre il rischio di salute e aumentare la sicurezza del dipendente in lavoro agile.

Con particolare riferimento all'anno 2023, l'Ateneo ha organizzato specifiche iniziative formative in ambito di lavoro agile per 62 dipendenti con incarichi di responsabilità di struttura (gestione del team e delle attività in contesto ibrido; gestione delle relazioni e dell'engagement a distanza) e per altri 132 dipendenti (organizzazione e time management in contesto ibrido; approfondimento dei temi di work life integration e well being).

#### Programma di sviluppo del lavoro agile

Il lavoro agile è un'occasione per promuovere un nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione.

Il cambiamento organizzativo che ne deriva deve essere gradualmente fatto proprio dal personale dell'Ateneo.

Per questo motivo, l'attivazione e la conseguente evoluzione del lavoro agile – *inteso come forma 'ordinaria' di svolgimento della prestazione lavorativa in contesto ordinario e non 'emergenziale'* - saranno fortemente correlati, anzitutto, allo sviluppo di una maggiore consapevolezza dell'istituto stesso (potenzialità, funzione, utilizzo, approccio culturale) da raggiungere attraverso una significativa e mirata attività di informazione e formazione, nonché alla progressiva e costante digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo.

Una siffatta visione consente, anzitutto, di individuare le precondizioni necessarie per poter attivare in modo efficace il lavoro agile all'interno dell'Ateneo, secondo una logica progressiva e graduale, in relazione a quattro dimensioni:

- 1) aspetto organizzativo: adeguatezza dell'organizzazione rispetto all'introduzione del lavoro agile (mappatura dei processi; presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e/o progetti e/o

- processi; benessere organizzativo; presenza di un coordinamento organizzativo di lavoro agile; presenza di un monitoraggio di lavoro agile;)
- 2) aspetto professionale: sussistenza di competenze direzionali (capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione) e sistema di mappatura delle competenze del personale e rilevazione dei corrispondenti bisogni formativi;
  - 3) aspetto digitale: compatibilità di soluzioni e sistemi informatici con gli obiettivi di attuazione del lavoro agile (adeguatezza della dotazione strumentale; disponibilità di accessi sicuri dall'esterno agli applicativi in uso; possesso delle necessarie competenze digitali e promozione di interventi formativi mirati; sistemi di *collaboration*);
  - 4) aspetto economico-finanziario: valutazione della capacità dell'ente di sostenere i costi per la formazione di competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in strumenti informatici, per investimenti nella digitalizzazione di procedure amministrative e di processi. A tale scopo, il budget per l'anno 2024 ha già previsto risorse pari a € 590.000 per investimenti in tecnologie e attrezzature informatiche e a € 300.000 per formazione.

Le conseguenti condizioni abilitanti, necessarie al programma di sviluppo di lavoro agile che abbia un rilievo calibrato alle caratteristiche dimensionali e organizzative dell'Ateneo, sono le seguenti:

- 1) documentazione;
- 2) tecnologia;
- 3) analisi dei processi;
- 4) formazione;
- 5) sistema di monitoraggio.

Facendo riferimento a quanto programmato per l'anno 2023, i risultati sono stati i seguenti:

Condizione abilitante	Obiettivo	Target 2023	Risultati 2023
DOCUMENTAZIONE (si tratta della documentazione amministrativa per la regolazione, in particolar modo, del rapporto di lavoro tra i dipendenti e l'Ateneo).	Adozione del Regolamento di disciplina del lavoro agile; Elaborazione del modello di accordo individuale per regolare la prestazione lavorativa del personale in lavoro agile.	Percentuale avanzamento obiettivo 100%.	Obiettivo raggiunto 100%.
TECNOLOGIA (deve essere intesa come dotazione strumentale a disposizione del personale – hardware – e come capacità di dematerializzare e digitalizzare i processi).	Conoscenza del patrimonio tecnologico a disposizione nonché eventuale valutazione di avviare un piano di sostituzione su base pluriennale delle postazioni fisse con strumentazione portatile. Perseguire, come da Piano della Performance, un programma di digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro individuati, aventi come target di riferimento sia l'utente esterno che le Strutture interne. Ulteriori obiettivi: - rinnovare le postazioni di lavoro del personale tecnico-amministrativo con una dotazione di notebook e altri dispositivi digitali (webcam, docking station, monitor); - dematerializzare ulteriormente i processi dell'amministrazione (gestione sedute organi, gestione concorsi, gestione missioni, gestioni autorizzazioni incarichi esterni etc.).	Ricognizione della dotazione tecnologica in funzione del numero dei lavoratori in lavoro agile; digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da PIAO.	Obiettivo raggiunto 100%
ANALISI DEI PROCESSI (mappatura dei processi e delle attività assegnate alle Strutture dell'Ateneo)	L'obiettivo è mappare tutti i processi dell'Ateneo per comprendere, anzitutto, le attività compatibili con il lavoro agile. La mappatura consentirà un utilizzo delle professionalità in chiave 'dinamica' per garantire flessibilità organizzativa e reingegnerizzazione dei processi.	Mappatura dei processi delle Strutture coerenti con lavoro agile.	L'attività non è stata svolta. In sua sostituzione, nell'ambito del processo 'Good Practice', sono stati individuati 53 servizi amministrativi riconducibili a 5 macro-aree (servizi amministrativi di supporto al personale, infrastrutture

			, servizi di supporto alla ricerca, servizi di supporto alla didattica, servizi bibliotecari)
FORMAZIONE (Piano Formativo Triennale 2023-2025)	Approvazione del Piano di formazione per il personale tecnico-amministrativo e per i dirigenti e attivazione di specifici interventi formativi funzionali e diretti ad agevolare l'introduzione del lavoro agile in Ateneo.	Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali tecniche (almeno il 50% del personale) e su competenze direzionali in materia di lavoro agile (almeno l'80% del personale con incarichi di responsabilità di Struttura).	Obiettivo raggiunto 100%
SISTEMA DI MONITORAGGIO (sistema di programmazione e controllo direzionale per misurare e valutare l'impatto organizzativo del lavoro agile sull'Ateneo)	Si intende realizzare un processo codificato di monitoraggio degli indicatori di misurazione del lavoro agile in relazione a diverse dimensioni di performance (stato di implementazione; contributo del lavoro agile al raggiungimento degli obiettivi di struttura e di quelli individuali).	Disegnare il sistema di monitoraggio	L'attività non è stata svolta

#### Le ipotesi di lavoro per il triennio 2024-2026:

Condizione abilitante	Obiettivo	Target 2024	Target 2025	Target 2026
DOCUMENTAZIONE (si tratta della documentazione amministrativa per la regolazione, in particolar modo, del rapporto di lavoro tra i dipendenti e l'Ateneo).	Elaborare un quadro normativo e contrattuale consolidato per il lavoro agile d'ateneo, inteso come superamento di strumento di contrasto al fenomeno pandemico ed occasione di flessibilità orientata alla produttività e alle esigenze dei lavoratori.	Adozione del Regolamento di disciplina del lavoro agile; Elaborazione del modello di accordo individuale per regolare la prestazione lavorativa del personale in lavoro agile.	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi e/o nuove disposizioni di legge o di contratto.	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi e/o nuove disposizioni di legge o di contratto.
TECNOLOGIA (deve essere intesa come dotazione strumentale a disposizione del personale – hardware – e come capacità di dematerializzare e digitalizzare i processi).	Conoscenza del patrimonio tecnologico a disposizione nonché eventuale valutazione di avviare un piano di sostituzione su base pluriennale delle postazioni fisse con strumentazione portatile. Perseguire un programma di digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro individuati, aventi come target di riferimento sia l'utente esterno che le Strutture interne. Ulteriori obiettivi: - rinnovare le postazioni di lavoro del personale con una dotazione di notebook e altri dispositivi digitali (webcam, docking station, monitor); - dematerializzare ulteriormente i processi dell'amministrazione (gestione sedute organi, gestione concorsi, gestione missioni, gestioni autorizzazioni incarichi esterni etc.).	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da PIAO.	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da PIAO.	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da PIAO.
ANALISI DEI PROCESSI (mappatura dei processi e delle	L'obiettivo è mappare tutti i processi per comprendere le attività compatibili con il lavoro	Mappatura dei processi delle	Eventuale aggiornamento in conseguenza di	Eventuale aggiornamento in conseguenza di

attività assegnate alle Strutture dell'Ateneo)	agile. La mappatura consentirà un utilizzo delle professionalità in chiave 'dinamica' per garantire flessibilità organizzativa e reingegnerizzazione dei processi.	Strutture coerenti con lavoro agile.	interventi mutamenti organizzativi.	interventi mutamenti organizzativi.
FORMAZIONE (Piano Formativo Triennale 2022-2024 con aggiornamento 2025)	Approvazione del Piano di formazione per il personale tecnico-amministrativo e per i dirigenti e attivazione di specifici interventi formativi funzionali e diretti ad agevolare l'introduzione del lavoro agile in Ateneo.	Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali tecniche e su competenze direzionali in materia di lavoro agile, a personale da individuare, previa valutazione dei risultati di fabbisogni formativi emersi.	Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali specialistiche e su competenze manageriali trasversali, a personale da individuare, previa valutazione dei risultati di fabbisogni formativi emersi nel corso degli anni precedenti.	Realizzazione di interventi formativi su competenze digitali specialistiche e su competenze manageriali trasversali, a personale da individuare, previa valutazione dei risultati di fabbisogni formativi emersi nel corso degli anni precedenti.
SISTEMA DI MONITORAGGIO (sistema di programmazione e controllo direzionale per misurare e valutare l'impatto organizzativo del lavoro agile sull'Ateneo)	Si intende realizzare un processo codificato di monitoraggio degli indicatori di misurazione del lavoro agile in relazione a diverse dimensioni di performance (stato di implementazione; contributo del lavoro agile al raggiungimento degli obiettivi di struttura e di quelli individuali).	Completare l'architettura del sistema di monitoraggio	Aggiornamento del sistema nonché attivazione di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile, anche in funzione del relativo monitoraggio.	Aggiornamento del sistema

### 3.2 Piano triennale dei fabbisogni di personale

#### 3.2.1. Consistenza del personale

Ai fini dell'analisi del contesto interno, è importante conoscere e rappresentare l'assetto organizzativo dell'Ateneo, con riferimento sia alla struttura organizzativa centrale sia alle sedi dipartimentali, dando evidenza della complessiva dotazione di personale: docenti e ricercatori, dirigenti, tecnici ed amministrativi, CEL (tabelle seguenti).

In particolare, la consistenza del personale tecnico-amministrativo è suddivisa in relazione ai profili professionali presenti in Ateneo.

Tabella 1 - Consistenza Professori e Ricercatori 31.12.2023

Dipartimenti	Ordinari	associati	ricercatori	rtdb	rtda	TOTALE
Biologia, Ecologia e Scienze della Terra	10	41	10	7	10	78
Chimica e Tecnologie Chimiche	9	25	1	3	4	42
Culture, Educazione e Società	11	23	10	5	3	52
Economia, Statistica e Finanza	11	21	7	4	5	48
Farmacia e Scienze della Salute e della Nutrizione	18	37	6	9	10	80
Fisica	11	35	2	3	9	60
Ingegneria Civile	9	18	6	3	8	44

Ingegneria dell'Ambiente	6	19	1	2	7	35
Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica	19	45	3	8	28	103
Ingegneria Meccanica, Energetica e Gestionale	16	25	4	4	18	67
Matematica e Informatica	15	32	5	7	9	68
Scienze Aziendali e Giuridiche	17	30	6	3	5	61
Scienze Politiche e Sociali	8	34	17	4	2	65
Studi Umanistici	9	43	17	9	2	80
<b>totale</b>	<b>169</b>	<b>428</b>	<b>95</b>	<b>71</b>	<b>120</b>	<b>883</b>

Tabella 2 - Consistenza PTA Dipartimenti 31.12.2023

Dipartimenti	EP	D	C	B	TOTALE
<b>Biologia, Ecologia e Scienze della Terra</b>		<b>7</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>26</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		5	5		10
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		2	13	1	16
<b>Chimica e Tecnologie Chimiche</b>		<b>4</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>11</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		4	3		7
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>			3	1	4
<b>Culture, Educazione e Società</b>		<b>7</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>16</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		3	5		8
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		4	3	1	8
<b>Economia, Statistica e Finanza</b>		<b>7</b>	<b>4</b>		<b>11</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		4	2		6
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		3	2		5
<b>Farmacia e Scienze della Salute e della Nutrizione</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>20</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>	1	2	6		9
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		1	9	1	11
<b>Fisica</b>		<b>7</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		5	2		7
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		2	7	1	10
<b>Ingegneria Civile</b>		<b>7</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>18</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		4			4
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		3	7	4	14
<b>Ingegneria dell'Ambiente</b>		<b>5</b>	<b>7</b>		<b>12</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		2	4		6
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		3	3		6
<b>Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica</b>		<b>10</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>23</b>
<i>area amministrativa/gestionale</i>		7	4		11

area tecnica/elaborazione dati		3	8	1	12
<b>Ingegneria Meccanica, Energetica e Gestionale</b>		<b>8</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>24</b>
area amministrativa/gestionale		5	2		7
area tecnica/elaborazione dati		3	13	1	17
<b>Matematica e Informatica</b>		<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>13</b>
area amministrativa/gestionale		2	5		7
area tecnica/elaborazione dati		3	2	1	6
<b>Scienze Aziendali e Giuridiche</b>		<b>7</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>14</b>
area amministrativa/gestionale		6	5	1	12
area tecnica/elaborazione dati		1	1		2
<b>Scienze Politiche e Sociali</b>		<b>7</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>21</b>
area amministrativa/gestionale		5	4		9
area tecnica/elaborazione dati		2	8	2	12
<b>Studi Umanistici</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>20</b>
area amministrativa/gestionale	1	7	6		14
area tecnica/elaborazione dati		1	4	1	6
<b>totale</b>	<b>2</b>	<b>92</b>	<b>136</b>	<b>16</b>	<b>246</b>

Tabella 3 - Consistenza Dirigenti e PTA Amministrazione e Centri **31.12.2023**

Struttura	DIR	EP	D	C	B	CEL	TOTALE
AMMINISTRAZIONE E CENTRI	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>152</b>	<b>148</b>	<b>33</b>	<b>15</b>	<b>366</b>
area amministrativa/gestionale	4	9	86	70	6	0	175
area tecnica/elaborazione dati	1	4	55	68	27	0	155
area biblioteche	0	0	11	10	0	0	21
							+15 CEL

Tabella 4 - Consistenza complessiva Dirigenti e PTA **31.12.2023**

Area di inquadramento	DIR	EP	D	C	B	CEL	TOTALE
	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>244</b>	<b>284</b>	<b>49</b>	<b>15</b>	<b>612</b>
area amministrativa/gestionale	4	11	147	123	7	0	292
area tecnica/elaborazione dati	1	4	86	151	42	0	284
area biblioteche	0	0	11	10	0	0	21
							+15 CEL

Per completare il quadro, occorre segnalare che il personale tecnico-amministrativo è rappresentato dalla forza-lavoro 'effettiva', al netto di 18 dipendenti dell'Ateneo in aspettativa per le seguenti motivazioni:

- 5 unità di personale (3 categoria C e 2 categoria D) perché inquadrate come ricercatori a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lett. b), L. 240/2010;

- 3 unità di personale (2 categoria C e 1 categoria D) perché inquadrata come ricercatore a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lett. a), L. 240/2010;
- 1 unità di personale (categoria C) perché inquadrata in altro Ateneo come ricercatore a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lett. b), L. 240/2010;
- 1 unità di personale (categoria C) perché inquadrata in altro Ateneo come ricercatore a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lett. a), L. 240/2010;
- 2 unità di personale (1 categoria C, 1 categoria EP) in attesa per lo svolgimento di altra esperienza lavorativa;
- 1 unità di personale (categoria C) in attesa per mandato elettorale;
- 1 unità di personale (categoria D) in distacco sindacale;
- 3 unità di personale (1 categoria C e 2 categoria D) in comando in entrata;
- 1 unità di personale (categoria CEL) in attesa coniuge estero.

### 3.2.2 Programmazione strategica del personale

La 'strategia', nella gestione integrata delle risorse umane consiste, principalmente, nella connessione indissolubile tra recruiting, percorso di carriera e formazione continua.

La rapida obsolescenza delle competenze e la velocità di mutamento dei modelli di organizzazione del lavoro non solo richiedono la ricerca delle migliori professionalità, ma anche la capacità di prevedere le risorse necessarie all'organizzazione per rispondere alle esigenze presenti e future.

Il Consiglio di amministrazione del 6 luglio 2021 ha approvato, nel rispetto dei vincoli normativi, finanziari e di bilancio, il Piano triennale dei fabbisogni di personale dirigente e tecnico-amministrativo 2021-2023.

Il documento è stato elaborato, in armonia con gli obiettivi definiti, *in primis*, nel Piano Strategico d'Ateneo 2020-2022 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 26 maggio 2020 e successivo aggiornamento nell'adunanza del 26 marzo 2021) che, a sua volta, è coerente con le Linee programmatiche del Rettore e con gli obiettivi della Programmazione Triennale MUR (PRO3).

Tali documenti sono stati aggiornati, rispettivamente, con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 e con il Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 25 ottobre 2022).

Il criterio principale che ha sostenuto l'attività di programmazione non si è basato esclusivamente su meccanismi meramente sostitutivi ma ha privilegiato un osservatorio focalizzato alla provvista dei profili più consoni ad una Amministrazione orientata all'innovazione, tecnologica e organizzativa.

La programmazione del fabbisogno di personale ha implicato, conseguentemente, un'attività di analisi e una rappresentazione delle esigenze sotto un duplice profilo:

- quantitativo: riferito alla consistenza numerica del personale necessario ad assolvere a tutte quelle attività che direttamente e/o indirettamente concorrono al raggiungimento della mission di Ateneo;
- qualitativo: riferito al profilo del personale, avendo riguardo alle competenze professionali più consone alle esigenze dell'Ateneo e, al contempo, tenendo in debito conto l'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e gli obiettivi da realizzare.

Il Consiglio di amministrazione, in sede di approvazione del bilancio di previsione 2023, in coerenza con le linee di indirizzo per il bilancio di previsione già approvate dagli organi nelle rispettive sedute di ottobre, ha individuato ulteriori risorse pari complessivamente a 70 Punti Organico sul triennio 2023-2025 (25 P.O. al personale tecnico-amministrativo e 45 P.O. al personale docente) derivanti dai Piani Straordinari di cui alla legge 30 dicembre 2021, n. 234.

Con riferimento all'anno 2023, l'Ateneo ha proceduto alle seguenti assunzioni:

Tabella 7 - Dirigenti e personale tecnico-amministrativo

	DIR	EP	D	C	B	TOTALE
tempo indeterminato	1	2	2	41	0	46
tempo determinato	1	0	8	1	0	10
	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>56</b>

Tabella 8 – Progressioni di carriera pta

da C a D	da B a C	TOTALE
38	10	<b>48</b>

Tabella 9 – Professori e ricercatori

ORDINARI	ASSOCIATI	RTDB	RTDA	TOTALE
27	57	5	60	<b>149</b>

In aggiunta a quanto complessivamente rappresentato, il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 21 dicembre 2023, in sede di approvazione dei documenti di bilancio per il triennio 2024-2026, ha reso disponibili i seguenti Punti organico:

- 15 Punti Organico destinati al reclutamento di personale accademico nell’ambito dei quali dovranno essere soddisfatti gli obblighi di legge (la quota del 20% per i professori ‘esterni’ all’Ateneo) e previsti i passaggi, previa valutazione e verifica del possesso dell’abilitazione scientifica nazionale, da ricercatore di tipo B a professore associato di tipo B a professore associato;
- 6,21 Punti Organico destinati al personale tecnico-amministrativo, di cui 4,80 per concorsi pubblici e 1,40 per progressioni di carriera destinati al personale inquadrato nelle categorie B e C.

A fronte delle rappresentate risorse utili per il reclutamento di personale universitario, il prospetto delle cessazioni che interesserà l’Ateneo per il prossimo triennio sarà il seguente:

Tabella 5 - Cessazioni Professori e Ricercatori 2024-2026

Anno	ordinari	P.O. (ord)	associati	P.O. (ass)	ricercatori	P.O. (ric)	TOTALE	TOTALE P.O.
2024	8	8,00	7	4,90	5	2,50	20	15,40
2025	9	9,00	2	1,40	1	0,50	12	10,90
2026	4	4,00	6	4,20	4	2,00	14	10,20
<b>totale</b>	<b>21</b>	<b>21,00</b>	<b>15</b>	<b>10,50</b>	<b>10</b>	<b>5,00</b>	<b>46</b>	<b>36,50</b>

Tabella 6 - Cessazioni Dirigenti e PTA 2024-2026

Anno	DIR	P.O. (DIR)	EP	P.O. (EP)	D	P.O. (D)	C	P.O. (C)	B	P.O. (B)	CEL	P.O. (CEL)	TOT.	TOT. P.O.
2024	0	0,00	1	0,40	7	2,10	12*	2,50	2	0,40	0	0,00	22	5,40
2025	0	0,00	1	0,40	6	1,80	14*	3,00	6*	1,00	1	0,20	28	6,40
2026	0	0,00	2*	0,40	14*	3,30	8*	1,75	3	0,60	1	0,20	28	6,25
<b>totale</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>4</b>	<b>1,20</b>	<b>27</b>	<b>7,20</b>	<b>34</b>	<b>7,25</b>	<b>11</b>	<b>2,00</b>	<b>2</b>	<b>0,40</b>	<b>78</b>	<b>18,05*</b>

\*I dati relativi alle cessazioni si basano su quelle certe alla data di approvazione del presente Documento, al netto di eventuali dimissioni volontarie e degli effetti della Legge 29 dicembre 2022, n. 197, contenente la c.d. "quota 103". Per il triennio si registrano 1 cessazione di categoria EP, 3 cessazioni di categoria D, 5 cessazioni di categoria C e 1 di categoria B che non produrranno Punti Organico perché già assunti nelle "categorie protette".

