

PIANO INTEGRATO DELLE ATTIVITA' E
ORGANIZZAZIONE

PIAO 2022- 2024



ANNO 2022

adottato in Consiglio di Amministrazione in data
29 marzo 2022

SEZIONE 1 - PRESENTAZIONE DELL'ENTE	2
1.1 Introduzione	2
1.2 Ateneo in cifre	3
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	4
2.1 Valore Pubblico	4
2.2 Performance	9
2.2.1 Performance istituzionale	9
2.2.2 Performance organizzativa	10
2.2.3 Performance individuale	11
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	13
2.3.1 Considerazioni preliminari sul contesto esterno.....	13
2.3.2 Stato di attuazione del PTPCT 2021-2023 quali baseline per la programmazione delle attività	14
2.3.3 Programmazione attività di prevenzione della corruzione	15
2.3.4 Attuazione graduale del processo di gestione del rischio.....	16
2.3.5 Supporto tecnico e metodologico per lo svolgimento della gestione del rischio	17
2.3.6 Programmazione di attività connesse con l'attuazione della trasparenza.....	17
2.3.7 Programmazione informatizzata delle attività di monitoraggio	18
2.3.8 Programmazione formazione obbligatoria anticorruzione	18
SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	20
3.1 Organizzazione	20
3.1.1 Struttura organizzativa	20
3.1.2 Lavoro agile.....	20
3.2 Piano triennale dei fabbisogni di personale	26
3.2.1 Consistenza del personale	26
3.2.2 Programmazione strategica del personale.....	29
3.2.3 Strategia di copertura del fabbisogno	31
3.3 Formazione del personale	34
SEZIONE 4 - PIANO DI MONITORAGGIO	39
4.1 Rilevazione soddisfazione utenti	39
4.2 Sintesi azioni di monitoraggio	42
ALLEGATO - MAPPA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	43
ALLEGATO - INTERVENTI FORMATIVI	85

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 2022-2024 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 sulla bozza di Linee Guida pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica adattato al contesto universitario.

Nella sua redazione, oltre alle suddette Linee Guida, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione delle Università Statali. In particolare, il presente PIAO 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 21/12/2021.

1.2 Ateneo in cifre

L'Università della Calabria, istituita con la legge n.422 del 12 maggio 1968, è dotata di una importante dotazione di strutture e infrastrutture che la configurano come Campus residenziale e costituisce una risorsa strategica, non solo per le sue notevoli dimensioni, ma anche 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 798 docenti ripartiti su tutte le aree CUN. L'organizzazione e la gestione delle attività amministrative, finanziarie e tecniche vede invece il coinvolgimento di circa 609 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), 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 2021 ha messo a disposizione 1367 posti letto dislocati nei vari quartieri residenziali e ha erogato nelle cinque mense un totale di pasti pari a 317.308.

Per l'anno accademico '21-'22 l'attività didattica dell'Ateneo si articola in 80 Corsi di Studio, con un numero di studenti iscritti totali pari a 23.702, di cui 1.135 di cittadinanza estera.

In termini di risorse finanziarie, i proventi operativi registrati nell'anno 2020 sono pari a 196 milioni di euro, con un incremento del 4,76% rispetto all'anno 2019, e derivano per il 65% da contributi (ministeriali 93%, enti pubblici e privati 7%), per il 17% da proventi propri e 11% da fonti diverse e il 7% per i proventi per DSU (Diritto allo Studio Universitario).

Il valore totale delle Attività Patrimoniali 2020 registra un incremento in valore assoluto di € 6.646.635,00 con un aumento del 1,47% rispetto all'esercizio 2019. Tale variazione è dovuta prevalentemente all'incremento dell'8,52% dell'attivo circolante, mentre le Immobilizzazioni si sono ridotte nel 2020 rispetto al 2019 per valore pari a 5,37 in termini percentuali. Oltre l'86% delle immobilizzazioni è costituito dalla voce da terreni e fabbricati. Significativa risulta l'incidenza percentuale della voce impianti e attrezzature (incluso quelle scientifiche) che ammonta a oltre l'8%.

Per il Fondo di Finanziamento Ordinario, dopo anni di contrazione, si registra per il secondo anno consecutivo una crescita con un'incidenza complessiva (comprensiva della quota perequativa) passata da 1,39% nel 2019 a 1,41% nel 2021.