Le complessive risorse (in termini di Punti Organico) derivanti dalle cessazioni indicate nelle tabelle precedenti costituiscono un riferimento potenziale: secondo la disciplina ministeriale, infatti, ad ogni cessazione di personale universitario è collegato il corrispondente Punto Organico da utilizzare per l'anno successivo. Tale Punto Organico è "filtrato" dalla quota di *turn over* che la normativa ha stabilito per l'anno di riferimento.

Il MUR, infatti, stabilisce annualmente, tramite apposito decreto ministeriale, il contingente di assunzioni spettante a ciascun ateneo, in virtù di un determinato rapporto percentuale tra la spesa relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente e quella (inferiore) da sostenere per le nuove assunzioni, determinata in una certa misura percentuale rispetto alla prima, sulla base delle norme legislative di riferimento.

Il riferimento della quota di *turn over* al "sistema universitario" (e non a livello di ateneo) presuppone ulteriori vincoli e limiti all'utilizzo dei Punti Organico derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente: in effetti, la quota di facoltà assunzionali che il MUR riconosce agli atenei ha carattere "dinamico", perché legato alla valutazione di tre indicatori che influenzano la stessa: la spesa di personale, l'indebitamento e l'ISEF (Indicatore di Sostenibilità Economico-Finanziaria).

Ciò significa che, in relazione al valore dei tre indicatori citati, la quota di *turn over* può ridursi ovvero beneficiare di un contingente assunzionale aggiuntivo e proporzionale al valore del proprio indicatore di sostenibilità economico-finanziaria.

Nell'ambito della programmazione strategica del personale, inoltre, l'Ateneo – anche in coerenza alla Programmazione triennale MUR (PRO3) - vuole focalizzare l'attenzione sul valore delle persone e della conseguente necessità di conoscere e accrescere le loro competenze. Il tema delle competenze dei dipendenti pubblici, del resto, è centrale nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, quale pilastro fondamentale del capitolo dedicato alla prima delle "Riforme orizzontali", appunto quella della Pubblica Amministrazione.

A tal proposito, al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione tecnico-amministrativa, l'Ateneo ha avviato nell'ultimo triennio specifiche iniziative. La convinzione che il livello qualitativo di un'organizzazione sia fortemente determinato dalle persone ha portato, da una parte, ad attuare un importante piano di formazione e, dall'altro, a definire e ad avviare l'attuazione di un sostanzioso piano di reclutamento volto sia a promuovere le professionalità esistenti sia ad assumere nuove e specifiche figure professionali.

Per il prossimo triennio, sarà intensificato l'investimento sul fattore umano:

- sarà implementato un nuovo piano di reclutamento, che consentirà di riportare i numeri dell'Ateneo nella media nazionale degli atenei comparabili per dimensioni, e con l'attuazione di un sempre più mirato piano formativo anche sperimentando nuove forme di didattica e tecniche di apprendimento. In particolare occorrerà sviluppare le capacità manageriali (programmazione, project management, problem solving, teamwork), la consapevolezza del proprio ruolo e la cultura della qualità e della responsabilità istituzionale;

- si prevederà di radicare forme di lavoro agile, volte ad aumentare l'efficacia e la produttività dell'azione tecnico-amministrativa, che responsabilizzino sui risultati, qualità e affidabilità e, nello stesso tempo, riconoscano flessibilità e autonomia al lavoratore, migliorando il benessere organizzativo;

- nel 2023, è stato realizzato un sistema per la mappatura delle competenze del personale tecnico-amministrativo e dirigente. Sono state elaborate poco più di 200 competenze, suddivise nelle categorie: linguistiche, informatiche/digitali, organizzativo-relazionali, tecnico-professionali. Si è proceduto, quindi, ad effettuare una ricognizione del possesso di tali competenze (con l'indicazione del corrispondente livello di approfondimento) tra il personale tecnico-amministrativo. Dall'anno 2024, si individueranno tutte quelle pre-condizioni necessarie per impostare un modello di gestione del personale *competency-based*, incrociando le nuove aree professionali (di derivazione contrattuale) con la tipologia dei ruoli richiesti (operativi, tecnici/di supporto, gestionali/di coordinamento, professionali/manageriali) secondo una macro-distinzione dei processi (caratterizzanti e di supporto), al fine di costruire un framework ed utilizzarlo come base per i processi di reclutamento, selezione, valutazione, premialità, mobilità, formazione e sviluppo professionale/di carriera.

Il sistema così costruito ha l'obiettivo fondamentale di orientare l'operato delle persone in coerenza alle aspettative e ai valori dell'organizzazione e per attivare interventi formativi calibrati per l'adozione di comportamenti virtuosi e finalizzati a colmare eventuali gap per diventare più efficaci.

Nell'ambito della programmazione e gestione strategica del personale, dal 2023 e con gli ultimi assunti, è stato implementato un piano di *onboarding*. Con il 2024, in corrispondenza di una nuova stagione di reclutamento, dopo la prima sperimentazione, sarà messa in atto una adeguata strutturazione di tale piano. L'ingresso del nuovo dipendente nell'organizzazione è sempre una fase molto delicata, carica sia di entusiasmo e aspettative, ma anche di ansie e paure che i nuovi contesti e le nuove situazioni sono in grado di generare.

Con questo intervento, si intende - successivamente all'assunzione vera e propria - creare tutte le condizioni per la migliore integrazione ed *engagement* del nuovo dipendente nella vita organizzativa dell'Ateneo, favorendo l'allineamento delle reciproche aspettative tra l'organizzazione e la persona.

Lo scopo è, quindi, favorirne l'inserimento, aiutando a comprendere l'organizzazione, il funzionamento, la cultura, al fine di essere operativi nei processi di lavoro nel minor tempo possibile.

Il piano prevede, oltre ai tradizionali adempimenti amministrativi, anche l'erogazione di una specifica azione in-formativa della durata di 10 ore oltre all'assegnazione di un tutor (con competenze tecnico-specialistiche ed esperienza nell'organizzazione, una buona propensione al lavoro di squadra e trasferimento di *know how*) con il duplice vantaggio di introdurre rapidamente nelle dinamiche operative i neoassunti e di limitare situazioni conflittuali nella struttura attraverso la responsabilizzazione del personale già presente.

### **3.2.3. Strategia di copertura del fabbisogno**

Il reclutamento dall'esterno

In premessa, occorre segnalare che il CCNL del comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2019-2021 ha introdotto un nuovo modello di classificazione del personale, con il dichiarato intento di perseguire la finalità di realizzare il bilanciamento tra la gestione e valorizzazione delle competenze dei dipendenti e le esigenze e obiettivi organizzativi delle amministrazioni.

Tale sistema si articola in quattro aree professionali che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali per l'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative:

- area degli operatori (ex categoria B del precedente sistema di classificazione);
- area dei collaboratori (ex categoria C del precedente sistema di classificazione);
- area dei funzionari (ex categoria D del precedente sistema di classificazione);
- area delle elevate professionalità (ex categoria EP del precedente sistema di classificazione).

Le aree sono individuate mediante declaratorie che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento nell'area medesima.

Ciascuna delle quattro aree è articolata in settori professionali, ossia ambiti professionali omogenei caratterizzati da competenze simili o da una base professionale e di conoscenze in comune che definiscono il particolare ambito dell'attività lavorativa.

A tal proposito, l'esigenza di una maggiore efficienza e responsabilizzazione del personale tecnico-amministrativo nonché il persistente *turn over* legato all'anzianità media del personale in servizio, richiedono l'implementazione di un'attività di reclutamento pluriennale e diversificato, utile allo sviluppo delle competenze e dei ruoli, al consolidamento di professionalità esistenti e alla provvista di nuove professionalità.

L'Amministrazione ha posto in essere tutte le attività richieste per l'attuazione del Piano triennale dei fabbisogni di personale dirigente e tecnico-amministrativo 2021-2023 (aggiornato con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 e 2023-2025).

Restano da completare le procedure di reclutamento per il personale da inquadrare nella categoria EP.

Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 21 dicembre 2023, ha individuato risorse pari a 6,21 Punti Organico destinati al personale tecnico -amministrativo.

Di queste, 4,80 Punti Organico saranno finalizzati per concorsi pubblici e 1,40 per progressioni di carriera destinati al personale inquadrato nelle categorie B e C.

In particolare, il nuovo reclutamento si focalizzerà sulle seguenti categorie:

Per il 2024:

- n. 4 collaboratori ed esperti linguistici (CEL);
- n. 2 unità di personale inquadrato nell'area delle elevate professionalità.

Per il 2025:

- n. 4 unità di personale inquadrato nell'area dei funzionari;
- n. 8 unità di personale inquadrato nell'area dei collaboratori.

Tale provvista di personale sarà destinata all'assunzione di eventuali specifiche professionalità innovative e mancanti all'interno delle strutture organizzative, per lo sviluppo di alcuni servizi strategici ma anche per compensare, in parte, le cessazioni verificatesi nell'ultimo quinquennio, atteso che, spesso, la cessazione dal servizio ha comportato il venir meno di professionalità "storiche" che avevano acquisito nel tempo un *know-how* difficilmente trasferibile nell'immediato ad altre risorse umane, soprattutto perché, in molti casi, non si è potuto procedere ad affiancare l'unità 'cessata' con altra risorsa, al fine di un più razionale trasferimento di competenze e professionalità.

Per ultimo, nel corso degli anni l'Ateneo ha tenuto sotto controllo il rispetto della quota di riserva per le assunzioni obbligatorie di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68 rispettando i limiti percentuali sul personale in servizio. Per l'anno 2024, l'Ateneo non ha l'obbligo di reintegrare la soglia minima di personale nell'ambito della quota d'obbligo riservata ai soggetti disabili in quanto le percentuali richieste dalla legge a favore di tali specifiche categorie di soggetti è rispettata.

La valorizzazione del personale in servizio

Una gestione attenta e oculata del personale in servizio deve tener conto dei dipendenti che hanno sviluppato significative competenze, capacità gestionali e attenzione al risultato, al fine di preservare e, soprattutto, valorizzare proprio queste professionalità interne.

La valorizzazione comporta non solo una evidente gratificazione per il personale interessato - che conduce ad un maggior stimolo a far meglio oltre che un più marcato attaccamento al proprio dovere – ma reca anche un maggior beneficio per l'Ateneo e lo pone nella condizione di corrispondere posizioni lavorative omogenee in relazione ai compiti professionali.

Come detto, per il 2024, l'Ateneo ha stanziato risorse pari a 1,40 Punti Organico per le progressioni di carriera del proprio personale.

In particolare, le selezioni riservate saranno destinate ai tecnici inquadrati nelle ex categorie B e C.

Tale modalità di reclutamento sarà effettuata secondo le previsioni del nuovo CCNL di comparto per il triennio 2019-2021 e dell'art. 52, comma 1-bis, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 [*Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree (...) avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti. In sede di revisione degli ordinamenti professionali, i contratti collettivi nazionali di lavoro di comparto per il periodo 2019-2021 possono definire tabelle di corrispondenza tra vecchi e nuovi inquadramenti, ad esclusione dell'area di cui al secondo periodo, sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione di appartenenza per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno (...)*].

### **3.3 Formazione del personale**

Il Piano Strategico d'Ateneo 2023-2025 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione nell'adunanza del 25 ottobre 2022) dichiara che la *“convinzione che il livello qualitativo di un'organizzazione sia fortemente determinato dalle persone ha portato, da una parte, ad attuare un importante piano di formazione e, dall'altro, a definire e ad avviare l'attuazione di un sostanzioso piano di reclutamento volto sia a promuovere le professionalità esistenti sia ad assumere nuove e specifiche figure professionali. Occorre proseguire su questa strada, intensificando l'investimento sul fattore umano (...)*”. In coerenza a ciò, tra le azioni strategiche da programmare è stata individuata quella della *“Valorizzazione delle Risorse Umane”* di cui un indicatore è la *“Percentuale di PTA coinvolti in corsi di formazione”*.

A sua volta, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 contempla, secondo una logica di *cascading* in relazione all'Obiettivo strategico di riferimento *“FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa”*, l'obiettivo operativo secondo il quale *“Investire sul capitale umano per accrescere le competenze e le professionalità del personale richiede un progetto di strutturazione e definizione di un Piano formativo pluriennale che individui gli ambiti, i contenuti, le finalità, i soggetti a cui è rivolto, i tempi. In particolare il focus sarà su temi quali di digitalizzazione, contabilità, rafforzamento delle competenze manageriali, sicurezza, contrattualistica della p.a., reingegnerizzazione processi, pari opportunità, assicurazione della qualità, comunicazione scritta, indicatori di performance, ecc.”*.

All'interno del PIAO è stato inserito il paragrafo *“Formazione del personale”* nella convinzione che la formazione costituisce una leva strategica per l'organizzazione, soprattutto nella fase di cambiamento che l'Università della Calabria sta attraversando, in un'ottica di generale sviluppo e miglioramento del ruolo del singolo e della performance dell'intera organizzazione.

L'obiettivo è stato quello di predisporre uno 'strumento' per garantire le conoscenze e le competenze necessarie per svolgere un'attività lavorativa qualificata e per motivare comportamenti, finalizzati all'innalzamento del livello qualitativo dei servizi, sviluppando senso di appartenenza, all'interno di un sistema organizzativo complesso in continua evoluzione e cambiamento, valorizzando e rispettando il rapporto tra organizzazione, ruolo e persona.

In attuazione al citato Piano, e per rispondere a specifiche esigenze segnalate dai singoli dipendenti o dai Responsabili di Struttura, gli Uffici competenti hanno organizzato/autorizzato lo svolgimento di 102 iniziative di formazione rivolti al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, per un totale di 1.547 ore di formazione (se si considera il numero dei destinatari le ore di formazione sono state circa 35.354 per un monte ore pro-capite di poco superiore a 60).

Gli Uffici hanno, altresì, condotto un'attività di monitoraggio per valutare l'adeguatezza del Piano stesso con i fabbisogni formativi rilevati nel periodo dall'organizzazione e per un suo eventuale aggiornamento.

Infatti, l'efficacia della formazione nei processi lavorativi - intesa come capacità dell'azione di formazione di realizzare un trasferimento di conoscenza applicabile nella dimensione lavorativa - è di fondamentale

importanza per il miglioramento delle prestazioni organizzative e professionali. Per questo motivo, con riferimento a 24 interventi formativi (alcuni di essi direttamente organizzati dall'Ateneo), si è proceduto a sottoporre ai partecipanti un questionario di gradimento, in merito non solo ai contenuti dell'attività formativa, ai metodi didattici, all'efficacia della docenza, ai materiali forniti e agli aspetti logistici, ma anche in merito all'impatto che la formazione ha avuto nei processi lavorativi.

I risultati sono riassunti nelle tabelle seguenti (*le percentuali si riferiscono a valori compresi tra 5 e 6 nell'ambito della scala Likert da 1 a 6*):

	Scuole di specializzazione medica	Metodologie - strumenti di PM 1 <sup>a</sup> ediz.	Metodologie - strumenti di PM 2 <sup>a</sup> ediz.	Metodologie - strumenti di PM 3 <sup>a</sup> ediz.	Il nuovo Codice degli appalti	BLSL	Lo sviluppo delle capacità gestionali	Anticorruz. comportam. protezione dati	media
<b>contenuti didattici</b>	97%	94,5%	93%	93%	96%	97%	88,5%	91%	<b>93%</b>
<b>efficacia comunicativa del docente</b>	95%	92%	97%	98%	93%	97%	92%	98%	<b>95%</b>
<b>metodi didattici adottati dal docente</b>	92%	93%	93%	93%	93%	97%	93%	92%	<b>93%</b>
<b>trasferibilità lavorativa dei contenuti appresi</b>	92%	90%	96%	76%	96%	84%	81,5%	91%	<b>88%</b>
<b>aspettative del partecipante</b>	90%	89%	91%	86%	93%	89%	85,5%	93%	<b>89,5%</b>
<b>gradimento complessivo</b>	<b>93%</b>	<b>92%</b>	<b>94%</b>	<b>89%</b>	<b>94%</b>	<b>93%</b>	<b>88%</b>	<b>93%</b>	<b>92%</b>

Di seguito, invece, le informazioni relative alla numerosità dei *formandi* e del tasso di partecipazione:

	Scuole di specializzazione medica	Metodologie - strumenti di PM 1 <sup>a</sup> ediz.	Metodologie - strumenti di PM 2 <sup>a</sup> ediz.	Metodologie - strumenti di PM 3 <sup>a</sup> ediz.	Il nuovo Codice degli appalti	BLSL	Lo sviluppo delle capacità gestionali	Anticorruz. comportam. protezione dati	media
<b>N. pta che ha seguito il corso (A)</b>	32	25	20	20	65	70	<b>30</b>	<b>550</b>	
<b>N. pta che ha compilato il questionario di grad. (B)</b>	10	12	9	7	27	19	16	<b>550</b>	
<b>(B)/(A)</b>	<b>31%</b>	<b>48%</b>	<b>45%</b>	<b>35%</b>	<b>41,5%</b>	<b>27%</b>	<b>53%</b>	<b>100%</b>	<b>47,5%</b>

	56° ISOIVA	57° ISOIVA	UGOV Gestione PagoPA	Extreme Network	Infrastrutture wifi-wired Servizi digitali didattica	media
<b>contenuti didattici</b>	92%	92%	93%	94%	90%	<b>92%</b>
<b>efficacia comunicativa del docente</b>	92%	92%	80%	94%	80%	<b>88%</b>
<b>metodi didattici adottati dal docente</b>	92%	84%	60%	86%	80%	<b>80%</b>
<b>trasferibilità lavorativa dei contenuti appresi</b>	87%	84%	80%	83%	90%	<b>85%</b>
<b>aspettative del partecipante</b>	87%	86%	60%	89%	80%	<b>80%</b>
<b>gradimento complessivo</b>	<b>90%</b>	<b>88%</b>	<b>75%</b>	<b>89%</b>	<b>84%</b>	<b>85%</b>

Di seguito, le informazioni relative alla numerosità dei *formandi* e del tasso di partecipazione:

	56° ISOIVA	57° ISOIVA	UGOV Gestione PagoPA	Extreme Network	Infrastruttura WIFI Servizi digitali per didattica	media
<b>N. pta che ha seguito il corso (A)</b>	154	152	28	23	<b>25</b>	

N. pta che ha compilato il questionario di gradimento (B)	40	49	10	10	10	
(B)/(A)	26%	32%	36%	43%	40%	35%

	Modulo 3 1^ edizione Lavorare in gruppo	Modulo 4 1^ edizione Problem solving	Modulo 5 1^ edizione Gestione del conflitto	Modulo 6 Lo sviluppo delle capacità gestionali	Team Building 1^ edizione	media
contenuti didattici	87%	83,5%	86%	86%	98%	87%
efficacia comunicativa del docente	89,5%	86%	89,5%	90%	95%	90%
metodi didattici adottati dal docente	87%	85%	90%	89%	98%	89%
trasferibilità lavorativa dei contenuti appresi	84%	80,5%	80,5%	79%	90%	86%
aspettative del partecipante	82%	82%	81%	81%	92%	84%
gradimento complessivo	86%	83,4%	85,4%	85%	95%	87%

Di seguito, invece, le informazioni relative alla numerosità dei *formandi* e del tasso di partecipazione:

	Modulo 3 1^ edizione Lavorare in gruppo	Modulo 4 1^ edizione Problem solving	Modulo 5 1^ edizione Gestione del conflitto	Modulo 6 Lo sviluppo delle capacità gestionali	Team Building 1^ edizione	media
N. pta che ha seguito il corso (A)	150	150	150	75	88	
N. pta che ha compilato il questionario di gradimento (B)	35	53	54	9	60	
(B)/(A)	23%	42%	36%	12%	68%	36%

	Modulo 1 2^ edizione Orientamento al servizio	Modulo 2 2^ edizione Comunicazione efficace	Modulo 3 2^ edizione Lavorare in gruppo	Modulo 4 2^ edizione Problem solving	Modulo 5 2^ edizione Gestione del conflitto	Team Building 2^ edizione	media
contenuti didattici	80%	80%	86%	69%	71%	90%	79%
efficacia comunicativa del docente	84%	84%	89%	71%	71%	90%	81,5%
metodi didattici adottati dal docente	82%	82%	86%	63%	74%	82%	78%
trasferibilità lavorativa dei contenuti appresi	66%	66%	77%	51%	69%	77%	67%
aspettative del partecipante	66%	66%	74%	54%	71%	79%	68%
gradimento complessivo	75%	75,5%	82%	62%	71%	84%	75%

Di seguito, invece, le informazioni relative alla numerosità dei *formandi* e del tasso di partecipazione:

	Modulo 1 2^ edizione Orientamento al servizio	Modulo 2 2^ edizione Comunicazione efficace	Modulo 3 2^ edizione Lavorare in gruppo	Modulo 4 2^ edizione Problem solving	Modulo 5 2^ edizione Gestione del conflitto	Team Building 2^ edizione	media
N. pta che ha seguito il corso (A)	150	150	150	150	150	80	
N. pta che ha compilato il questionario di gradimento (B)	44	44	35	35	42	39	
(B)/(A)	30%	29%	23%	26%	12%	49%	28%

Per quanto riguarda le iniziative da mettere in campo, si propone (in allegato) il catalogo dei corsi di formazione (al netto di quelle già realizzate nel corso dell'anno 2023), elaborato anche in direzione dello

sviluppo e del miglioramento delle competenze trasversali previste per ogni ruolo manageriale e professionale e delle competenze tecnico-specifiche per ogni ambito professionale presente in Ateneo.

Per la programmazione delle attività per l'anno 2024, è stata avviata un'indagine sui fabbisogni formativi del personale, attraverso un questionario che è stato rivolto a 43 dipendenti tra Direttori di Dipartimento, Dirigenti e Responsabili di Struttura.

Alla rilevazione hanno risposto in 36 (circa l'84%).

Gli elementi su cui occorre fare le dovute riflessioni sono i seguenti:

- 1) impatto sull'ateneo: nella maggior parte dei responsabili si registra la convinzione che la formazione sia migliorativa delle attività del lavoratore e che assuma un ruolo strategico nel processo di innovazione organizzativa;
- 2) modalità didattiche: la formazione in presenza è fortemente preferita rispetto a quella in *distance learning*, con importante segnalazione per esercitazioni pratiche, studi e analisi di casi reali;
- 3) competenze trasversali: le indicazioni, provenienti dai responsabili di struttura, sono quelle di rafforzare l'area del problem solving, dello sviluppo dei collaboratori, della cosapevolezza organizzativa, della decisione responsabile e dell'orientamento alla qualità del servizio;
- 4) fattori che determinano difficoltà sul lavoro: sono stati individuati, in ordine di importanza, la scarsità di risorse e di tempo disponibili, la carenza di comunicazione all'interno dell'organizzazione e la conflittualità nelle relazioni;
- 5) argomenti da approfondire: secondo i responsabili, gli ambiti sui quali concentrare i maggiori sforzi sono quelli della gestione dei processi, dei contratti ad evidenza pubblica, della gestione dei conflitti nei gruppi, la valutazione della qualità dei servizi e la comunicazione interpersonale

All'esito dell'analisi dei bisogni e dell'andamento delle iniziative formative pregresse, ne consegue che i principali obiettivi da perseguire, al fine di orientare l'azione formativa e il lavoro di definizione del presente Piano, in linea con gli obiettivi dell'Ateneo, riguardano le seguenti aree di interesse:

- formazione manageriale e assicurazione della qualità (si tratta di rafforzare e consolidare competenze trasversali (abilità cognitive, emotive, relazionali) in materia di empowerment organizzativo, management della pubblica amministrazione, sviluppo di competenze e metodi per costruire e gestire relazioni professionali, gestione dei conflitti, acquisizione di competenze di team building, potenziamento degli strumenti per la gestione dei processi di cambiamento, capacità di organizzare il lavoro in presenza e il lavoro agile, assicurazione della qualità, revisione dei processi e comunicazione);
- formazione tecnico-specialistica (diretta al rafforzamento delle competenze tecnico/specifiche possedute);
- formazione obbligatoria (Anticorruzione e Trasparenza, Privacy e Protezione dati, Sicurezza, Pari opportunità).

A ciascuna 'area di interesse' corrispondono più ambiti formativi, all'interno dei quali saranno attivate le iniziative formative.



La formazione prevista dal presente documento è utilizzata per raggiungere i seguenti obiettivi:

- sviluppare le competenze, potenziare i saperi e la abilità del personale in linea col ruolo organizzativo ricoperto in Ateneo;
- sviluppare competenze necessarie (soprattutto digitali) per meglio interpretare un eventuale cambiamento di ruolo professionale;
- favorire la crescita personale-professionale individuale;
- sostenere l'introduzione di innovazioni (anche organizzative) e tecnologie nonché l'ottimizzazione operativa nei diversi processi;
- soddisfare i fabbisogni di formazione e di aggiornamento individuale;
- migliorare i processi di comunicazione interna ed esterna.

È importante segnalare che per l'anno 2024, gli Uffici hanno programmato l'attuazione dei seguenti ulteriori interventi formativi, già inseriti nel catalogo citato:

#### 1) FORMAZIONE PER FUNZIONARI DIPARTIMENTALI

A seguito dell'avvio delle procedure per la riorganizzazione dei servizi dipartimentali, e nelle more dell'elaborazione dei corrispondenti organigrammi, si svolgerà, in presenza, un significativo percorso di formazione– riservato a personale inquadrato nelle categorie D ed EP individuato a seguito di specifica manifestazione d'interesse - funzionale alle posizioni di "Responsabile dei servizi tecnico-amministrativi di Dipartimento" (74 ore) e "Responsabile dei servizi dipartimentali alla didattica e agli studenti" (67 ore), in collaborazione con la Graduate School of Management del Politecnico di Milano.

#### 2) COMPETENZE DIGITALI

L'Ateneo sta investendo molto in ambito di competenze digitali.

Il Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese", prevede, in tema di formazione sulle competenze trasversali, le competenze per l'amministrazione digitale definite nel "Syllabus" del Dipartimento della funzione pubblica. Il Syllabus, basato su undici competenze organizzate in cinque aree tematiche e tre livelli di padronanza, elenca e descrive le competenze minime in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici ed è utilizzabile come guida di riferimento da parte di tutte le amministrazioni per definire i propri programmi formativi in materia di competenze digitali.

Il personale dell'Università della Calabria ha risposto in modo molto positivo al progetto avviato, in via sperimentale, nel 2022.

Per il 2024, in attuazione della recente Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione di marzo 2023 e del nuovo CCNL di comparto, occorre rinnovare – tra il personale dell'ateneo – la diffusione di tale strumento di erogazione dell'attività formativa e di attestazione dei risultati di apprendimento. In particolare, tenuto conto che già il 30% del personale, al 31 dicembre 2023, ha completato le attività di assessment e l'avvio della formazione in materia di competenze digitali, e che l'obiettivo di tale formazione è finalizzato al conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale (obiettivo formativo) per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel citato Syllabus "Competenze digitali per la PA" sono individuati i seguenti ulteriori obiettivi:

1. completamento delle attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 25% entro il 31 dicembre 2024;
2. completamento delle attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 20% entro il 31 dicembre 2025.

I progressi di ciascun dipendente saranno attestati dalla piattaforma attraverso certificati o riconoscimenti digitali contenenti informazioni strutturate (metadati) in uno standard open che li renderà personali, portatili e verificabili (digital e open badge), anche nella prospettiva della creazione del fascicolo della formazione del dipendente. In considerazione dei contenuti delle competenze digitali – relativi, tra l'altro, ai temi della sicurezza informatica, dell'utilizzo degli strumenti tecnologici e di collaboration, etc. – tale tipologia di formazione riveste particolare rilievo per i dipendenti che svolgono la loro prestazione lavorativa anche in modalità agile.

*La formazione, infatti, costituisce una leva fondamentale per sostenere il processo di transizione verso un lavoro agile che non rappresenti la trasposizione fuori ufficio delle stesse logiche del lavoro tradizionalmente praticate in presenza; essa deve perseguire l'obiettivo di addestrare i dipendenti all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, nonché l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.*

### 3) FORMAZIONE PER I NEO-ASSUNTI

La "Curva di Onboarding" (Michael D. Watkins nel libro *The First 90 Days Updated and Expanded: Proven Strategies for Getting up to Speed faster and smarter*) indica che una persona in un nuovo ruolo impiega tre mesi per raggiungere il breakeven point, passando da essere un "consumatore di valore" a "creare valore". L'obiettivo dell'ateneo è diretto ad anticipare il breakeven point e, pertanto, il momento dal quale il neoassunto inizia a "creare valore", riducendo la fase della "consumazione di risorse".

L'ateneo ha programmato l'assunzione di 51 unità di personale tecnico-amministrativo per il 1° ottobre 2024. Tale reclutamento potrebbe essere, ragionevolmente, incrementato dallo scorrimento delle corrispondenti graduatorie, in considerazione della disponibilità di risorse già individuate dagli organi di governo.

Tra le priorità di investimento in ambito formativo, pertanto, rientra la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna struttura dell'ateneo, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;

Si tratta di un intervento che va oltre la pura formazione/addestramento per configurarsi come contributo a sostenere i processi di sviluppo dell'ateneo anche attraverso la consapevolezza organizzativa nei ruoli, nelle relazioni e nelle attività del personale.

Per tale motivo, il focus della formazione sarà diretto, tra gli altri ambiti più tecnici e specifici, ad illustrare i servizi che l'organizzazione offre ai dipendenti in termini di work-life balance, di valorizzazione delle competenze e di percorsi di formazione/carriera ben definiti, di appartenenza a un 'gruppo' e di immedesimazione nella sua strategia, privilegiando lo sviluppo di soft skills nei seguenti ambiti: comprendere

il proprio stile di comunicazione per adattarlo a situazioni/persone diverse; favorire una relazione positiva e funzionale tra colleghi, contribuendo alla creazione di best practice; riconoscere le reali situazioni di conflitto, saperle prevenire assumendo un atteggiamento positivo per lavorare con soddisfazione personale e professionale; sviluppare e consolidare un maggior senso di appartenenza, empatia e spirito di collaborazione; migliorare il clima generale e la qualità del lavoro di ufficio.

Per ultimo, i corsi di formazione che saranno erogati online potranno utilizzare la piattaforma (sul canale TEAMS) implementata dagli Uffici e denominata *FORMA.mentis*: si tratta di uno strumento, ormai entrato a regime, a disposizione di tutto il personale dell'Ateneo attraverso il quale partecipare all'evento formativo (*live streaming* o, comunque, registrato) e di interagire con il docente, di consultare tutto il materiale didattico, di seguire – in autoapprendimento – tutta una serie di corsi di interesse per il personale stesso. La piattaforma sarà, evidentemente, utilizzata anche per i corsi che si svolgeranno in presenza, per veicolare, tra il personale interessato, il materiale didattico e tutte le informazioni relative agli interventi formativi organizzati dall'ateneo.

Monitoraggio e valutazione del Piano e della formazione erogata

Nell'implementazione di tutte le attività formative programmate, si rafforzerà il monitoraggio per valutare l'adeguatezza del Piano stesso con i fabbisogni formativi rilevati nel periodo dall'organizzazione e per un suo eventuale aggiornamento.

L'efficacia della formazione nei processi lavorativi - intesa come capacità dell'azione di formazione di realizzare un trasferimento di conoscenza applicabile nella dimensione lavorativa - è di fondamentale importanza per il miglioramento delle prestazioni organizzative e professionali. Per questo motivo, tutti gli interventi formativi saranno oggetto di valutazione da parte dei partecipanti, in merito non solo ai contenuti dell'attività formativa, ai metodi didattici, all'efficacia della docenza, ai materiali forniti e agli aspetti logistici, ma anche in merito all'impatto che la formazione ha avuto nei processi lavorativi.

Ai Responsabili di struttura sarà chiesto un parere riguardante l'efficacia della formazione sulla prestazione in modo da valutare il livello di proficuità dell'esperienza formativa e la ricaduta sulla professionalità.

Un altro momento importante in cui la valutazione della formazione dovrà essere valorizzata sarà quello dei colloqui valutatore-valutato, previsti nell'ambito del complessivo percorso finalizzato alla valutazione della performance individuale: in questa sede, il valutato avrà cura di evidenziare eventuali esigenze formative specifiche di supporto o d'integrazione della preparazione professionale; il valutatore dovrà fare emergere i fabbisogni formativi funzionali all'individuazione di percorsi di crescita del valutato.

La partecipazione di tutte le figure di Ateneo coinvolte è, pertanto, fondamentale per orientare il servizio di formazione al miglioramento continuo, per assecondare meglio le aspettative di partecipanti, monitorare le eventuali criticità relative alla didattica e/o ai servizi connessi all'erogazione delle iniziative formative e pianificare le azioni di miglioramento conseguenti.

### 4.1 Rilevazione soddisfazione utenti

La misurazione dei risultati raggiunti nei diversi ambiti individuati nel Piano Strategico (didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione e servizi), nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione consente di rilevare anche il valore pubblico generato.

Per ciò che attiene la Performance organizzativa, in linea con le disposizioni dell'art.7 del D.lgs 150/2009 (come modificato dal D.Lgs 74/2017), la misurazione della qualità dei servizi erogati avviene attraverso indagini di customer satisfaction, strumento per verificare il livello di qualità di un servizio percepito dagli utenti, al fine di riprogettare e migliorare la performance.

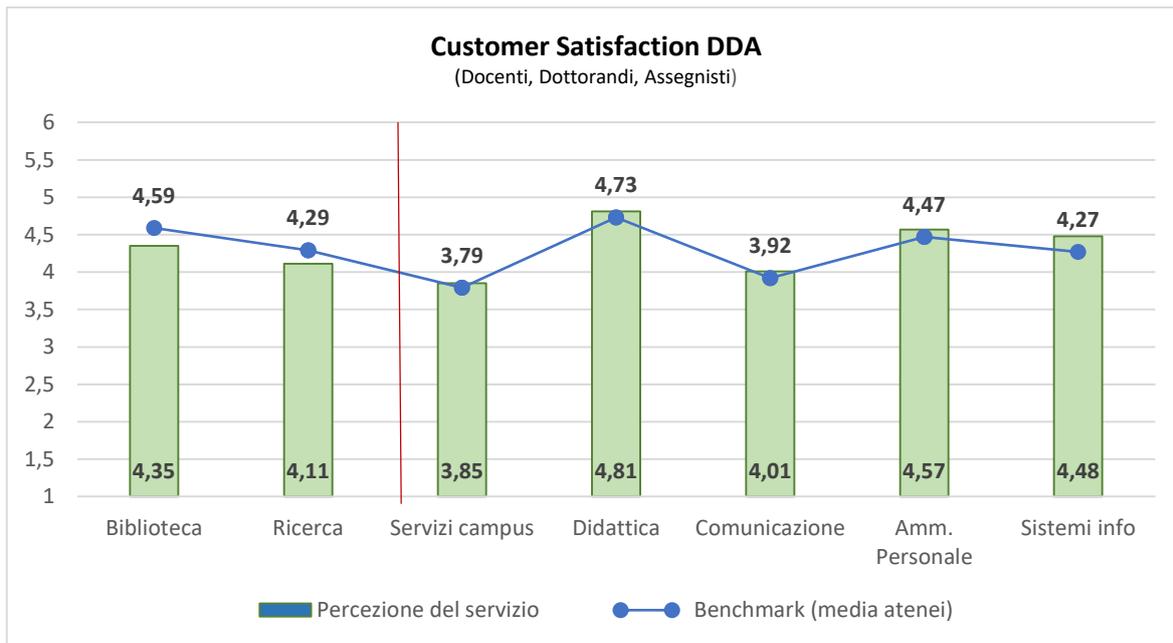
Tra i principali strumenti di ascolto utilizzati si segnalano:

- Indagini AlmaLaurea sul profilo dei laureati che, attraverso la compilazione di un apposito questionario di fine corso somministrato al momento della presentazione della domanda di laurea, analizzano la soddisfazione per l'esperienza universitaria appena conclusa, il rapporto con il corpo docente e l'opinione in merito a diversi servizi usufruiti durante il percorso di studi;
- Questionari ISODID che rilevano la soddisfazione degli studenti sulla didattica e sono funzionali al processo di Assicurazione della Qualità della didattica;
- Progetto Good Practice, promosso e coordinato dal Politecnico di Milano, a cui il nostro Ateneo ha aderito per la prima volta nell'anno 2020, avente per obiettivo la misurazione della qualità percepita dei servizi degli Atenei aderenti all'iniziativa, coinvolgendo studenti, personale tecnico-amministrativo, docenti, dottorandi e assegnisti, con la somministrazione di questionari on line.

L'Ateneo intende valorizzare al meglio questi sistemi di indagine prevedendo, allo stesso tempo, scenari futuri volti a favorire una maggiore partecipazione e collaborazione dei cittadini al processo di misurazione delle performance organizzative, così come previsto dall'art. 19 bis del D.Lgs 150/2009, al fine di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder.

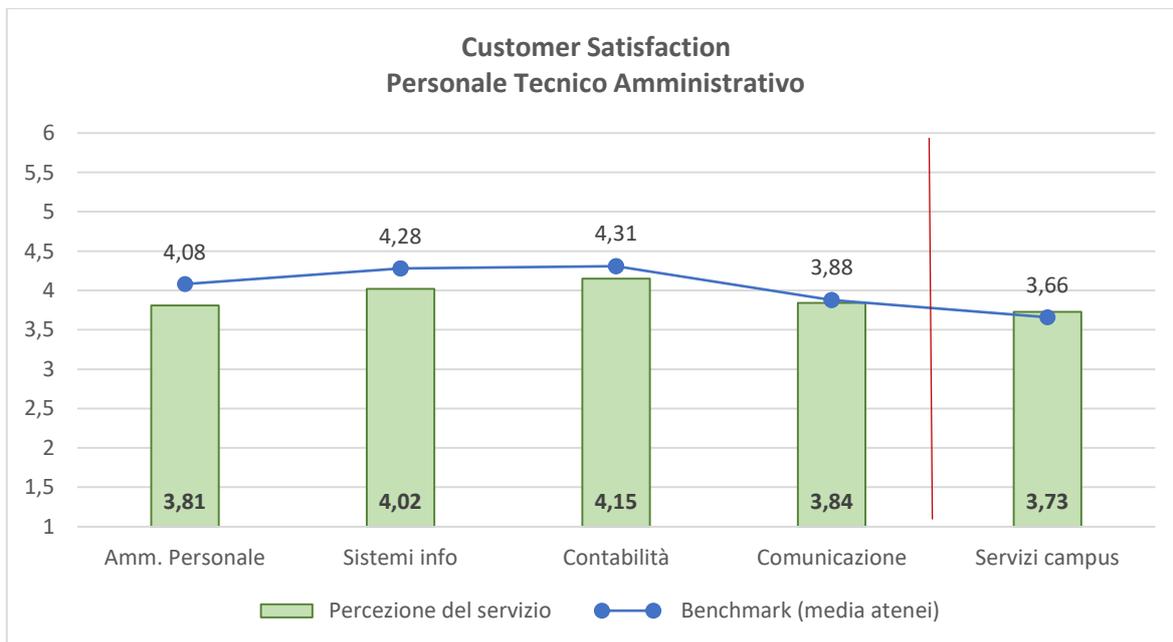
I risultati delle indagini condotte **nell'ambito del Progetto Good Practice** hanno consentito di ottenere preziose informazioni, anche in confronto con gli altri Atenei partecipanti, favorendo un utile benchmark sia in termini di efficacia dei servizi, differenziati in base alla categoria di appartenenza. Tali indagini e il contatto con altri Atenei aderenti consentono, infatti, l'individuazione di fattori di miglioramento nell'erogazione dei servizi.

Si riportano di seguito gli esiti di tali questionari per l'anno 2022:



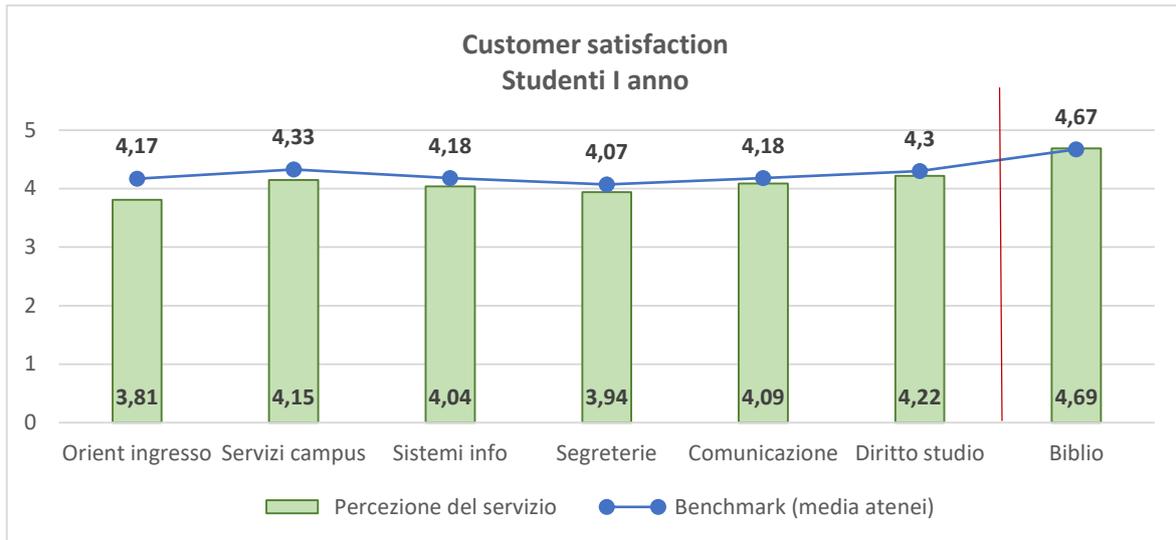
**Figura 1.** CS DDA - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 35% (397/1130).

L'Ateneo mostra livelli di efficacia percepita inferiori alla media solo nei servizi bibliotecari e di ricerca. I restanti servizi mostrano invece livelli di soddisfazione superiori alla media degli Atenei, con scostamenti più marcati in termini di percezione di efficacia dei sistemi informativi e di amministrazione.