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", concepito per creare un ambiente funzionale a generare connessioni e rinsaldare i legami all'interno e all'esterno dell'Ateneo. 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 2020 – 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 Piano Strategico, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 19 maggio e dal Consiglio di Amministrazione all'unanimità nella seduta del 26 maggio 2020, è stato aggiornato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 marzo 2021 sentito il Senato Accademico nella seduta del 23 marzo 2021.

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

- Area Formazione
- Area Ricerca
- Area terza missione e dell'impegno sociale
- Area internazionalizzazione
- Area dei 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 quattro gruppi: *efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, strutture e infrastrutture, sostenibilità e comunicazione*. Per ciascuno di questi gruppi, il piano strategico definisce le linee di sviluppo organizzate anch'esse in opportuni obiettivi strategici.

Nella Tabella 1: Piano Strategico 2020 – 2022 – Aree e obiettivi strategici sono illustrati, in modo sintetico e schematico, i 18 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	Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placamento
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	Comunicazione

Tabella 1: Piano Strategico 2020 – 2022 – 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	Numero di iscritti al primo anno di LM nell'A.A. X/X+1	DIRETTO
	F.1-I.2	Numero di iscritti al primo anno di L e LMCU nell'A.A. X/X+1	DIRETTO
	F.1-I.3	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a s.s.d. di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati, in riferimento all'A.A. X/X+1	INDIRETTO
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 nell'anno solare X	INDIRETTO
	F.2-I.2	Percentuale di immatricolati (L, LM, LMCU) che completano gli esami di profitto entro un anno oltre la durata normale del corso nello stesso corso di studi	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 partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali o che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale	DIRETTO
	F.3-I.3	Numero di studenti che partecipano a percorsi di eccellenza nell'a.s. X	DIRETTO
	F.3-I.4	Realizzazione del centro per la didattica innovativa (% di completamento)	DIRETTO
F.4- Migliorare le condizioni per l'accesso al mondo del lavoro	F.4-I.1	Grado di soddisfazione delle parti interessate sulle competenze degli studenti (partecipanti a tirocini e altre attività extra-curricolari) e dei laureati	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 che vedono presenti unità di ricerca dell'Ateneo (media triennio)	DIRETTO
	R.1-I.2	Numero di pubblicazioni nel triennio con coautori stranieri	INDIRETTO
	R.1-I.3	Media di superamento delle soglie ASN (Abilitazione Scientifica Nazionale), nella fascia di chiamata, dei docenti reclutati	INDIRETTO
R.2 - Sostegno e valorizzazione di laboratori e infrastrutture	R.2-I.1	Valore complessivo delle attrezzature scientifiche recenti dell'Ateneo (media triennio)	DIRETTO
	R.2-I.2	Ricavi per servizi e attività di laboratorio erogati a soggetti esterni (media biennio)	INDIRETTO
R.3 - Riorganizzazione 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	Numero dottorati internazionali	DIRETTO

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)	DIRETTO
	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, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi (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)	DIRETTO
	TM.2-I.2	Numero di protocolli di intesa con soggetti esterni per lo sviluppo sociale del territorio (media triennio)	INDIRETTO
TM.3- Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement	TM.3-I.1	Numero career day e recruiting day	INDIRETTO
	TM.3-I.2	Numero di eventi formativi e informativi organizzati	INDIRETTO
	TM.3-I.3	Rapporto tra laureandi e neolaureati coinvolti in processi di reclutamento tramite programmi di Ateneo rispetto al totale dei laureati nell'a.a. 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.2	Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo	DIRETTO
	S.1-I.3	Numero di post informativi ufficiali sulle attività del Diritto allo Studio Universitario (DSU)	INDIRETTO
S.2- Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità	S.2-I.1	Numero di alloggi disponibili (agibili)	DIRETTO
	S.2-I.2	Numero di aule attrezzate per lo studio cooperativo	DIRETTO