**Figura 2.** CS PTA - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 28,90% (170/588).

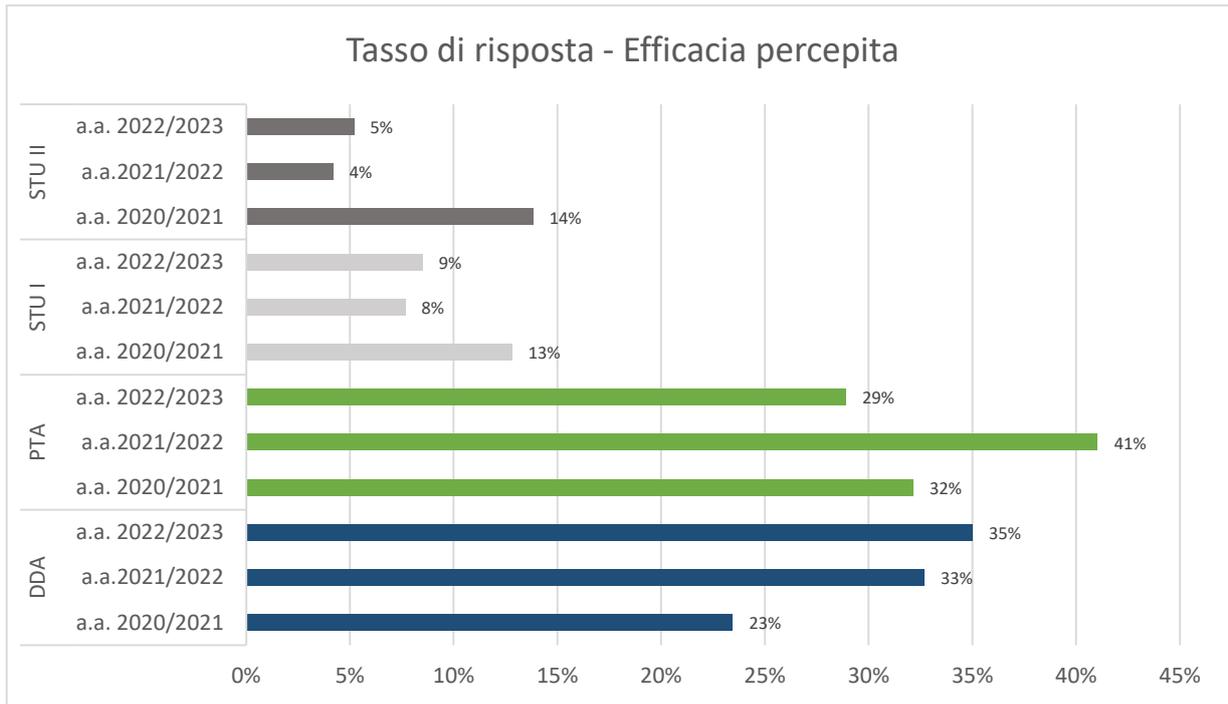
L'Ateneo mostra efficacia percepita dal PTA al di sopra della media nei servizi di campus e valori in linea con la media per i servizi di comunicazione. Per i restanti servizi, presenta livelli di percezione al di sotto della media, con valori più distanti dalla media per i servizi di amministrazione del personale e di supporto ai sistemi informativi.



**Figura 3.** CS studenti I - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 8,5% (399/4715).  
L'Ateneo mostra efficacia percepita in linea con la media nei servizi bibliotecari mentre per i restanti servizi si rilevano percezioni inferiori alla media, con scostamenti più marcati per le percezioni dei servizio di orientamento in ingresso.



**Figura 4.** CS studenti anni successivi - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 5,2% (814/15701).  
L'Ateneo presenta livelli di soddisfazione in linea con la media per i servizi di bibliotecari mentre per i restanti servizi si osservano livelli di efficacia percepita inferiori alla media, con distacchi più marcati per le percezioni dei servizi di internazionalizzazione.



**Figura 5.** I tassi di risposta sono stati determinati in base al numero di rispondenti al questionario/numero di utenti invitati alla compilazione

## 4.2 Sintesi azioni di monitoraggio

### Monitoraggio del ciclo della performance

Il monitoraggio del ciclo della performance e in particolare degli obiettivi assegnati ai vari livelli viene effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del Dlgs 150/2009, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – anno 2024.

Nel rispetto del SMVP – anno 2024 – per ciò che attiene il monitoraggio di tutti i Piani sono previsti e attuate diverse fasi, come riportato di seguito:

Attività	Chi	Output e finalità	Periodo
Monitoraggio intermedio (Piano Strategico)	Delegati del Rettore supportati dalle strutture operative centrali di monitoraggio	<i>Schede di monitoraggio</i> portate all'attenzione del Rettore e del Direttore Generale	1 LUG X 15 NOV X
Monitoraggio intermedio (Piani Strategici di Dipartimento)	Direttori supportati dalle strutture operative centrali di monitoraggio	<i>Schede di monitoraggio</i> funzionali all'aggiornamento dei Piani Strategici di Dipartimento per l'anno X+1	1 LUG X 15 NOV X
Monitoraggio intermedio (Piano Integrato delle Attività e Organizzazione – Sezione Performance)	Strutture operative capofila	<i>Schede di monitoraggio</i> funzionali alla redazione del <i>Resoconto intermedio sulla performance</i>	1 LUG X 31 OTT X
Monitoraggio e autovalutazione (tutti i Piani)	Tutti gli attori summenzionati	<i>Schede di monitoraggio e autovalutazione</i> funzionali alla rendicontazione dei risultati	1 GEN X+1 28 FEB X+1

*Tabella - Monitoraggio performance istituzionale e organizzativa.*

### Monitoraggio obiettivi di genere e azioni positive

L'Ateneo procederà con il monitoraggio dello stato di avanzamento di ciascuna azione. Con il Bilancio di Genere verrà analizzata la diversa partecipazione di donne e uomini alle attività dell'Ateneo, in tutti i livelli organizzativi e negli organi di governo e tale analisi consentirà di valutare l'impatto delle scelte organizzative operate e delle politiche di genere messe in atto.

Si prevede la raccolta e sistematizzazione dei dati quantitativi e qualitativi disaggregati per genere per creare un sistema integrato utile per le statistiche di genere e il monitoraggio delle misure esistenti e la definizione di nuove.

### Monitoraggio delle azioni di prevenzione e di trasparenza

Il RPCT ha il compito di svolgere una costante e stabile attività di controllo sulla corretta attuazione delle misure di prevenzione e degli adempimenti in materia di trasparenza. Poiché l'Autorità precisa che la responsabilità del monitoraggio è in capo al RPCT ma che in amministrazioni di grandi dimensioni o di elevata complessità si può articolare su due livelli, si accoglie tale indicazione e si programmano:

- un monitoraggio di primo livello, a cadenza semestrale, che sarà effettuato, in autovalutazione, dai Referenti PCT, dai responsabili delle aree e dei settori che hanno la responsabilità di attuare le misure anticorruzione e di adempiere agli obblighi di trasparenza;
- un monitoraggio di secondo livello, a cadenza annuale, che dovrà essere attuato dal RPCT e/o dagli organi con funzioni di controllo interno, che prevede specifiche verifiche a campione sui risultati del monitoraggio di primo livello.

Le attività di monitoraggio saranno svolte mediante il ricorso ad un sistema informatico, accessibile al RPCT e al suo personale di supporto ed ai Referenti PCT. Tale sistema, che assicura una implementazione su più

livelli, di cui uno per il monitoraggio delle misure di prevenzione generali, uno per le misure specifiche, uno per il monitoraggio relativo all'attuazione degli obblighi di trasparenza, garantisce, inoltre, ai soggetti compilatori la possibilità di inserire commenti e allegare documenti e assicura, infine, la generazione di un report per ogni unità operativa interessata.

## ALLEGATO - MAPPA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

<b>Obiettivo operativo: Innovazione del processo di pianificazione dell'offerta formativa</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: F.1-Riqualificazione e attrattività dell'offerta formativa																	
Stakeholder: Studenti																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'esigenza di introdurre flessibilità e interdisciplinarietà nei corsi di studio prevede una completa revisione dell'offerta formativa entro l'a.a. 2025/26 che si inserisce in una fase di riorganizzazione dei servizi amministrativi a supporto dei Dipartimenti.</p> <p>Per poter far approvare dagli Organi di Ateneo la nuova offerta formativa in tempo utile per le attività di Orientamento programmate, è necessaria una riprogettazione del processo di pianificazione dell'offerta formativa; ciò anche in previsione della site visit ANVUR nel secondo semestre 2027. La suddetta riprogettazione prevede le seguenti azioni:</p> <p>a) mappatura dei sottoprocessi, ricognizione di best-practice e attività di benchmark, definizione del processo e definizione della relativa timeline;</p> <p>b) attuazione del nuovo processo di pianificazione per la pubblicazione dell'offerta formativa in tempo utile per le attività di orientamento programmate dall'Ateneo;</p> <p>c) monitoraggio delle criticità ed eventuale revisione e miglioramento del processo.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		% piano di lavoro (numero attività svolte sul totale delle attività previste)															
<b>Indicatore DIP</b>		N° CdS che mantengono la timeline/n° totale CdS del Dipartimento															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		0%				Azione a)=100% Azione b)=100%				Azione c) =100%							
<b>DIP</b>		n.d.				80%				100%							
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
		40%					5%	10%		3%			5%			10%	

<b>Obiettivo operativo: Migliorare il grado di soddisfazione dei partecipanti ai corsi di formazione degli insegnanti</b>																		
Obiettivo Strategico di riferimento: F.1-Riqualificazione e attrattività dell'offerta formativa																		
Stakeholder: Comunità scientifica/PTA/Società																		
<b>Descrizione</b>		<p>La misurazione della qualità dei servizi resi agli iscritti e ai docenti impegnati nei corsi di formazione per gli insegnanti è necessaria nell'ambito del miglioramento continuo dei servizi. L'ampia partecipazione ai corsi che si attesta su oltre 1200 per il 2023-2024 per il solo corso di formazione per il sostegno, e sempre per il solo corso di sostegno vede la partecipazione di oltre 100 docenti, offre la possibilità di monitorare la qualità offerta sotto diversi aspetti: - l'organizzazione dei corsi, a partire dalla selezione fino alla prova finale; - la manutenzione delle aule e delle aree circostanti; - la remunerazione dei docenti vincitori degli incarichi e del PTA impegnato nei corsi; - la rilevazione delle presenze. Nell'anno 2024 si prevede di implementare e sperimentare un "Sistema di ascolto" che prevede:</p> <p>A. Progettazione dell'indagine (popolazione di riferimento, metodo di raccolta dati, item del questionario)</p> <p>B. Somministrazione del questionario (prevista per ogni corso prima della fine del corso stesso)</p> <p>C. Analisi dei dati raccolti</p> <p>D. Proposte di miglioramento per il "Sistema di ascolto"</p> <p>Il questionario prevede almeno 10 domande con una domanda finale sul grado di soddisfazione complessivo: "Sei completamente soddisfatto del servizio offerto"?</p>																
<b>Indicatore 1</b>		% completamento progetto																
<b>Indicatore 2</b>		Valore associato alla domanda " Sei completamente soddisfatto della qualità del servizio offerto?"																
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		n.d.				Azione A)=100% Azione B)=100% Azione C)= 100% Azione D)=100%												
<b>IND 2</b>		n.d.								incremento del 10% rispetto al grado di soddisfazione riferito all'anno 2024				incremento del 20% rispetto al grado di soddisfazione riferito all'anno 2024				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>		
				5%	5%				80%	2%								

<b>Obiettivo operativo: Sviluppo di percorsi linguistici rivolti ai docenti</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: F.1-Riqualificazione e attrattività dell'offerta formativa																	
Stakeholder: Comunità scientifica																	
<b>Descrizione</b>				<p>Saranno realizzati specifici percorsi di lingua inglese finalizzati al consolidamento e mantenimento delle competenze linguistiche e accademiche.</p> <p>Il modulo sarà composto da attività di esercitazioni in aula e attività di studio in autonomia.</p> <p>Le esercitazioni saranno basate su un approccio comunicativo-funzionale di English for Academic Purposes, che prevede l'integrazione delle abilità linguistiche di ascolto, parlato, comprensione di testi scientifici, produzione di scrittura accademica. Saranno presenti attività basata su English for Medium Instruction.</p> <p>A supporto delle attività saranno utilizzati strumenti e modalità di insegnamento interattivo ben integrati con supporti informatici di didattica online e utilizzo di piattaforme mirate.</p>													
<b>Indicatore 1</b>				Numero di docenti che partecipano ai percorsi linguistici/Numero di docenti che fanno richiesta													
<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>					
<b>IND 1</b>				100%													
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
													75%				

<b>Obiettivo operativo: Erasmus italiano</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: F.3 -Innovare e migliorare la qualità della didattica																	
Stakeholder: Studenti																	
<b>Descrizione</b>				<p>Il Senato Accademico, nella seduta del 24 ottobre 2023, ha integrato il Regolamento Didattico di Ateneo come segue "È possibile l'acquisizione di crediti formativi presso altri atenei italiani sulla base di convenzioni stipulate tra le istituzioni interessate, ai sensi della normativa vigente." Al fine di dare attuazione a tale previsione e avviare la sottoscrizione delle convenzioni, è necessario, in analogia a quanto avviene nei programmi di mobilità internazionale, definirne i contenuti, regolamentare la modalità di acquisizione di crediti formativi presso altri atenei italiani e definire le modalità di gestione delle carriere studenti in scambio, anche in funzione ANS.</p>													
<b>Indicatore 1</b>				n° di convenzioni sottoscritte per l'acquisizione di CFU presso altri atenei italiani													
<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>					
<b>IND 1</b>				n.d.													
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
								10%									

**Obiettivo operativo: Catalogo on line SUA-CdS e Regolamenti didattici dei Corsi di studio. Adeguamento al modello AVA 3.0 delle pagine web del sistema AQ**

Obiettivo Strategico di riferimento: F.3 -Innovare e migliorare la qualità della didattica

Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/Società

<b>Descrizione</b>	<p>In coerenza con la pubblicazione nell'a.a. 2023/24 dei nuovi siti web di Corso di Studio e in considerazione del fatto che i Regolamenti di Corso di studio ne costituiscono fonte diretta per numerosi contenuti, ci si pone l'obiettivo di realizzare un software ad hoc per gestire e storicizzare articoli e commi di tali Regolamenti. L'obiettivo inoltre è quello di elaborare "contenuti tipo" coerenti sia con la funzione regolamentare che di comunicazione web e di generare il catalogo dei Corsi di Studio con le sezioni di maggiore rilevanza della SUA-CdS e della QA. L'obiettivo prevede le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Definizione di "contenuti tipo" per i regolamenti didattici CdS e SUA</li> <li>b) Definizione schema tipo pagine AQ (Ateneo e CdS)</li> <li>c) Predisposizione Software con layout (CdS e SUA)</li> <li>d) Generazione automatica degli allegati alle deliberazioni degli OOAA dei regolamenti didattici dei corsi di studio</li> </ul>
--------------------	--

<b>Indicatore 1</b>	% piano di lavoro (numero attività svolte sul totale delle attività previste)
---------------------	---

<b>Indicatore DIP</b>	Regolamenti didattici CdS inseriti nel software dal Dipartimento/Regolamenti didattici CdS del Dipartimento
-----------------------	---

	<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>	n.d.				Azioni a)=100% Azione b)=100% Azione c)= 100%				Azione d)= 100%							
<b>DIP</b>	n.d.				20%				100%							
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>
		20%					5%	10%		3%						5%

<b>Obiettivo operativo: Potenziamento servizi supporto alla progettazione e rendicontazione progetti</b>													Budget € 30000									
Obiettivo Strategico di riferimento: R.1-Innalzamento qualitativo e incremento qualitativo della ricerca su base competitiva																						
Stakeholder: Comunità scientifica																						
<b>Descrizione</b>			L'obiettivo mira a migliorare le performance della partecipazione a progetti su bandi competitivi, innescando processi per aumentare le opportunità di finanziamento della ricerca e sostenendo la nascita di partenariati. Per raggiungere tale obiettivo, si continuerà a rafforzare alla comunità accademica lo screening delle opportunità di finanziamento, con particolare attenzione alle call europee, e di sensibilizzarne l'adesione, anche in collaborazione con partner esterni. Si seguirà il cosiddetto approccio office-guided, basato sul contatto diretto con i gruppi di ricerca per stimolare la loro partecipazione a specifiche call. Inoltre, tutti i proponenti saranno affiancati nella predisposizione di specifiche sezioni della proposta progettuale, al fine di migliorarne la qualità, nonché nella gestione dell'implementazione e rendicontazione dei progetti finanziati, anche tramite l'utilizzo strutturale e massivo della piattaforma Report, nella convinzione che un tale contributo possa incoraggiare la candidatura dei gruppi di ricerca alle call. Tali azioni si basano sull'assunto che l'incremento del numero delle proposte progettuali candidate a valere sulle varie call, qualitativamente adeguate alle richieste dei singoli bandi, abbia un impatto positivo sulle performance dell'Ateneo, incrementando il numero dei progetti finanziati.																			
<b>Indicatore 1</b>			Numero di progetti che hanno ricevuto supporto																			
<b>Baseline 2023</b>			<b>Target 2024</b>					<b>Target 2025</b>					<b>Target 2026</b>									
IND 1			310					320					330					340				
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP						
												20%										

**Obiettivo operativo: Allestimento/potenziamento e promozione di spazi per sezioni specialistiche dedicate a particolari ambiti di ricerca e/o didattica**

Obiettivo Strategico di riferimento: R.2 - Sostegno e valorizzazione dei laboratori e infrastrutture di ricerca

Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/Società

**Descrizione**

L'attività proposta consisterà nella riqualificazione di spazi dedicati ad ospitare gruppi di ricerca e di studio per determinati ambiti di ricerca e/o didattica. Saranno svolte idonee attività di promozione.

I nuovi ambienti consentiranno la compresenza periodica di gruppi di lavoro e di ricerca, provenienti dai Dipartimenti Unical. Gli spazi di ricerca e studio saranno dotati di attrezzature e arredi idonei; offriranno punti rete dedicati e opportune selezioni di materiali bibliografici specialistici print e online, che saranno incrementati in base alle esigenze dei suddetti gruppi.

Per quanto riguarda il 2024, si prevedono diversi segmenti di attività, parzialmente paralleli dal punto di vista cronologico.

- Avviare o consolidare opportuni contatti con i Dipartimenti di riferimento, per verificare e concordare necessità e modalità di lavoro, uso delle attrezzature e delle postazioni pc, eventuali esigenze di assistenza, orari di accesso alle strutture, modalità di prenotazione Uniticket.
- Allestire gli spazi di ricerca e studio con arredi anche specifici; strumentazioni e software dedicati per 60 metri quadrati.
- Svolgere attività di analisi, revisione catalografica e collocazione delle nuove risorse bibliografiche.
- Avviare attività di promozione tramite sito web e altri canali.

**Indicatore 1** Metri quadri di laboratori di ricerca riqualificati o destinati

		Baseline 2023				Target 2024				Target 2025				Target 2026			
<b>IND 1</b>						60mq											
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
											20%						

**Obiettivo operativo: Promuovere le attività dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca attraverso l'attivazione di un sistema di conto terzi**

Obiettivo Strategico di riferimento: R.2 - Sostegno e valorizzazione dei laboratori e infrastrutture di ricerca

Stakeholder: Società

**Descrizione**

In linea con il PNRR e con il Piano Nazionale Infrastrutture di Ricerca (PNIR) che considerano laboratori e infrastrutture di ricerca "chiavi" per lo sviluppo del nostro Paese, l'Università della Calabria ritiene prioritario promuovere le attività dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca. Si ritiene pertanto fondamentale:

- valorizzare il patrimonio strumentale dei Laboratori ed illustrare le potenzialità delle infrastrutture a supporto della ricerca;
- rendere noti i servizi che tale patrimonio strumentale può erogare;
- validare il valore aggiunto delle IR attraverso la divulgazione dei risultati

- Nello specifico, si intende:

1. Avviare un processo di coordinamento e gestione dei laboratori e delle infrastrutture di ricerca, con la conseguente catalogazione delle attrezzature accessibili e dei servizi erogabili anche attraverso l'implementazione di una piattaforma digitale.
2. Potenziare la comunicazione e divulgazione attraverso l'organizzazione di workshop tematici ed eventi di dialogo orientativi per le scuole secondarie del territorio. Ciò al fine di incoraggiare il coinvolgimento partecipativo degli stakeholder e dare la dovuta visibilità all'eccellenza scientifica e all'impatto socio economico delle strutture di ricerca, che possono facilitare la partecipazione alle reti nazionali ed europee.
3. Costituire delle Infrastrutture di Ricerca nelle aree tematiche della S3 Calabria e fare in modo che il loro potenziamento passi attraverso la formazione di capitale umano ad alta competenza ed il potenziamento del patrimonio strumentale, mediante l'acquisizione di grandi attrezzature. Avviare, pertanto attraverso le IR, un percorso strutturato volto alla crescita del territorio, grazie alla specializzazione tematica, all'intreccio multidisciplinare, alla formazione di alta qualità e alla valorizzazione della ricerca che ne conseguiranno. Le IR che Unical si propone di costituire, offrono alle imprese servizi dedicati, assicurano consulenza, realizzano, in partnership, progetti di ricerca e innovazione, partecipano insieme a bandi competitivi, organizzano eventi e momenti di dialogo e confronto.

**Indicatore 1** Implementazione definitiva del sistema conto terzi specificatamente dedicato alle IR d'Ateneo e stipula nuovi contratti conto terzi

**Indicatore 2** Organizzazione di workshop tematici per far conoscere i laboratori ed i servizi erogabili

**Indicatore 3** Predisposizione, approvazione e pubblicazione carta dei servizi che raggruppi tutti i laboratori presenti nei dipartimenti. Implementazione piattaforma digitale

**Indicatore 4** Realizzazione di incontri con le scuole secondarie di II grado del territorio nell'ambito dei settori di riferimento delle IR d'Ateneo

	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026												
<b>IND 1</b>	5	5	8	10												
<b>IND 2</b>	0	1	3	3												
<b>IND 3</b>	0	4	6	4												
<b>IND 4</b>	0	3	5	7												
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>
														90%		

<b>Obiettivo operativo: Reingegnerizzazione processi dottorati</b>														Budget € 30000			
Obiettivo Strategico di riferimento: R.3 - Riorganizzazione dei dottorati di ricerca																	
Stakeholder: Studenti																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo relativo alla riorganizzazione dei dottorati di ricerca è stato avviato nel 2022 a seguito della pubblicazione dei D.M. n. 1154/2021 e D.M. n. 226/2021.</p> <p>Nel corso del 2023 sono stati raggiunti i seguenti target:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- è stata interamente digitalizzata la procedura relativa agli esami finali attraverso l'utilizzo della piattaforma esse3;</li> <li>- sono state predisposte le linee guida per la gestione delle procedure di mobilità;</li> <li>- è stato configurato ed attivato il servizio di help-desk online al fine di potenziare le possibilità di interazione con il Settore Dottorati di Ricerca.</li> </ul> <p>Il processo di digitalizzazione dei dottorati di ricerca proseguirà con l'invio automatico della tesi alle Biblioteche Nazionali Centrali di Roma e Firenze mediante l'applicativo IRIS.</p> <p>In merito all'attivazione dell'help-desk online si procederà con la misurazione del grado di soddisfazione del servizio.</p> <p>Al fine di rendere più fruibile, anche ai dottorandi internazionali, la modulistica già disponibile sul sito di Ateneo, si procederà con la predisposizione della stessa in lingua inglese.</p> <p>Infine, sarà monitorata la percentuale dei dottorandi che hanno acquisito il titolo di dottore di ricerca e che hanno seguito almeno una attività trasversale presente nel Catalogo di Ateneo.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Predisposizione modulistica in lingua inglese															
<b>Indicatore 2</b>		Percentuale dei dottorandi, tra quelli che hanno acquisito il titolo di dottore di ricerca nell'anno, che hanno seguito almeno uno dei corsi di formazione trasversali															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		0				12/20				13/20				20/20			
<b>IND 2</b>		15%				30%				45%				55%			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
												20%	5%				

<b>Obiettivo operativo: Valorizzazione dei risultati della ricerca</b>													Budget € 130000				
Obiettivo Strategico di riferimento: TM.1-Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico																	
Stakeholder: Comunità scientifica/Società																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo mira a ottimizzare le azioni di valorizzazione dei risultati della ricerca in un'ottica di trasferimento tecnologico, favorendo l'instaurarsi di relazioni col territorio. A tal fine saranno messe in campo le seguenti azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>scouting dei risultati della ricerca, realizzato mediante due fasi: incontri presso i laboratori e desk analysis dei risultati individuati. Si otterrà la mappatura delle linee di ricerca e la valutazione delle potenzialità, attraverso ricerca di anteriorità brevettuale, analisi di scenario tecnologico e di mercato e di foresight a medio-lungo periodo. Il modello prevede il successivo avvio dei percorsi di valorizzazione dei risultati della ricerca. Si presterà particolare attenzione al coinvolgimento dei dipartimenti dell'area socio-economica;</li> <li>per i risultati suscettibili di protezione si punterà a incrementare le occasioni di contatto e promozione verso il mondo industriale tramite: individuazione e screening dei potenziali partner; valutazione economica della tecnologia oggetto di tutela; innalzamento del TRL anche tramite progetti di proof of Concept; attivazione e gestione di accordi per la tutela delle informazioni confidenziali (accordi di riservatezza) o del trasferimento di materiale in fase di negoziazione, propedeutici alla stipulazione di contratti di trasferimento tecnologico (licenza, cessione, opzione, altro). Saranno realizzati, inoltre, incontri B2B con aziende interessate e video-promozionali/pitch in caso di partecipazione a eventi di particolare rilevanza (presentazioni a venture capital, awards, ecc.);</li> <li>incremento della cultura imprenditoriale mediante incontri O2O con team imprenditoriali e spin-off/startup (monitoraggio e valutazione delle attività degli spin-off con analisi delle criticità e indicazione delle possibili strategie di risoluzione, segnalazione di opportunità di finanziamento e di sviluppo provenienti dal mondo esterno, matching con investitori).</li> </ul>															
<b>Indicatore 1</b>		N.di discussione di risultati inventivi															
<b>Indicatore 2</b>		N.di incontri instaurati con partner industriali															
<b>Indicatore 3</b>		N.di incontri con team e di creazione di spin off startup															
		<b>Baseline 2023</b>			<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		7			8				9				10				
<b>IND 2</b>		28			32				35				37				
<b>IND 3</b>		n.d			14				15				16				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
												15%					

<b>Obiettivo operativo: Formazione su innovazione e trasferimento tecnologico</b>															Budget € 45000		
Obiettivo Strategico di riferimento: TM.1-Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico																	
Stakeholder: Comunità scientifica/Società																	
<b>Descrizione</b>			<p>L'obiettivo mira ad avvicinare la comunità accademica e la società nel suo insieme alla cultura dell'innovazione e del trasferimento tecnologico (TT). Per fare ciò saranno messe in campo le seguenti azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• iniziative formative per la comunità accademica – ed eventualmente il territorio - sui temi del TT quali seminari, webinar, workshop/laboratori ecc., anche in sinergia con organizzazioni di settore, quali ad esempio UIBM, EPO, EUIPO, WIPO. Tali iniziative serviranno a sensibilizzare i fruitori alla tutela, la gestione e la valorizzazione dei risultati della ricerca, nonché sugli aspetti più propriamente manageriali, così da massimizzare l'impatto della ricerca sul territorio;</li> <li>• iniziative formative per specifici target orientate improntate alla ricerca applicata e commerciale e alla creazione di imprese innovative (la business idea competition Start Cup Calabria, il percorso di contamination lab per studenti universitari, laureati e dottorandi di ricerca UniCaLab, i programmi previsti all'interno di progetti finanziati quali Tech4You, ecc.).</li> </ul>														
<b>Indicatore 1</b>			Numero di iniziative di formazione e sensibilizzazione realizzate sui temi del trasferimento tecnologico (seminari, webinar, workshop/laboratori, ecc).														
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d				5				6				7			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
												15%					

<b>Obiettivo operativo: Realizzazione di un convegno nazionale sul paradigma digitale delle biblioteche accademiche</b>														Budget € 15000			
Obiettivo Strategico di riferimento: TM.2-Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio																	
Stakeholder: Comunità scientifica/Società/Studenti																	
<b>Descrizione</b>				<p>Il Convegno si svolgerà in due giornate, saranno invitati come relatori direttori e dirigenti di biblioteche e Sistemi Bibliotecari di Ateneo, docenti di Biblioteconomia, esperti di biblioteche digitali. Il convegno prevedrà due sessioni plenarie sui temi con impatto generale relativo alle biblioteche digitali, 1 per ciascuna giornata, e 4 sessioni in parallelo, 2 per ciascuna giornata, su argomenti specifici e di approfondimento.</p> <p>Per la individuazione dei relatori sarà lanciata una Call for Abstract, per la selezione delle migliori proposte di intervento. Gli interventi dei relatori saranno oggetto di pubblicazione.</p>													
<b>Indicatore 1</b>				completamento progetto													
<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>						<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d.		Programmazione e organizzazione				Realizzazione dell'evento									
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
											20%						

<b>Obiettivo operativo: Supporto al consolidamento e allo sviluppo del Public Engagement</b>															Budget 20000		
Obiettivo Strategico di riferimento: TM.2-Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio																	
Stakeholder: Comunità scientifica/Società																	
<b>Descrizione</b>			<p>L'obiettivo mira a supportare il consolidamento e lo sviluppo del Public Engagement, attraverso l'espletamento delle seguenti azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• revisione degli strumenti di monitoraggio, tra i quali la scheda per il censimento annuale delle iniziative di PE e la piattaforma utilizzata per il monitoraggio;</li> <li>• attività di comunicazione (redazione di news e post social; creazione e gestione contenuti web; realizzazione video; ecc.);</li> <li>• collaborazioni interistituzionali e partecipazione a network nazionali di divulgazione della scienza, gruppi di lavoro dell'Associazione degli Atenei e dei Centri di Ricerca per il Public Engagement (APENet);</li> <li>• attività di coordinamento, consulenza e supporto alle strutture su attività di PE (incontri tra i delegati alla TM delle singole strutture Unical che compongono il GraPE – Gruppo d'azione per il PE e il GReS - Gruppo di Regia e Supporto per il Public Engagement); co-progettazione di iniziative di PE rivolte al territorio locale e nazionale, con soggetti esterni all'Ateneo.</li> </ul> <p>Ciò comporterà un maggiore coinvolgimento del personale tecnico amministrativo e docente sul PE (incontri GraPE e GReS e incontri con esperti del settore) e un aumento della consapevolezza del PE all'interno dell'Ateneo che, unitamente a una serie di attività di comunicazione e divulgazione, genererà un incremento del numero di collaborazioni con la società, in termini di iniziative di PE, tra cui quelle con le scuole, come previsto dagli indicatori di Piano Strategico</p>														
<b>Indicatore 1</b>			Revisione strumenti di monitoraggio														
<b>Indicatore 2</b>			Numero di attività di comunicazione di PE														
<b>Indicatore 3</b>			Numero di collaborazioni e partecipazioni ad attività interistituzionali e di network nazionali														
		<b>Baseline 2023</b>			<b>Target 2024</b>			<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>					
<b>IND 1</b>		NO			Sì							-					
<b>IND 2</b>		8			9			10				11					
<b>IND 3</b>		5			6			7				8					
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
											5%	15%			10%		

<b>Obiettivo operativo: Ampliamento dell'offerta formativa della Scuola di Specializzazione</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: TM.3-Public Engagement: sostegno dello sviluppo del sistema sanitario regionale																	
Stakeholder: Medici in formazione specialistica																	
<b>Descrizione</b>		<p>Nell'ambito del sostegno allo sviluppo del sistema sanitario regionale e in previsione dell'ampliamento dell'offerta formativa delle Scuole di specializzazione, ci si pone come obiettivo quello di regolamentare il funzionamento di questa nuova tipologia di corsi di studio, in raccordo ai regolamenti di Ateneo in materia di didattica e di dotare le Scuole di specializzazione di specifici strumenti informatici, mediante le seguenti attività:</p> <p>a) emanazione del Regolamento Scuole di Specializzazione; attivazione degli Organi e Collegi delle Scuole e, qualora previsto a livello strategico, coordinamento dell'istituzione e costituzione di un apposito Dipartimento di Area Medica;</p> <p>b) definizione delle specifiche per l'acquisizione di apposito Libretto diario informatico per gli specializzandi;</p> <p>c) acquisizione del Libretto diario, integrazione con i sistemi informatici Unical e formazione dei diversi attori coinvolti (specializzandi, direttori, amministrativi, tutor).</p>															
<b>Indicatore 1</b>		% piano di lavoro (numero attività svolte sul totale delle attività previste)															
<b>Indicatore 2</b>		go-live sistema SI/NO															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d				Azioni a)=100% Azione b)=100%				Azione c)=100%							
<b>IND 2</b>										SI=go live							
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
					5%		5%	10%		2%							

<b>Obiettivo operativo: Potenziamento accoglienza e servizi residenziali per docenti, ricercatori e dottorandi</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: S.1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti																	
Stakeholder: Comunità scientifica																	
<b>Descrizione</b>				<p>L'obiettivo nasce dall'esigenza di realizzare specifici interventi finalizzati a migliorare la qualità dell'accoglienza e della permanenza di docenti, ricercatori e dottorandi, in particolare internazionali, presso il campus universitario dell'Università della Calabria. L'Ateneo, infatti, da diversi anni ha attuato politiche attrattive per il reclutamento di docenti, ricercatori e dottorandi provenienti da paesi UE ed extra UE. Tale fenomeno, in particolare, è in corso di ampliamento a seguito delle opportunità aggiuntive offerte dal PNRR tanto da esaurire le disponibilità negli alloggi di foresteria nel campus.</p> <p>L'obiettivo è quello di migliorare l'accoglienza e l'accompagnamento dei docenti, ricercatori e dottorandi, dal loro arrivo e fino al termine dell'esperienza nel campus attraverso specifiche azioni (creazione help desk, canale di comunicazione dedicato in lingua inglese) e quello di sviluppare e mettere a disposizione un servizio per la ricerca di alloggio nel territorio in attesa di una assegnazione nelle foresterie del campus.</p>													
<b>Indicatore 1</b>				creazione servizio help desk e canale di comunicazione dedicati													
<b>Indicatore 2</b>				sottoscrizione di convenzione per disponibilità di alloggi presso terzi													
		<b>Baseline 2023</b>		<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>					
<b>IND 1</b>		n.d.		SI													
<b>IND 2</b>		n.d.		n.2 convenzioni				n.3 convenzioni									
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
			20%														

<b>Obiettivo operativo: Potenziamento accoglienza e affiancamento degli studenti nelle residenze</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: S.2-Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità																	
Stakeholder: Studenti																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo nasce dall'esigenza di sviluppare servizi specifici per migliorare la qualità dell'accoglienza, del benessere e dell'esperienza di vita universitaria nel campus dell'Università della Calabria per gli studenti fuori sede che scelgono di viverci. Se finora le azioni sono state prevalentemente orientate ad incrementare la quantità dei servizi offerti (incremento n. posti alloggio studenti, incremento aule studio, incremento n. ore presidio, etc.) occorre tendere ad elevare la qualità percepita del servizio.</p> <p>Le residenze del campus universitario, in dettaglio, sono presidiate da personale percepito oggi come semplice custode o referente tecnico del quartiere il cui ruolo è identificato con il consegnare/ritirare le chiavi dell'alloggio e con i controlli sul corretto utilizzo delle strutture.</p> <p>Allo scopo di migliorare e potenziare l'esperienza degli assegnatari di alloggio, fornire un concreto supporto agli studenti, in particolare, per coloro che trascorrono per la prima volta un periodo di vita al di fuori del nucleo familiare di origine o per chi arriva dall'estero e da un contesto culturale profondamente diverso, ci si propone di trasformare il "servizio di custodia" in un servizio di accoglienza e affiancamento dello studente nella comunità del campus, in chiave di sostenibilità e di prevenzione del rischio del disagio e dell'isolamento. Un vero e proprio punto di riferimento quindi a cui lo studente può rivolgersi all'interno del suo quartiere per ogni aspetto della vita in collettività, per confrontarsi, per gestire le incomprensioni che possono sorgere tra coinquilini, per avere informazioni e supporto, per accedere ai servizi e alle opportunità che offrono il campus ed il territorio.</p> <p>Relativamente all'affiancamento ci si propone di rendere sistematici gli incontri ed i percorsi informativi, formativi e pratici sulla gestione dei conflitti interpersonali, sul contenimento dei consumi energetici, sulla gestione delle emergenze, sulla gestione della raccolta differenziata. Anche sulla base della positiva esperienza condotta nel 2023 saranno coinvolti negli incontri gli attori del campus esperti in materia (servizio prevenzione e protezione, servizio energy management, servizio counselling). Oltre agli aspetti informativi la realizzazione dell'obiettivo potrà considerarsi raggiunto se abbinato ad una maggiore presenza e monitoraggio da parte del personale di presidio delle residenze opportunamente formato.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		n. quartieri con servizio accoglienza e affiancamento															
<b>Indicatore 2</b>		n. incontri formativi															
<b>Indicatore 3</b>		somministrazione questionario per monitoraggio esito incontri															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d.				n. 3 quartieri				n. 6 quartieri				n. 10 quartieri			
<b>IND 2</b>		n.d.				n. 1 incontro formativo				n. 2 incontri formativi				n. 3 incontri formativi			
<b>IND 3</b>		n.d.				SI				SI				SI			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
			40%	5%													

<b>Obiettivo operativo: Accordi Quadro di Ateneo per beni e servizi</b>																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1-Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Stakeholder: Comunità scientifica/Società																
<b>Descrizione</b>		<p>In un'ottica di razionalizzazione degli acquisti relativi a beni e servizi funzionali a soddisfare le esigenze di tutte le strutture dell'Amministrazione senza che ognuna di esse debba provvedervi autonomamente con singoli affidamenti, si è proceduto alla mappatura delle esigenze delle varie Strutture dell'Ateneo. Nello specifico sono state strutturate 11 categorie di servizi e 7 categorie di forniture, per un totale di 18 tipologie di affidamenti necessari. Pertanto, si rende necessario il ricorso a specifiche procedure di affidamento - quali gli accordi quadro - che consentiranno di ottenere condizioni più vantaggiose rendendo più efficiente il processo di acquisto e soprattutto di controllare in modo più efficace la spesa. La suddetta mappatura delle esigenze di Ateneo riferite ai fabbisogni di beni e servizi, ha consentito di avviare, in via sperimentale, nel corso del 2023, due procedure riguardanti la postalizzazione e la fornitura di carburante. Diviene ora necessario completare gli affidamenti conseguenti alla suddetta mappatura; ciò comporterà la definizione delle specifiche tecniche per i restanti affidamenti.</p>														
<b>Indicatore 1/DIP</b>		numero di specifiche tecniche e accordi quadro sui 18 complessivi														
<b>Baseline 2023</b>		<b>Target 2024</b>					<b>Target 2025</b>					<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		Mappatura fabbisogno beni e servizi Avvio di 2 procedure su 18 Totali					9 procedure su 18					18 procedure su 18				
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP
							20%									15%

<b>Obiettivo operativo: Revisione del sistema di gestione e verifica del conflitto di interessi</b>																		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1-Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																		
Stakeholder: Comunità scientifica/Società																		
<b>Descrizione</b>		<p>In conformità alle indicazioni che l'ANAC ha fornito con il Piano Nazionale Anticorruzione 2022 nonché con l'aggiornamento 2023 (con il quale l'ANAC approfondisce la materia dei contratti pubblici, in particolare in tema di conflitto di interessi e pantouflage, soprattutto in ragione degli affidamenti in ambito PNRR) si ritiene necessario focalizzare l'attenzione sulle raccomandazioni dell'Autorità in merito alla necessità di prevedere obiettivi che riguardano la revisione e il miglioramento della regolamentazione interna a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi.</p> <p>In ragione di ciò, si procederà:</p> <p>A) con l'avviare le attività necessarie per addvenire alla revisione del Codice di Comportamento dell'UNICAL (emanato con D.R. del 23/12/2014) attesa la necessità di adeguarlo alla mutata normativa intervenuta a modificare e integrare il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (di cui al D.P.R. 62/2013) mediante il DPR 13 giugno 2023, n. 81, avendo cura di porre la necessaria attenzione sugli aspetti peculiari del conflitto di interessi;</p> <p>B) con il predisporre specifici atti di indirizzo (ad es. linee guida) che potranno migliorare l'azione amministrativa – sia in termini di efficacia che di efficienza - tesa a prevenire l'insorgere di fenomeni corruttivi ovvero a migliorare la capacità di identificazione degli stessi; ciò allo scopo di uniformare tutte le Strutture dell'Amministrazione, compresi i Dipartimenti, nella gestione delle dichiarazioni sostitutive (ex D.P.R. 445/2000) rilasciate dagli interessati (sia personale interno che soggetti terzi) ai fini dell'assenza di conflitti di interessi e del rispetto del divieto di pantouflage, con particolare riguardo alla fase della verifiche delle stesse;</p> <p>C) con l'avviare le attività tese alla sottoscrizione di un protocollo di intesa con l'Agenzia delle Entrate, al fine di poter usufruire di una più incisiva collaborazione nell'ottenere informazioni specifiche riguardanti gli operatori economici che a vario titolo intrattengono rapporti con la nostra Amministrazione e dunque con determinato Personale dipendente a seguito degli incarichi rivestiti da quest'ultimi nelle diverse procedure interessate dal potenziale conflitto di interessi e/o dal divieto di pantouflage.</p>																
<b>Indicatore 1</b>		Attività A), B), C), concluse: Si/No																
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>						Attività A) Attività B)				Attività C)				Entrata a regime di tutte le attività				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>		
							10%											

<b>Obiettivo operativo: Attivazione di un modello di gestione del personale tecnico-amministrativo competency-based</b>															Budget € 50000		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1-Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Stakeholder: PTA																	
<b>Descrizione</b>		Il CCNL 2019-2021 prevede un nuovo sistema di classificazione del personale tecnico-amministrativo: l'Ateneo, dopo aver progettato ed implementato il database delle competenze del personale tecnico-amministrativo, ed aver effettuato la mappatura delle stesse, deve implementare – anche avvalendosi della collaborazione di CINECA - un modello di gestione delle risorse umane in chiave strategica, incrociando le nuove aree professionali di derivazione contrattuale con la tipologia dei ruoli richiesti (operativi, tecnici/di supporto, gestionali/di coordinamento, professionali/manageriali) secondo una macro-distinzione dei processi (caratterizzanti e di supporto), al fine di costruire un framework ed utilizzarlo come base per i processi di reclutamento, selezione, valutazione, premialità, mobilità, formazione e sviluppo professionale/di carriera.															
<b>Indicatore 1</b>		Stato di avanzamento delle attività															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		Database SI				Implementazione del modello di gestione del personale tecnico-amministrativo competency-based (100%)											
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
					30%												

<b>Obiettivo operativo: Riduzione gg medi di pagamento</b>																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Stakeholder: Società																
<b>Descrizione</b>		L'obiettivo di riduzione dei tempi di pagamento, così come riportato nella circolare n. 1/2024 RGS, vede coinvolte tutte le strutture dell'Ateneo che gestiscono autonomamente le fatture (Dipartimenti, Centro Residenziale e altre strutture), le strutture di servizio, i RUP (che si occupano di produrre tutta la documentazione necessaria per il pagamento) e la Direzione Finanziaria (che si occupa operativamente del pagamento delle fatture afferenti alla Direzione Generale e alle altre strutture non autonome). Partendo dalle criticità riscontrate nel corso degli ultimi anni, si procederà con la verifica e l'eliminazione di eventuali colli di bottiglia e con la sensibilizzazione ai tempi di chiusura dei processi legati agli acquisti. Si intensificherà, inoltre, l'attività di monitoraggio per alimentare tempestivamente la PCC con i pagamenti, le fatture sospese o non liquidabili e la data di scadenza delle fatture. Gli obiettivi devono essere individuati con riferimento all'indicatore di tempo medio dei pagamenti e all'indicatore del tempo medio di ritardo di cui alla legge n. 145/2018 sul totale delle fatture ricevute nell'anno di riferimento.														
<b>Indicatore 1</b>		A) Tempo medio dei pagamenti (peso 30%) B) Tempo medio di ritardo (peso 30%)														
<b>Indicatore DIP</b>		A) Tempo medio dei pagamenti (peso 20%) B) Tempo medio di ritardo (peso 20%)														
		<b>Baseline 2023</b>	<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>					
<b>IND 1</b>		A) 30 B) 0	A) Indicatore medio dei pagamenti inferiore a 30; B) Indicatore medio di ritardo inferiore a ZERO				A) Indicatore medio dei pagamenti inferiore a 30; B) Indicatore medio di ritardo inferiore a ZERO				A) Indicatore medio dei pagamenti inferiore a 30; B) Indicatore medio di ritardo inferiore a ZERO					
<b>DIP</b>		A) 30 B) 0	A) Indicatore medio dei pagamenti inferiore a 30; B) Indicatore medio di ritardo inferiore a ZERO				A) Indicatore medio dei pagamenti inferiore a 30; B) Indicatore medio di ritardo inferiore a ZERO				A) Indicatore medio dei pagamenti inferiore a 30; B) Indicatore medio di ritardo inferiore a ZERO					
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>
	100%			5%	5%	40%	5%	5%	5%	2%	5%	5%	5%		10%	10%

<b>Obiettivo operativo: Riduzione dei tempi medi di contabilizzazione delle operazioni di tesoreria dei Dipartimenti (sospesi di entrata/uscita)</b>																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Stakeholder: Società																
<b>Descrizione</b>		L'obiettivo di riduzione dei tempi medi di contabilizzazione delle operazioni di tesoreria dei Dipartimenti (sospesi di entrata/uscita), permetterà all'Ateneo di avere una visione aggiornata di tali operazioni, anche al fine di poter effettuare un costante monitoraggio delle movimentazioni che influiscono sull'obiettivo di fabbisogno.														
<b>Indicatore 1/DIP</b>		Tempo medio di contabilizzazioni sospesi entrata/uscita														
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>		
<b>IND 1</b>		36				Indicatore medio inferiore a 30				Indicatore medio inferiore a 30				Indicatore medio inferiore a 30		
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>
						20%										10%

<b>Obiettivo operativo: Dematerializzazione missioni</b>														Budget € 23000				
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																		
Stakeholder: Comunità scientifica/PTA																		
<b>Descrizione</b>		<p>L'analisi del processo Missioni ha portato alla selezione della soluzione adottata dal DIMEG e nel 2022 sono state implementate le estensioni necessarie per la gestione multistruttura e l'adeguamento delle funzionalità con il coinvolgimento dei dipartimenti in attività di sperimentazione per la validazione e messa in opera progressiva.</p> <p>Nel 2023 il sistema è stato integrato con la gestione delle missioni PNRR e con una ulteriore revisione dei processi prima della messa in esercizio avvenuta a fine anno.</p> <p>Nel 2024 il sistema verrà utilizzato da tutti i dipartimenti e dall'amministrazione centrale.</p>																
<b>Indicatore 1</b>		N. Dipartimenti con missioni dematerializzate																
<b>Indicatore DIP</b>		Tasso di dematerializzazione (n.missioni gestite telematicamente/n.missioni gestite dalla data di disponibilità del sistema): ALTO >=70% MEDIO >=50% BASSO >=30%																
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		1				14 dipartimenti												
<b>DIP</b>		DIMEG 100%				ALTO >=70% MEDIO >=50% BASSO >=30%												
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>		
						20%				10%						10%		

<b>Obiettivo operativo: Conversione RFID</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 Efficienza ed efficacia dell'azione tecnico-amministrativa																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA																	
<b>Descrizione</b>		<p>Sulla base delle principali azioni attuative intraprese, sviluppate nel corso dell'anno precedente, nell'ambito del progetto di riconversione a tecnologia RFID della gestione del patrimonio bibliografico cartaceo SBA, prosegue il progetto di conversione per il raggiungimento n. 45.000 unità bibliografiche con relativa applicazione di microchip nell'anno 2024.</p> <p>Sulla base dell'outcome prodotto, i benefici che si ritiene che gli stakeholder abbiano e possano conseguire in virtù dei risultati rendicontati sono i seguenti:  Per lo stakeholder PTA: Semplificazione e digitalizzazione dei servizi = migliore gestione inventario topografico; per lo stakeholder studenti/comunità scientifica: Supporto al miglioramento della qualità dei servizi = migliore ordinamento dei materiali bibliografici cartacei all'interno delle sezioni.</p> <p>L'affidabilità e tracciabilità dei dati forniti sono garantite dalla reportistica esportabile dalle postazioni di lavoro utilizzate presso i Poli SBA per la riconversione RFID, nonché dai seguenti parametri oggettivi: numero microchip applicati, numerosità sezioni riconvertite.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Numero di microchip applicati sui volumi															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		40.000				45.000				50.000							
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
											20%						

<b>Obiettivo operativo: Informatizzazione processo learning agreement e riconoscimento CFU</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Stakeholder: Studenti																	
<b>Descrizione</b>		La roadmap disegnata dalla Commissione Europea per l'avvio dell'azione denominata "EWP" Erasmus Without Paper è stata recentemente aggiornata a causa delle problematiche tecniche riscontrate da tutti i sistemi europei di gestione della mobilità Erasmus+ (tra i quali Esse3). In attesa della risoluzione dei problemi di interfaccia esterni all'Ateneo, ci si pone l'obiettivo, anche in funzione della riorganizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, di adeguare le piattaforme informatiche di Ateneo per digitalizzare il processo interno di presentazione e convalida del learning agreement (OLA) e il riconoscimento CFU acquisiti all'estero.															
<b>Indicatore 1</b>		N° dipartimenti che utilizzano procedura digitalizzata riconoscimento crediti acquisiti all'estero															
<b>Indicatore DIP</b>		numero di OLA per mobilità Erasmus + studio convalidati online dal Referente erasmus di dipartimento sul numero totale di Learning agreement Erasmus + studio convalidati															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		0				1				8				14			
<b>DIP</b>		0%				20%				50%				100%			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
								10%		3%						5%	

<b>Obiettivo operativo: Digitalizzazione della procedura di attribuzione degli scatti stipendiali a professori e ricercatori</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Stakeholder: Comunità scientifica																	
<b>Descrizione</b>		Predisposizione e messa a regime di una piattaforma online per i professori e i ricercatori finalizzata alla gestione della procedura di attribuzione degli scatti stipendiali, idonea a dialogare con gli altri database di Ateneo relativi alla didattica e alla ricerca (pubblicazioni scientifiche).															
<b>Indicatore 1</b>		Stato di avanzamento delle attività															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d				Progettazione e implementazione della piattaforma di gestione della procedura scatti (100%)											
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
					15%												

<b>Obiettivo operativo: Workflow di gestione di tutte le richieste inviate alla Direzione Risorse Umane</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Stakeholder: Comunità scientifica/PTA																	
<b>Descrizione</b>		Predisposizione e messa a regime di una piattaforma online per i dipendenti dell'Ateneo finalizzata a dematerializzare tutta la modulistica interna, favorendo, in particolar modo, l'ottimizzazione dei tempi di esecuzione delle procedure.															
<b>Indicatore 1</b>		Stato di avanzamento delle attività															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d				Messa a regime della piattaforma di gestione delle richieste dei dipendenti (100%)											
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
					10%												

<b>Obiettivo operativo: Formazione per il personale tecnico-amministrativo</b>															Budget € 250000		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Stakeholder: PTA																	
<b>Descrizione</b>		Investire sul capitale umano per accrescere le competenze e le professionalità del personale richiede un progetto di strutturazione e definizione di un Piano formativo pluriennale che individui gli ambiti, i contenuti, le finalità, i soggetti a cui è rivolto, i tempi. Dopo un triennio di poderosa attività formativa (con un numero medio di ore, per dipendente, pari a poco più di 50), anche a seguito della recente Direttiva sulla formazione del Ministro per la pubblica amministrazione di marzo 2023 e il nuovo CCNL di comparto, occorre rimodulare le iniziative formative per tematiche e, eventualmente, per famiglie professionali. In particolare, il focus sarà su temi quali: digitalizzazione, rafforzamento delle competenze manageriali, contrattualistica della p.a., reingegnerizzazione processi, pari opportunità, assicurazione della qualità, comunicazione scritta, indicatori di performance, ecc.															
<b>Indicatore 1</b>		N. ore medie di formazione per dipendente															
<b>Indicatore 2</b>		Percentuale di PTA che consegue un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel Syllabus "Competenze digitali per la PA".															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		51				30				30				30			
<b>IND 2</b>		n.d.				55				75				90			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
					10%												

<b>Obiettivo operativo: Identità di Ateneo</b>															Budget € 14000	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA																
<b>Descrizione</b>		<p>L'Ateneo ha attivato nel 2019 un sistema centralizzato per la gestione unificata dell'autenticazione degli utenti (Identity Provider - IP) che offre l'esperienza di "single sign on" (accesso con credenziali uniche) a tutti i principali servizi digitali che sono stati "federati", integrando le credenziali rilasciate per personale e studenti da altri sistemi (ESSE3, SOLDI). E' disponibile anche un'integrazione con SPID.</p> <p>Nel 2023 è stato messo a punto un prototipo del sistema di Identity Management e sono state configurate e sottoposte alla valutazione dell'autorità centrale competente le modalità di accesso con la Carta di Identità Elettronica (CIE).</p> <p>Nel 2024 si prevede di completare il sistema con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il meccanismo di rilascio delle credenziali (Identity Management - IDM) per studenti e personale</li> <li>- l'attivazione dell'accesso con SPID anche sul sistema ESSE3.</li> </ul>														
<b>Indicatore 1</b>		Servizio Identity Management attivato														
		<b>Baseline 2023</b>			<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		Servizio Identity Provider attivato			100%											
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP
										5%						

<b>Obiettivo operativo: Dematerializzazione tirocini extracurricolari e tirocini curricolari di area sanitaria</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Stakeholder: Studenti/Società																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo è orientato alla dematerializzazione delle attività relative alla gestione dei tirocini curricolari di area sanitaria e dei tirocini extracurricolari. Facendo seguito agli obiettivi realizzati nel PIAO 22-24, ci si prefigge di estendere anche ai tirocini curricolari di area sanitaria e ai tirocini extracurricolari l'implementazione della piattaforma TSP 2.0, già operativa dal 2023 per i tirocini curricolari diversi dall'area sanitaria.</p> <p>L'obiettivo del PIAO 24-26 ha la funzione di operare una completa dematerializzazione, completando il lavoro di armonizzazione e uniformazione delle procedure di gestione dei tirocini.</p> <p>Parallelamente all'implementazione della piattaforma digitale, si procederà alla rivisitazione dei regolamenti in materia di tirocini attraverso l'aggiornamento delle linee guida di Ateneo in armonia con l'attività dematerializzata. Nell'anno 2024 si procederà alla campagna di comunicazione sul sito dell'Ateneo e dei dipartimenti e corsi di studio.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		N. CdS con la gestione coerente con le linee guida definite per i tirocini curricolari di area sanitaria															
<b>Indicatore 2</b>		N. Dipartimenti con la gestione coerente con le linee guida definite															
<b>Indicatore 3</b>		go live sistema Si/NO															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		0				1				2							
<b>IND 2</b>		0				14 Dipartimenti											
<b>IND 3</b>		NO				SI=100%											
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
								10%									

**Obiettivo operativo: Definizione e organizzazione dell'attività di supporto alle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS)**

Obiettivo Strategico di riferimento: FA.1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa

Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica

<b>Descrizione</b>	<p>Il PQA evidenzia che le attività svolte dalle Commissioni paritetiche docenti-studenti di Dipartimento (CPDS) richiedono un impegno continuativo e accurato e dispone che le Commissioni si riuniscano almeno 4 volte nel corso dell'anno solare per il monitoraggio e valutazione della qualità della didattica. Gli esiti delle riunioni devono essere documentati in modo dettagliato, al fine di rendere evidente (anche in sede di Accredimento periodico) l'attività compiuta dalle Commissioni nel corso dell'anno.</p> <p>Nell'ambito dell'attuale fase di riorganizzazione dei servizi amministrativi dei Dipartimenti, ci si pone come obiettivo quello di garantire un adeguato supporto tecnico-amministrativo alle CPDS, che prevede le seguenti attività:</p> <p>a) la definizione delle attività e la modalità di supporto da garantire;</p> <p>b) la progettazione, in collaborazione con il PQA, della necessaria formazione del personale;</p> <p>c) l'erogazione della formazione</p>
--------------------	---

<b>Indicatore 1</b>	% piano di lavoro (numero attività svolte sul totale delle attività previste)
---------------------	---

<b>Indicatore DIP</b>	N° verbali della CDPS di Dipartimento/ numero totale previsto dal PQA
-----------------------	---

	Baseline 2023	Target 2024	Target 2025	Target 2026												
<b>IND 1</b>	0	Azione a=100% Azione b =100%	Azione c =100%													
<b>DIP</b>	n.d.	50%	100%													
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP
		20%						10%								10%

<b>Obiettivo operativo: Sicurezza e estensione dei servizi di rete wired e wifi</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2- Strutture e infrastrutture																	
Stakeholder: PTA/Studenti/Comunità scientifica																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'ASIT è impegnata in una azione di potenziamento della rete cablata e wifi su più livelli (sicurezza dell'infrastruttura, estensione, supporto) in continuità con quanto realizzato negli scorsi anni.</p> <p>Dal punto di vista infrastrutturale e della sicurezza degli accessi, si prevede di continuare la progressiva sostituzione degli apparati dei centri stella dipartimentali (uno o più per dipartimento), procedendo in parallelo con l'aggiornamento dei protocolli di autenticazione 802.1X, limitando l'impatto sugli utenti secondo il seguente programma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 Dipartimenti già realizzati nel 2023 (DIBEST, DISU);</li> <li>- 4 Dipartimenti nel 2024 (es. DICES, DINCI, DIAM, DIMEG);</li> <li>- 3 Dipartimenti (CTC, Polifunzionale/DISPES-DFSSN) e Amministrazione nel 2025.</li> </ul> <p>L'azione coinvolge tutti i Dipartimenti (tranne DEMACS, DIMES, Fisica che hanno una gestione autonoma della rete) nella pianificazione dell'intervento</p> <p>I Dipartimenti individuati nella pianificazione annuale potranno cambiare in base alle esigenze operative.</p> <p>Per la nuova rete wifi (progetto APQ, collaudato a fine 2023) si procederà all'attivazione dei nuovi apparati nelle zone precedentemente non coperte e nelle zone già servite, procedendo progressivamente ma speditamente alla dismissione dei vecchi access point senza disservizi, in particolare nelle aule e laboratori usati quotidianamente per la didattica.</p> <p>Si prevede di completare l'80% entro aprile e di completare tutta la messa in produzione nel primo semestre. L'ammodernamento della rete wifi nei 9 quartieri residenziali preved - dopo la realizzazione della wifi nei quartieri Martensson B, Monicelle, San Gennaro (2021-22), e la progettazione per Maisonnettes (2023) - la realizzazione nel 2024 dell'intervento su Maisonnettes con nuovo cablaggio in fibra ottica dell'intero quartiere e aggiornamento degli apparati wifi (circa 180AP, switch). L'aggiornamento continuerà nel biennio successivo con l'ammodernamento dei rimanenti quartieri (in media, circa 150 AP/anno)</p> <p>Saranno privilegiate, ove possibile, soluzioni integrate con la nuova rete wifi di Ateneo. Infine, nel 2024 sarà rafforzata l'integrazione del primo contatto dei referenti di rete dipartimentali con l'helpdesk dell'ASIT per velocizzare e guidare l'analisi e l'attivazione dei servizi di manutenzione/specialistici di rete, con la formalizzazione e formazione dei referenti dipartimentali.</p> <p>L'obiettivo viene realizzato con il coinvolgimento dei Dipartimenti.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		N. strutture decentrate e configurazioni sicurezza aggiornate sulla nuova dorsale															
<b>Indicatore 2</b>		Messa in produzione wifi senza disservizi															
<b>Indicatore 3</b>		N. quartieri ammodernati															
<b>Indicatore DIP</b>		Partecipazione alla formazione dei referenti di rete															
		<b>Baseline 2023</b>	<b>Target 2024</b>					<b>Target 2025</b>					<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		4 dipartimenti	8 dipartimenti					14 dipartimenti									
<b>IND 2</b>		Nuova wifi collaudata	100%														
<b>IND 3</b>		4	5					7					9				
<b>DIP</b>		kit formativo	100%														
<b>OM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
										10%						5%	

<b>Obiettivo operativo: Incremento numero posti alloggio – Area Residenzialità</b>																		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																		
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/Società/PTA																		
<b>Descrizione</b>		<p>Nell’ambito dei servizi residenziali offerti dall’Ateneo, al fine di consentire agli organismi preposti la definizione delle eventuali azioni da programmare, l’Università intende dotarsi di un documento di fattibilità delle alternative progettuali finalizzato al miglioramento delle condizioni di utilizzo delle residenze universitarie ed all’incremento dei “posti alloggio”.</p> <p>Per l’anno 2024, lo studio - basato sulla preventiva valutazione dell’attuale stato di consistenza - deve definire, per ogni ambito di intervento, gli obiettivi generali da perseguire ed analizzare le possibili soluzioni progettuali, indicando costi e relativi tempi di attuazione.</p> <p>Per gli anni 2025 e 2026, l’obiettivo è l’attuazione del progetto per incrementare il numero di alloggi attualmente disponibili.</p>																
<b>Indicatore 1</b>		Redazione del documento di fattibilità delle alternative progettuali [Si/No]																
<b>Indicatore 2</b>		[[N posti alloggio (X+1)- N posti alloggio (2024)] / N posti alloggio (2024)]*100																
	<b>Baseline 2023</b>	<b>Target 2024</b>						<b>Target 2025</b>						<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>	n.d.	SI=100%																
<b>IND 2</b>	N. posti alloggio (2024) 2.133							Attuazione piano di intervento 2%						Attuazione piano di intervento 5%				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>		
				20%														

<b>Obiettivo operativo: Regolarizzazione utilizzi spazi Unical</b>																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica																
<b>Descrizione</b>		L'Ateneo si estende su una superficie edificata di circa mq 255.000, esclusa la superficie delle residenze. Nel tempo sono stati assegnati spazi, a vario titolo e per esigenze diverse, ad associazioni ed enti esterni, senza, tuttavia, tener conto di una vera programmazione e in assenza di una specifica regolamentazione; l'Università, pertanto, ha inteso mettere ordine nella gestione dei propri spazi concessi a terzi al fine di trarne il maggior beneficio per la comunità universitaria. Dopo l'attività di censimento che ha individuato 8 procedure da perfezionare e il successivo avvio di 6 di queste con completamento delle stesse entro il 2023, risulta, adesso, necessario completare gli iter relativi alle restanti 2 procedure (PTU e Spazi Polifunzionale).														
<b>Indicatore 1</b>		Numero procedure su 8 totali														
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>		
<b>IND 1</b>		6 procedure su 8				8 procedure su 8										
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>
				5%			15%									

<b>Obiettivo operativo: Miglioramento delle condizioni di utilizzo degli spazi dell'Università</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/Società/PTA																	
<b>Descrizione</b>		<p>Nell'ambito dei servizi offerti dall'Ateneo, al fine di consentire agli organismi preposti la definizione delle eventuali azioni da programmare, l'Università intende dotarsi di un documento di fattibilità delle alternative progettuali finalizzato al miglioramento delle condizioni di utilizzo degli spazi dell'Università per attività didattiche e comuni, al potenziamento dell'accessibilità al Campus, all'eliminazione delle barriere architettoniche.</p> <p>Per l'anno 2024, lo studio - basato sulla preventiva valutazione dell'attuale stato di consistenza - deve definire, per ogni ambito di intervento, gli obiettivi generali da perseguire ed analizzare le possibili soluzioni progettuali, indicando costi e relativi tempi di attuazione.</p> <p>Per gli anni 2025 e 2026, l'obiettivo è l'attuazione del progetto per incrementare il livello dei servizi offerti dal Campus</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Redazione del documento di fattibilità delle alternative progettuali [Si/No]															
<b>Indicatore 2</b>		[N. interventi avviati (X+1)/ N. interventi programmati]*100															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d.				SI=100%											
<b>IND 2</b>		n.d.								Attuazione piano di intervento 5%				Attuazione piano di intervento 10%			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
				15%											10%		

<b>Obiettivo operativo: Socialità di Ateneo</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'Ateneo si estende su una superficie edificata di circa mq 255.000, esclusa la superficie delle residenze (contigue, comunque, al perimetro dell'Ateneo). L'Università, al fine di migliorare la socialità tra le diverse componenti della Comunità universitaria e di integrarla al meglio con il territorio limitrofo, ha inteso programmare servizi funzionali a tali esigenze, avviando nel 2023, dopo una accurata analisi e conseguenti studi di fattibilità, due procedura di affidamento in concessione: una per la prestazione del servizio bar-tavola calda nello stabile Teatro Auditorium UNICAL, l'altra per l'affidamento in concessione del Polo di Infanzia. Si rende, ora, necessario completare i relativi iter oltre a quelli aggiunti in programmazione, ossia: 1) Minimarket con annessa parafarmacia; 2) Sale Cinema TAU; 3) Merchandising; 4) Erogatori di acqua potabile.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Numero di procedure su 6 totali															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d.				6 su 6											
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
				5%			30%										

<b>Obiettivo operativo: Efficientamento energetico</b>																			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																			
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA/Società																			
<b>Descrizione</b>		<p>Al fine di ridurre i consumi relativi agli impianti centralizzati di riscaldamento e di raffrescamento di Ateneo, è stato redatto un progetto per ottimizzare l'erogazione di energia in relazione alle temperature dell'ambiente esterno ed all'effettivo utilizzo degli spazi. Nelle more dell'attuazione degli interventi in corso sulla "termoregolazione" degli impianti centralizzati di Ateneo, l'obiettivo per l'anno 2024 è l'attuazione del progetto redatto, al fine di ridurre i consumi di energia elettrica e gas.</p> <p>Per gli anni 2025 e 2026, tenuto conto che sono in corso lavori finalizzati all'efficientamento energetico, l'obiettivo è di implementare un sistema di gestione complessivo degli impianti al fine di mantenere costanti – a parità di impegno di strutture e attrezzature - i consumi di energia elettrica e gas</p>																	
<b>Indicatore 1</b>		consumi energetici (X+1)/ consumi energetici (X)																	
<b>Baseline 2023</b>		<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>						<b>Target 2026</b>							
<b>IND 1</b>		Rilevazioni consumi di energia elettrica e gas				consumi energetici (X+1)/ consumi energetici (X) <1				consumi energetici (X+1)/ consumi energetici (X) < oppure uguale 1						consumi energetici (X+1)/ consumi energetici (X) < oppure uguale 1			
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP			
				20%															

<b>Obiettivo operativo: Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro</b>																		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																		
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA/Società																		
<b>Descrizione</b>		<p>Al fine di garantire la sicurezza di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ottimizzando i processi, l'Ateneo intende dotarsi di un Sistema di Gestione della Sicurezza sul Lavoro (SGSL) , inteso quale strumento che identifichi una politica di salute e sicurezza su misura per le proprie esigenze, struttura e organizzazione con particolare riferimento a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tipologia dell'attività lavorativa;</li> <li>- dimensioni dell'Amministrazione;</li> <li>- livello di esposizione ai rischi;</li> </ul> <p>Gli obiettivi prefissati tramite l'implementazione di un tale sistema sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- minimizzare i rischi a cui sono esposti i lavoratori;</li> <li>- ridurre i costi derivati da incidenti, infortuni e malattie professionali;</li> <li>- aumentare l'efficienza nell'erogazione dei servizi;</li> <li>- migliorare costantemente il livello di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.</li> </ul> <p>L'obiettivo di implementazione del SGSL tiene conto della sequenza ciclica delle fasi di pianificazione, attuazione, monitoraggio e riesame del sistema, per mezzo di un processo dinamico.</p> <p>Considerato che si prevede di dare attuazione al SGSL mediante n. 20 procedure, il piano di lavoro per il triennio 2024-2026 è il seguente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pianificazione e definizione del 25% delle procedure;</li> <li>2. 100 % delle procedure;</li> <li>3. attuazione, monitoraggio e riesame.</li> </ol>																
<b>Indicatore 1/DIP</b>		Pianificazione del SGSL e definizione delle procedure (n. procedure definite/ n. totali procedure [20])																
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		n.d.				Pianificazione e definizione del 25% delle procedure				Completamento procedure 100%				Attuazione, monitoraggio e riesame				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>		
			10%	15%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	10%	10%	15%		

<b>Obiettivo operativo: Rafforzamento sistemico della sicurezza informatica</b>															Budget € 15000			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																		
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA																		
<b>Descrizione</b>		<p>Nel triennio precedente sono stati introdotti importanti strumenti operativi per irrobustire i criteri minimi di sicurezza di dati e applicazioni (rinnovo firewalling strutture, Next Gen Firewall per rete e per cloud, soluzione Network Detection Response per piattaforma cloud, accessi autenticati per tipologie di utenza, Endpoint Detection per la sicurezza delle postazioni).</p> <p>L'obiettivo del triennio 2024-2026 è rivolto a migliorare l'approccio sistemico alla sicurezza informatica, dedicando da un lato maggiori e specifiche risorse a questa tematica e dall'altro coinvolgendo trasversalmente il personale dell'area.</p> <p>Nel 2024 si prevede di acquisire delle solide basi metodologiche attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formazione su una metodologia di valutazione della sicurezza (ISO 27001 o AGID)</li> <li>- identificazione delle aree da sottoporre ad audit</li> <li>- revisione e documentazione delle procedure già esistenti</li> </ul> <p>Nel 2025-2026 si procederà alla realizzazione di un audit complessivo e alla sua implementazione.</p>																
<b>Indicatore 1</b>		Avanzamento progetto																
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>		Adozione strumenti avanzati				Acquisizione metodologia				Avvio implementazione				Consolidamento implementazione				
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP		
										10%								

<b>Obiettivo operativo: Favorire l'accessibilità in Ateneo alle persone con disabilità</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA																	
<b>Descrizione</b>		<p>A sostegno delle iniziative specifiche per ridurre le disuguaglianze e agevolare le politiche inclusive, di prioritario interesse per l'Ateneo, sulla scorta dei rilievi e dei censimenti effettuati, l'Università intende dotarsi di elaborati grafici rappresentativi degli spostamenti possibili all'interno del Campus per la fruizione dei servizi disponibili.</p> <p>La mappatura, che sarà costituita da schede tecniche riepilogative di localizzazione e descrizione dei luoghi, indicherà graficamente i percorsi disponibili e consentirà di elaborare un piano di previsione per l'abbattimento delle barriere architettoniche e di individuare possibili soluzioni per il miglioramento delle attuali condizioni di mobilità</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Redazione di elaborati grafici di sintesi relativi all'accessibilità alle strutture di Ateneo n. elaborati prodotti/ n. totali elaborati (20)															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		n.d.				Elaborazione del 50% [n.10] degli elaborati totali				Elaborazione del 100% [n.20] degli elaborati totali				Piano di previsione per l'abbattimento delle barriere architettoniche [si/no]			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
				5%				10%									

<b>Obiettivo operativo: Valorizzazione nuove infrastrutture IT - policy e strumenti di gestione</b>													Budget 20000			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																
Stakeholder: Comunità scientifica/PTA																
<b>Descrizione</b>		<p>La conclusione delle azioni sull'infrastruttura IT dell'APQ Alta Formazione (nuova cloud, nuova rete Wifi, nuove sale CED 25B, POP GARR, 23B) mette a disposizione dell'Ateneo un sistema di buona efficienza, affidabilità ed espandibilità che è importante gestire e mantenere adeguatamente per sostenerlo nel tempo.</p> <p>A questo proposito, oltre ai previsti interventi di aggiornamento infrastrutturale dei sistemi (reti, cloud, sale ced), è importante intervenire anche su aspetti organizzativi.</p> <p>In particolare, per favorire una piena valorizzazione delle nuove sale CED, anche in risposta a nuove richieste di calcolo e servizi della comunità accademica e in sinergia con gli investimenti IT nell'ambito del PNRR, nel 2024 si intende lavorare alla definizione di policy generali di gestione, alla revisione delle procedure operative e all'adozione di strumenti di gestione specifici.</p>														
<b>Indicatore 1</b>		Avanzamento progetto														
		<b>Baseline 2023</b>			<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>					<b>Target 2026</b>		
<b>IND 1</b>		Ammodernamento infrastrutture IT (APQ Alta Formazione)			Policy e procedure operative Sale CED											
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP
										10%						

<b>Obiettivo operativo: Servizi PA Digitale</b>															Budget € 400000		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA																	
<b>Descrizione</b>		<p>Nell'ambito dell'obiettivo di digitalizzare i servizi dell'Ateneo e con il supporto del programma PA Digitale 2026, l'ateneo persegue una ampia revisione ed estensione dei servizi informativi e di pagamento con AppIO e PagoPA e di integrazione con al Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND)</p> <p>Nel 2023 l'azione ha previsto la progettazione in collaborazione con le aree dell'Ateneo interessate dai servizi e l'identificazione di eventuali fornitori. L'implementazione sarà completata nel 2024.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Nuovi servizi AppIO realizzati															
<b>Indicatore 2</b>		Nuovi servizi PagoPA realizzati															
<b>Indicatore 3</b>		Nuovi servizi PDND realizzati															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>	10 Servizi progettati	10 Servizi realizzati															
<b>IND 2</b>	12 Servizi progettati	12 Servizi realizzati															
<b>IND 3</b>	1 API realizzata	9 API realizzate															
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
			10%			15%		5%	5%	10%							

<b>Obiettivo operativo: Ammodernamento del sistema telefonico di Ateneo</b>														Budget € 190000			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.2 - Strutture e infrastrutture																	
Stakeholder: Comunità scientifica/PTA																	
<b>Descrizione</b>		Dopo l'intervento di ammodernamento delle centrali telefoniche "master" e "rettorato" (2021) e la revisione e riqualificazione della rete passiva del sistema telefonico, inclusi i permutatori di zona, edificio, piano e il sistema documentazione del traffico (2022), nel 2023 è stato realizzato uno studio di fattibilità per una sperimentazione in una zona ampia (Polifunzionale) di un sistema VoIP. L'implementazione al Polifunzionale sarà avviata nel 2024 e estesa nel biennio successivo a tutto il sistema telefonico di Ateneo.															
<b>Indicatore 1</b>		Avanzamento progetto															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		Progettazione VOIP Polifunzionale				VOIP Polifunzionale				VOIP Ponte Sud				VOIP Ponte Nord			
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP	
										10%							

<b>Obiettivo operativo: Valorizzazione delle iniziative in materia di sostenibilità</b>																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.3- Sostenibilità																
Stakeholder: Società																
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo è individuare modalità e strumenti per rilevare esperienze/specificità e buone pratiche in tema di sostenibilità in Ateneo con la partecipazione dei referenti per la sostenibilità dei dipartimenti e il gruppo "SMILE" coordinato dal delegato alla sostenibilità.. Il fine ultimo è di promuovere i goals dell'Agenda 2030 attraverso specifici progetti.</p> <p>Nel 2023 sono stati individuati i criteri e le modalità di censimento dei prodotti di ricerca che trattano temi legati agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. A tal fine è stato realizzato un sistema di mappatura dei suddetti prodotti.</p> <p>Nel 2024 si prevede di sviluppare il sistema di mappatura integrandolo con altri sistemi web di Ateneo e collegandolo con altre iniziative nazionali (gruppo CODAU sostenibilità), al fine di renderlo fruibile ai docenti.</p>														
<b>Indicatore 1</b>		Avanzamento progetto														
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>		
<b>IND 1</b>		Sistema di supporto alla mappatura				Accessibilità del sistema al 100% per tutti i dipartimenti										
COM	AVV	SPC	CR	DT	DRU	DF	AG AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SPI	SIMU/CEN TRI/TEATRI	DIP
										5%						

<b>Obiettivo operativo: Potenziamento servizio Baby pit stop</b>														Budget Finanziamento GEP			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.4 - Inclusività, equità sociale, parità di genere																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/Società/PTA																	
<b>Descrizione</b>		Implementazione con una postazione amovibile situata all'interno del Centro Congressi "B. Andreatta" dello spazio per allattare e prendersi cura dei propri figli (Baby pit stop), riservato alle studentesse, al personale docente e tecnico amministrativo dell'Ateneo, alle dottorande, alle assegniste di ricerca e a eventuali familiari che necessitano di un luogo appartato per allattare e cambiare i propri bebè. (Azione 1.2.1 del GEP). Si ritiene necessario implementare servizio già presente in Ateneo con l'obiettivo proposto al fine di renderlo ancora più funzionale e operativo.															
<b>Indicatore 1</b>		Realizzazione SI/NO															
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		-				SI											
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
			10%		10%												

<b>Obiettivo operativo: Implementazione di strumenti digitali per il potenziamento della fruizione di servizi, risorse ed eventi SBA</b>													Budget € 500 per licenza di pubblicazione				
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.5 Comunicazione																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/Società/PTA																	
<b>Descrizione</b>			Si prevede di implementare nuovi strumenti che accrescano la visibilità e l'accessibilità delle collezioni e dei servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo. Azioni: progettazione e sviluppo di una nuova App del Sistema Bibliotecario di Ateneo, con l'implementazione di funzioni relative all'accesso a servizi (tessera utente, accesso al repository istituzionale e altro), risorse ed eventi promossi dalle biblioteche e da partner presenti sul territorio														
<b>Indicatore 1</b>			Sistema di feedback interni														
		<b>Baseline 2023</b>			<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>					<b>Target 2026</b>			
<b>IND 1</b>		0%			30%				60%					100%			
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
											20%						

<b>Obiettivo operativo: Soluzioni smart per sportelli on-line</b>														Budget € 25000				
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.5 Comunicazione																		
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA/Società																		
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo contribuisce a rafforzare i canali di comunicazione dell'Ateneo, interni e verso l'esterno.</p> <p>In particolare, nel 2023 si prevede di:</p> <p>a) valorizzare e estendere il ruolo del portale intranet my.unical.it, anche per i Dipartimenti</p> <p>b) avviare una sperimentazione (PoC – Proof Of Concept) di un sistema "AI-based" di supporto agli sportelli informativi per gli studenti, in collaborazione con gruppi di ricerca e principali aree "utenti" (Area Didattica, Servizio Comunicazione, Centro Residenziale). L'obiettivo prevede nel 2024: Raccolta e normalizzazione di "corpus" per training; Analisi dei requisiti; Sviluppo di un modello di risponditore AI-based; Prima sperimentazione e validazione.</p> <p>Gli obiettivi 2025-2026, saranno articolati sulla base dei risultati della sperimentazione</p>																
<b>Indicatore 1/DIP</b>		Estensione my.unical																
<b>Indicatore 2</b>		Sportelli smart																
		<b>Baseline 2023</b>				<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1/DIP</b>		my.unical disponibile				my.unical esteso												
<b>IND 2</b>		Sportelli tradizionali				Proof of Concept realizzato				Funzionalità in produzione				Estensioni				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>		
		20%	10%		5%			5%	5%	10%	5%	5%	5%		10%	5%		

<b>Obiettivo operativo: Potenziamento canali social istituzionali</b>																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.5 Comunicazione																	
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA/Società																	
<b>Descrizione</b>		<p>L'obiettivo è finalizzato a - incrementare la presenza dell'Ateneo sui principali canali social, - potenziare l'engagement e la diffusione dei contenuti digitali, - ampliare il pubblico di riferimento, - consolidare la reputazione social dell'Unical, in linea con l'azione strategica F.5-A.1 volta a rafforzare la reputazione dell'Ateneo e potenziare la qualità delle azioni di comunicazione verso l'esterno.</p> <p>Per promuovere la nuova offerta formativa, aumentare il presidio degli account, l'ascolto della community, la valorizzazione della ricerca e delle attività istituzionali dell'Ateneo, saranno realizzate le seguenti azioni:</p> <p>a) Monitoraggio e analisi delle piattaforme social più utilizzate nell'ambito del sistema universitario nazionale, propedeutica all'individuazione delle strategie di potenziamento dei canali social;</p> <p>b) Apertura di nuovi canali social e/o attivazione nuovi servizi collegati;</p> <p>c) Aumento produzione contenuti multimediali.</p>															
<b>Indicatore 1</b>		Rilascio report di analisi delle piattaforme social in uso tra le Università italiane finalizzato all'apertura di ulteriori canali social															
<b>Indicatore 2</b>		% di incremento del numero di contenuti multimediali prodotti per i social															
	<b>Baseline 2023</b>	<b>Target 2024</b>				<b>Target 2025</b>				<b>Target 2026</b>							
<b>IND 1</b>	0	Rilascio report				Apertura un nuovo canale e/o implementazione nuova funzionalità su social pre-esistente				Monitoraggio follower/feedback nuovo social							
<b>IND 2</b>	250 contenuti social (card, video, infografiche, fotogallery, stories)	incremento del 10%				incremento del 20%				incremento del 30%							
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>	
70%																	

Obiettivo operativo: Miglioramento comunicazione SIMU																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA.5 Comunicazione																
Stakeholder: Studenti/Comunità scientifica/PTA/Società																
<b>Descrizione</b>		<p>Questo obiettivo è finalizzato ad aumentare la visibilità del SiMU e delle sue attività nonché a ottimizzare i risultati raggiunti nel 2023 con il piano editoriale che ha portato alla realizzazione di una brochure in versione tipografica e in versione digitale. L'obiettivo, in particolare, è finalizzato a far conoscere a un pubblico più ampio l'operosità e le potenzialità innovative dell'UniCal attraverso le seguenti azioni:</p> <p>a) Inserimento dei nuovi contenuti della brochure all'interno delle pagine web del SiMU. Questo per facilitare l'accesso ai contenuti, alle informazioni, alla descrizione delle collezioni;</p> <p>b) Veicolare le iniziative del SiMU sui canali social del SiMU stesso, sul portale di Ateneo e sui social network istituzionali. Nel triennio 2024/26, questa azione riveste particolare importanza per iniziative di rilievo come le Giornate FAI di Primavera, le giornate internazionali e nazionali dedicate ai temi trattati dai Musei, le iniziative promosse dall'Unical cui il SiMU partecipa;</p> <p>c) Realizzazione di format per contenuti video e/o grafici sulle attività ed iniziative del SiMU da pubblicare sui canali social.</p> <p>d) Realizzazione di nuovi profili social ufficiali SiMU (Facebook, Instagram), per superare l'attuale frammentazione dei profili esistenti e riconducibili alla vecchia organizzazione prima dell'istituzione del SiMU stesso, con incremento degli iscritti attuali (Facebook, Instagram).</p>														
<b>Indicatore 1</b>		Pubblicazione contenuti aggiornati su pagine web SIMU (da brochure)														
<b>Indicatore 2</b>		Numero iniziative condivise sui social														
<b>Indicatore 3</b>		Numero format per contenuti video e/o grafici														
<b>Indicatore 4</b>		Incremento N. follower totali (Facebook, Instagram) sui canali social SiMU														
	<b>Baseline 2023</b>	<b>Target 2024</b>					<b>Target 2025</b>					<b>Target 2026</b>				
<b>IND 1</b>	0%	100%														
<b>IND 2</b>	5	10					15					20				
<b>IND 3</b>	0	1					2					4				
<b>IND 4</b>	4.675 FB 157 Instagram	incremento del 10%					incremento del 20%					incremento del 30%				
<b>COM</b>	<b>AVV</b>	<b>SPC</b>	<b>CR</b>	<b>DT</b>	<b>DRU</b>	<b>DF</b>	<b>AG AN</b>	<b>DS</b>	<b>PL</b>	<b>ASIT</b>	<b>SBA</b>	<b>ARIIS</b>	<b>CLA</b>	<b>SPI</b>	<b>SIMU/CEN TRI/TEATRI</b>	<b>DIP</b>
30%															50%	

## Ambito manageriale/comportamentale

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Corso di formazione per "Responsabile dei servizi tecnico-amministrativi di Dipartimento"	Percorso di supporto per la formazione di nuovi profili che sviluppino competenze tecnico-amministrative a competenze organizzative, gestionali e di leadership coerenti con il ruolo	Categoria D ed EP	23	74	I semestre 2024
Corso di formazione per "Responsabile dei servizi dipartimentali alla didattica e agli studenti"	Percorso di supporto per la formazione di nuovi profili che sviluppino competenze tecnico-amministrative a competenze organizzative, gestionali e di leadership coerenti con il ruolo	Categoria D ed EP	22	67	I semestre 2024
Corso di formazione per personale neoassunto	Fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna struttura dell'ateneo. Il focus della formazione sarà diretto, tra gli altri ambiti più tecnici e specifici, ad illustrare i servizi che l'organizzazione offre ai dipendenti in termini di work-life balance, di valorizzazione delle competenze e di percorsi di formazione/carriera ben definiti, di appartenenza a un 'gruppo' e di immedesimazione nella sua strategia, privilegiando lo sviluppo di soft skills nei seguenti ambiti: comprendere il proprio stile di comunicazione per adattarlo a situazioni/persone diverse; favorire una relazione positiva e funzionale tra colleghi, contribuendo alla creazione di best practice; riconoscere le reali situazioni di conflitto, saperle prevenire assumendo un atteggiamento positivo per lavorare con soddisfazione personale e professionale; sviluppare e consolidare un maggior senso di appartenenza, empatia e spirito di collaborazione; migliorare il clima generale e la qualità del lavoro di ufficio	Categoria C	tbd	10	II semestre 2024
Management pubblico	Fornire i principali elementi del management e dell'organizzazione per la pubblica amministrazione	Dirigenti e personale di categoria EP	20	8	I semestre 2024
La gestione dei collaboratori: leadership e gestione dei conflitti	Sviluppare le conoscenze e le competenze necessarie a gestire il gruppo di lavoro affidato; gestire la valutazione dei propri collaboratori; stimolare i componenti del gruppo a comprendere meglio i fattori chiave legati alle decisioni da prendere; gestire il conflitto in modo consapevole e costruttivo; gestire la comunicazione tra uffici.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura	25-30	15	I semestre 2024
Smart working come strumento di cambiamento	Conoscere le disposizioni e le opportunità per i nuovi scenari organizzativi nella Pubblica Amministrazione.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura	25-30	15	II semestre 2024
Significato della valutazione	Sviluppare conoscenze e competenze necessarie a comprendere la necessità della valutazione, a vivere la valutazione come incoraggiamento al miglioramento, a contribuire al processo di valutazione in ottica positiva	Personale tecnico-amministrativo	tbd	8	I semestre 2024

## Ambito innovazione e digitalizzazione

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Progetto di formazione "Competenze digitali per la PA" della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica (Syllabus)	L'obiettivo è consolidare e promuovere la crescita delle competenze digitali a supporto dei processi di innovazione della pubblica amministrazione e, più in generale, del miglioramento della qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese.	Tutto il personale	tbd	tbd	I e II semestre 2024
Il processo di dematerializzazione e la gestione documentale informatizzata.	Fornisce le conoscenze e le competenze necessarie a comprendere la dematerializzazione nella PA; gli strumenti della dematerializzazione; la dematerializzazione e l'informatizzazione; l'approccio "paperless" nell'Ateneo; la riduzione della spesa pubblica: risparmi diretti e indiretti.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura	25-30	15	I semestre 2024
Business Process Reengineering	Conoscere gli strumenti per l'analisi e la riprogettazione dei processi aziendali.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura	25	12	I semestre 2024
Management per la digitalizzazione	Fornisce le conoscenze e le competenze necessarie a identificare le condizioni di massima potenzialità della digitalizzazione dei processi e dei documenti; a rilevare gli impatti potenziali e reali connessi all'implementazione di detti strumenti.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura	25-30	8	II semestre 2024

## Ambito contabilità e bilancio (di base)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
U-GOV Elementi di contabilità generale e applicazioni	Il corso descrive gli aspetti teorici di base della Contabilità economico patrimoniale, traducendoli in U-GOV attraverso vari esempi di scritture in partita doppia. L'obiettivo è migliorare la consapevolezza di coloro che devono effettuare registrazioni in contabilità, così partecipando alla formazione del Bilancio dell'Ateneo, tenendo presenti anche i riferimenti dell'MTO.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	40	16	I semestre 2024
Portale formazione ACCRUAL (Ministero dell'Economia e delle Finanze)	Offrire alle amministrazioni pubbliche e agli stakeholder a vario titolo interessati alla Riforma PNRR 1.15 (Dotare le pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual) tutte le informazioni utili per conoscere i principi, le regole (standard contabili ITAS), le modalità e i tempi relativi all'adozione della contabilità accrual.	tbd	tbd	tbd	I e II semestre 2024
Il sistema di finanziamento e la contabilità economico-patrimoniale negli atenei	Fornire conoscenze di base sui finanziamenti ministeriali agli atenei (in particolare, FFO) e sul passaggio delle università al sistema di contabilità economico-patrimoniale, evidenziando le principali caratteristiche.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	45-50	12	II semestre 2024

## Ambito linguistico

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Lingua inglese (livello base)	Sviluppare competenze necessarie alla comprensione/scrittura di semplici dialoghi	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tdb	60	II semestre 2024
Lingua inglese (livello intermedio)	Sviluppare/rafforzare competenze per la comprensione orale/scritta di dialoghi in contesti di lavoro internazionali	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	30	60	II semestre 2024
Lingua inglese (livello avanzato)	Sviluppare/rafforzare competenze di comprensione, interazione orale per interfaccia con utenti stranieri e contesti accademici.	Personale tecnico-amministrativo in front-office, che si occupa di comunicazione e rapporti esterni	40	60	II semestre 2024
Lingua inglese (livello specifico)	Padroneggiare con disinvoltura l'esposizione di contenuti specifici; Interagire in contesti di lavoro internazionali	Personale tecnico-amministrativo che si occupa di supporto alla ricerca, terza missione, rapporti internazionali.	30	60	II semestre 2024

## Ambito qualità

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Introduzione alla qualità. La qualità nell'università: dai principi generali alle norme specifiche	Conoscenze sui principi di gestione della qualità (processi, documentazione, miglioramento, orientamento al cliente, autovalutazione, ...) e principali definizioni; approccio alla qualità nel sistema universitario: evoluzione della normativa dalla fine degli anni '90 all'introduzione del sistema AVA; il modello di assicurazione della qualità proposto da ANVUR e il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo; i principali attori e gli strumenti operativi (in-formazione, linee guida, indicatori,...).	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	30	6	I semestre 2024
L'attività di supporto al nucleo di valutazione e al presidio della qualità di Ateneo	Valorizzare e migliorare la comprensione del proprio ruolo, le funzioni e i rapporti istituzionali del NdV con particolare riferimento al sistema AVA; supportare operativamente l'attività del NdV.	Personale individuato dalla Direzione generale	30	8	II semestre 2024
Assicurazione della qualità secondo l'approccio AVA: attori coinvolti e documenti 'chiave'.	Avere padronanza dei requisiti di Assicurazione della Qualità e saperli declinare in processi e procedure; conoscere ruoli e funzioni delle "figure" istituzionali coinvolte nel sistema di gestione della AQ in modo da poter agire come "facilitatori"; comprendere il significato e le funzioni dei diversi documenti-chiave nei processi AQ e saperne valutare l'efficacia anche attraverso analisi comparative; saper verificare il grado di efficacia dei processi di monitoraggio continuo anche attraverso la predisposizione di strumenti e format di lavoro.	Personale individuato dalla Direzione generale	30	15	I semestre 2024

## Ambito informatico (ambienti collaborativi, Office)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Competenze digitali	Fornire l'approccio mentale e analitico nella gestione dei team e delle attività in contesto ibrido; nella gestione delle relazioni e dell'engagement a distanza; nell'organizzazione e time management in un contesto ibrido; nell'approfondimento dei temi di work-life integration e well being; nell'utilizzo degli strumenti digitali per la gestione delle attività	Personale tecnico-amministrativo	200	10	II semestre 2024
Excel avanzato	Fornire l'approccio mentale e analitico nella gestione di grandi quantità dati (focus sullo sviluppo delle capacità di analisi e decisionali dell'individuo più che sulle sue competenze prettamente tecniche); far acquisire all'utente le capacità di analisi e di interpretazione dei dati che permettono di generare modelli, strutture e report ad elevato valore e con i più alti standard tecnici, di ottimizzazione delle tempistiche e di efficienza nei processi.	Personale tecnico-amministrativo	30	20	I semestre 2024
Word avanzato	Fornire le conoscenze avanzate per l'utilizzo del programma di scrittura con tutte le sue funzionalità; permettere l'uso più rapido degli strumenti (es: la formattazione del testo personalizzata, la stampa unione, l'uso di immagini, la creazione di titoli ed elenchi puntati e numerati, pie di pagina, creare sommari e indici).	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	30	20	II semestre 2024
Access avanzato	Fornire competenze e gli strumenti necessari per la progettazione, la creazione e la gestione di database complessi con Microsoft Access.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	30	20	II semestre 2024

## Ambito amministrativo-giuridico

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Comunità di pratica UniSOF	Costruzione e sperimentazione di metodologie finalizzate a facilitare l'integrazione tra formazione, organizzazione e valutazione delle performance: analisi dei fabbisogni formativi legati al miglioramento continuo dei processi con maggiore impatto sugli obiettivi strategici ed al conseguimento degli obiettivi più complessi e sfidanti della performance organizzativa, programmazione della formazione orientata al miglioramento delle performance organizzative ed individuali, valutazione post training dei corsi di formazione di lunga durata finalizzata allo sviluppo/rafforzamento delle competenze "trasversali"	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	10	I e II semestre 2024
Comunità di pratica UniRU	Presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di gestione del personale, in linea con gli attuali processi di trasformazione della PA.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	10	I semestre 2023

## Ambito contabilità e bilancio (avanzata)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Contabilità economico-patrimoniale e bilancio unico	Principi contabili generali; la tenuta della contabilità; sistemi di rendicontazione; contabilità analitica; Bilancio di Ateneo.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	8	I semestre 2024
Gli agenti contabili nella P.A. dopo il codice di giustizia contabile (D.Lgs. n. 174/2016)	Fornire conoscenze e approfondimenti sui seguenti argomenti: qualificazione e obblighi dell'agente contabile; la responsabilità contabile; il servizio di economato; la resa del conto giudiziale.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	20	8	I semestre 2024
Corso ISOIVA	Presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico su tematiche fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali riguardanti le realtà universitarie.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	110	21	I semestre 2024; II semestre 2024

## Ambito acquisti e contrattualistica

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Processo di attuazione del PNRR: rendicontazione, monitoraggio, controlli, sanzioni.	Offrire un quadro dettagliato e aggiornato della governance attuativa del PNRR, con particolare riferimento alla rendicontazione dei traguardi e degli obiettivi, al rispetto dei principi trasversali, alla gestione dei disallineamenti, ai costi ammissibili e non ammissibili e alle sanzioni previste.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	3	I semestre 2024
Operare sul MEPA: obblighi e procedure	Fornire conoscenze per la corretta gestione del Mercato elettronico della Pubblica amministrazione	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	8	I semestre 2024
Il nuovo codice dei contratti pubblici	Il corso si focalizza sul nuovo Codice dei contratti pubblici (D.Lgs. 36/2023) per offrire una panoramica completa sulle principali novità introdotte e delle differenze con la disciplina precedente. Il corso approfondisce la struttura del nuovo Codice, il periodo transitorio e le abrogazioni e tutti gli aggiornamenti derivanti dal decreto legislativo.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	100	8	I semestre 2024
La Commissione giudicatrice nelle procedure di gara con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa e la gestione delle gare telematiche	Conoscenze in materia di commissione di gara intervenute a seguito dei recenti interventi normativi; di gestione delle gare telematiche a seguito dell'entrata in vigore, a partire dal 18 ottobre 2018, degli obblighi di comunicazione e gli scambi di informazioni nell'ambito delle procedure di cui al codice dei contratti che dovranno essere svolte dalle stazioni appaltanti utilizzando mezzi di comunicazione elettronici.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	8	I semestre 2024
Il ruolo del RUP e gli adempimenti connessi all'iter di gestione di una procedura di gara negli atenei e dipartimenti universitari dopo la legge 11 settembre 2020, n. 120	Fornire gli strumenti per organizzare la professione, lo spazio d'azione, gli strumenti anche in relazione alle procedure di affidamento sotto soglia comunitaria, enfatizzando il ruolo del RUP in tutte le fasi di programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione dei contratti pubblici.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	9	II semestre 2024

## Ambito comunicazione (avanzata)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Adesione alla comunità di pratica COINFO UNI.COM	Progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di comunicazione	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	20	I e II semestre 2024
Public speaking	Approfondire le capacità di progettare un intervento destinato a platee articolate o complesse, curandone i dettagli espressivi e comunicativi; gestire le situazioni di public speaking in modo adeguato affrontando ansie e acquisendo la capacità di gestire obiezioni e domande.	Personale individuato dalla Direzione Generale	30	10	I semestre 2024
Strumenti di grafica digitale	Utilizzare software avanzati (Adobe Photoshop, Illustrator) per la manipolazione delle immagini (importazione, scalatura, fotoritocco, effetti speciali, gestione del colore) e per la grafica vettoriale; creare degli stili con opportuni software per omogeneizzare le dimensioni tipografiche e ottenere una composizione estetica adeguata; affrontare i problemi della stampa, dell'impaginazione e del colore.	Personale individuato dalla Direzione Generale	tbd	20	I semestre 2024
PowerPoint avanzato	Fornire conoscenze approfondite e aggiornamenti sull'utilizzo di powerPoint	Personale individuato dalla Direzione Generale	30	20	II semestre 2024

## Ambito didattica e internazionalizzazione

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Formazione, rendicontazione e gestione progetti Erasmus+	Conoscere le principali regole finanziarie del programma Erasmus+, tenendo conto dei problemi applicativi per le Università; rafforzare competenze utili per la gestione e rendicontazione dei progetti in tutte le Azioni del programma, anche con riferimento alle peculiarità innovative e rispetto alle caratteristiche del precedente	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	8	I semestre 2024
L'internazionalizzazione dell'offerta formativa (Strategie, Strumenti, Risultati)	Partendo dall'analisi dello scenario dell'internazionalizzazione dell'offerta formativa in un contesto sovra-nazionale, l'obiettivo sarà di fornire suggerimenti per una migliore formulazione dei percorsi formativi a livello nazionale. Questa analisi si spingerà verso le più recenti formulazioni dell'internazionalizzazione, consistenti nella ormai piena operatività delle "università europee". In questo contesto si discuterà anche di flessibilità dei percorsi formativi e di avvio (o di riscoperta) di nuove forme di didattica rappresentata dalle micro-credentials.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	20	16	II semestre 2024

## Ambito patrimonio ed edilizia

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Regime speciale degli appalti nel PNRR: progettazione, affidamento, esecuzione e rispetto dei tempi	Fornire agli operatori delle stazioni appaltanti una guida nella complessa disciplina applicabile ai contratti finanziati dal PNRR e dal PNC, approfondendo le modalità di progettazione, affidamento ed esecuzione e le corrette procedure applicabili.	Personale tecnico dell'Ateneo	tbd	3	I semestre 2024
Project financing	Illustrare (mediante casi concreti e modelli operativi) gli elementi della Finanza di Progetto, la prassi, le criticità sia nella fase di affidamento sia nella fase di gestione e l'istruttoria.	Personale della Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare e del centro Residenziale	15	8	II semestre 2024
La programmazione annuale e triennale dei Lavori Pubblici e la programmazione biennale di beni e servizi	Fornire strumenti utili che necessitano di un raccordo con la normativa di settore di cui al D.Lg. 118/2011.	Personale della Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare e del centro Residenziale	30	8	I semestre 2024
Formazione/aggiornamento Decreto Legislativo 81/2008 per i coordinatori della sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione	Fornire al coordinatore, tecnico professionista cui il committente affida il compito di organizzare e fare osservare ai suoi appaltatori le misure di prevenzione, una preparazione non soltanto limitata ai contenuti minimi dell'allegato XIV del Decreto Legislativo 81/2008 ma tesa a dare capacità pratica di redazione e gestione dei piani di sicurezza.	Personale della Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare e del centro Residenziale	tbd	tbd	II semestre 2024

## Ambito informatico

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Editing collaborativo	Fornire le conoscenze e le competenze necessarie per permettere a più persone di lavorare simultaneamente ad uno stesso documento garantendone l'accesso alla versione più aggiornata e mantenendo memoria di tutte le modifiche effettuate.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	60	tbd	I semestre 2024
Moduli specifici di programmazione	Fornire le conoscenze e le competenze necessarie, attraverso moduli specialistici, a sviluppare e utilizzare SW avanzati, come Python, Ajax, JQuery, JSON o linQ, PHP.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	40	tbd	II semestre 2024

## Ambito ricerca

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
I finanziamenti della ricerca universitaria: gestione e rendicontazione dei finanziamenti	Fornisce le conoscenze e le competenze necessarie a promuovere la progettazione dei finanziamenti alla ricerca; comprendere gli aspetti contrattuali dei finanziamenti; gestire la rendicontazione e il controllo dei finanziamenti.	Personale di supporto alla ricerca	30	30	I semestre 2024
Strumenti per la ricerca e la comunicazione scientifica	Apprendimento delle funzionalità di diversi strumenti professionali, open source o a disposizione dell'Ateneo; utilizzo dei nuovi canali di comunicazione e la creazione dei contenuti da utilizzare per la divulgazione dei risultati delle ricerca scientifica.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	25-30	8	II semestre 2024

## Ambito servizi agli studenti

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
L'Issee per il diritto allo studio universitario e la gestione delle criticità sulle attestazioni	Analisi normativa dell'Issee per il diritto allo studio universitario e gestione delle criticità sulle attestazioni; il nucleo familiare di riferimento ai fini Issee; modalità di individuazione della posizione dello studente rispetto al nucleo dei genitori; la condizione dello studente indipendente in termini residenziali ed economici; l'Issee per il diritto allo studio universitario di cui all'art.8 del DPCM n.159/2013.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	20	8	I semestre 2024
Sistemi esteri di istruzione superiore: modelli, caratteristiche, terminologia utilizzata e fonti normative	Gli elementi specifici di un sistema di istruzione superiore: cicli e titoli di studio; legislazione italiana in tema di riconoscimento dei titoli esteri; elementi dei titoli di studio; caratteristiche dei documenti comprovanti i titoli: legalizzazione, Apostilla, traduzioni, Dichiarazioni di valore; sistemi online di verifica dei titoli; corrispondenze tra titoli esteri e titoli italiani: strumenti ed elementi da considerare; qualification Frameworks e strumenti utili al riconoscimento; riconoscimento accademico e valutazione delle qualifiche estere per l'accesso in Italia alla formazione superiore: consulenza su "casi" reali specifici.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	5	8	II semestre 2024
La gestione dell'utenza nelle Segreterie Studenti	Sviluppare e migliorare nel personale delle Segreterie Studenti la sensibilità e le competenze per affrontare con consapevolezza i complessi e molteplici aspetti della relazione interpersonale con gli studenti.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	40	6	II semestre 2024

## Ambito anticorruzione e trasparenza

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Giornata della trasparenza	Presentare il Piano e la Relazione della performance nonché esperienze e prospettive in tema di trasparenza e sviluppo della cultura della legalità	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	4	II semestre 2024
Il sistema di corruption risk management nelle università tra PNA e PTPCT	Aggiornamento delle competenze ai fini dello svolgimento delle attività relative ad una definizione della mappatura dei processi di analisi e ponderazione del rischio, di individuazione di misure di prevenzione della corruzione in funzione di specifiche esigenze dell'Ateneo	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	10	I semestre 2024
Il Codice di comportamento, il Codice Etico e le conseguenti sanzioni: doveri ed obblighi previsti dal PTPCT	Aggiornare le conoscenze in materia di etica e di legalità: far emergere attraverso la discussione di casi concreti il principio comportamentale adeguato nelle diverse situazioni.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	4	I semestre 2024

## Ambito pari opportunità

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Violenza di genere e sessismo. Prevenzione, protezione e sostegno	Fornire le conoscenze di base sulle dimensioni, le tipologie e le caratteristiche della violenza di genere e delle molestie sessuali e approfondire le dinamiche, gli stereotipi e i pregiudizi che la sottendono; acquisire un modello di lettura del fenomeno che permetta efficaci strategie di riconoscimento del fenomeno, la sua prevenzione e il suo contrasto e intervento, con particolare riferimento al contesto universitario.	Dirigenti e personale tecnico-amministrativo	tbd	tbd	I semestre 2024
I Gender Equality Plan	Fornire conoscenze approfondite sui gender equality plans come strumenti strategici, operativi e su misura che consentono di definire il quadro legale, organizzativo, economico e sociale e le condizioni operative per implementare nella pratica il gender mainstreaming; promuovere l'utilizzo dei gender equality plans per influenzare il cambiamento istituzionale sistematico attraverso l'individuazione di strategie di sviluppo delle risorse umane, della governance istituzionale, dell'allocazione di finanziamento per la ricerca, della leadership istituzionale e dei programmi di decision-making e di ricerca (i fondi del programma Horizon Europe, di prossima attivazione, richiederanno alle istituzioni di ricerca coinvolte nella progettazione e partecipazione ai bandi di avere attivato al proprio interno i Gender Equality Plans).	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo e docenti	tbd	tbd	II semestre 2024
Donne, politica, istituzioni	Diffondere la cultura di genere nelle istituzioni culturali, sociali e politiche per qualificare e aumentare la presenza e la partecipazione delle donne in tutti gli ambiti istituzionali; fornire una maggiore consapevolezza attorno al tema delle discriminazioni di genere e delle molteplici strategie di contrasto ad esse.	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo e docenti	tbd	tbd	I semestre 2025

## Ambito privacy e sicurezza dei dati personali

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Protezione dei dati personali: Regolamento europeo 679/16 (GDPR) e l'università - da costo a risorsa	Consolidare le conoscenze in tema di protezione dei dati personali per la Pubblica Amministrazione e, in particolare, per l'Università.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	8	I semestre 2024
Cyber security e data protection	Fornire gli elementi necessari per comprendere quali sono le regole a presidio della sicurezza sulla rete, a livello europeo e nazionale, saper gestire le tecnologie emergenti (alert) e prevenire i rischi.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	9	II semestre 2024

## Ambito salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Prevenzione e Sicurezza sul lavoro, ai sensi del D.LGS.81/2008	Conoscere i rischi generici e le relative misure di prevenzione individuale (formazione generale di base)	Dirigenti e personale tecnico-amministrativo	tbd	4	I semestre 2024
Lo smaltimento dei rifiuti speciali	Conoscenze e le competenze necessarie a controllare in modo puntuale la movimentazione e la tracciabilità dei rifiuti speciali lungo tutta la filiera	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	6	II semestre 2024
Aggiornamento per RSPP	Aggiornamento conoscenze e competenze per gli incaricati in materia di prevenzione e protezione	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	tbd	I semestre 2024
BLS (Basic Life Support and Defibrillation)	Conoscere e consolidare le manovre di primo soccorso con defibrillatore	Dirigenti, personale tecnico-amministrativo e docenti	40	tbd	I semestre 2024
Formazione/aggiornamento prevenzione incendi	Acquisire le conoscenze teorico-pratiche per l'attuazione delle misure di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei lavoratori in caso di pericolo grave e immediato e di gestione dell'emergenza.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	tbd	II semestre 2024
Radioprotezione	Conoscere i principi e la legislazione sulla radioprotezione; sorgenti radioattive ed apparecchiature.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	4	II semestre 2024