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 copertura di un sistema di videosorveglianza adeguato	DIRETTO
	FA.2-I.2	Percentuale di copertura del campus con banda ultralarga con garanzia sulla continuità dei servizi	DIRETTO
	FA.2-I.3	Percentuale di strutture verificate rispetto all'indice di sicurezza e di vulnerabilità sismica	DIRETTO
	FA.2-I.4a	Rapporto tra energia elettrica prodotta dall'Ateneo con fonti rinnovabili e consumo elettrico totale nell'ultimo triennio	DIRETTO
	FA.2-I.4b	Rapporto tra energia termica prodotta dall'Ateneo con fonti rinnovabili e consumo termico totale nell'ultimo triennio	DIRETTO
FA.3- Sostenibilità	FA.3-I.1	Metri quadri del Campus adibiti ad aree verdi e attrezzate per impianti sportivi	DIRETTO
	FA.3-I.2	Metri quadri di aree adibiti a spazi di aggregazione per iniziative pubbliche	DIRETTO
FA.4 - Comunicazione	FA.4-I.1	Grado di soddisfazione sull'efficacia della comunicazione su scala da 1 a 6	INDIRETTO
	FA.4-I.1a	Grado di soddisfazione sull'efficacia della comunicazione (Docenti) su scala da 1 a 6	INDIRETTO
	FA.4-I.1b	Grado di soddisfazione sull'efficacia della comunicazione (PTA) su scala da 1 a 6	INDIRETTO
	FA.4-I.1c	Grado di soddisfazione sull'efficacia della comunicazione (Studenti I anno) su scala da 1 a 6	INDIRETTO
	FA.4-I.1d	Grado di soddisfazione sull'efficacia della comunicazione (Studenti anni successivi) su scala da 1 a 6	INDIRETTO

2.2 Performance

La complessa programmazione d'Ateneo prende le mosse dal Piano Strategico '20-'22 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. Il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, sottoposto a valutazione da parte dell'ANVUR nel maggio 2021, ha ricevuto una valutazione estremamente positiva. 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) 2022, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 21/12/2021, a seguito dell'espressione di parere favorevole da parte del Nucleo di valutazione in data 20/12/2021, 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 2020, in linea con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 28 luglio e del 29 settembre, è stato introdotto un modello di Piano strategico dipartimentale atto a concorrere a migliorare il posizionamento dell'Ateneo nel contesto nazionale di attribuzione delle risorse economiche e a contribuire a diffondere nell'Ateneo la cultura della Qualità, della Valutazione e dell'autovalutazione quale elemento propulsivo di crescita.

Nei piani strategici dipartimentali, approvati con delibere del Senato accademico 26 gennaio 2021 e del Consiglio di amministrazione del 01 febbraio 2021, 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 garantire la coerenza con la programmazione strategica 2020-2022, le iniziative previste nei suddetti Piani sono state definite sul biennio 2021-2022 e nell'anno 2021, con delibere del Senato accademico del 14/12/2021 e del Consiglio di Amministrazione del 21/12/2021, i Piani sono stati aggiornati al fine di assecondare i cambiamenti nelle priorità.

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 17 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 le politiche di qualità dell'Ateneo. Il processo per la misurazione della performance dei suddetti Piani è descritto nel METIS 2021- Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo e nelle linee guida sul loro aggiornamento e sulla redazione del rapporto di riesame, documenti disponibili al seguente link: [Sistema di Assicurazione della Qualità \(unical.it\)](https://www.unical.it/it/qualita/assicurazione-qualita). 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 volti a generare valore pubblico.

In coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo 2020-2022 e coi Piani Strategici di Dipartimento 2021-2022, 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 2022 (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 2021, svoltasi per la prima volta sulla piattaforma SPRINT – Sistema di Performance Management per la gestione unificata della performance di Ateneo; 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.

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; 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, la cella contenente il relativo peso è riportata in colore grigio. Si segnala che la performance delle strutture dipartimentali è basata su specifici indicatori.

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 e alla vigente normativa succitata e la valutazione del loro target sono state analizzate e condivise con i responsabili di struttura.

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, al lavoro agile, etc), o solo alcune di esse (per es. servizi agli studenti, piano formazione, messa in sicurezza e ammodernamento aule, etc).

Poiché il PIAO - Piano integrato di attività e organizzazione - è triennale a scorrimento, 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 2022, 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".

2.2.3 Performance individuale

La misurazione e valutazione della performance individuale avviene secondo il meccanismo descritto nel dettaglio nel SMVP - [Sistema di Misurazione di Valutazione della Performance](#) – anno 2022, approvato in Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 dicembre 2021, 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 2022, 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
Valutazione	NdV, Rettore/Consiglio di Amministrazione, Direttore Generale, Dirigenti/Funzionari, Direttori di Dipartimento, Presidenti Centri	1 MAR X+1 30 APR X+1
Tabella 2. Performance individuale		

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Per come, da ultimo, evidenziato nel documento presentato in data 3 febbraio 2022 dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) dal titolo: "Sull'onda della semplificazione e della trasparenza – Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022", il "...ruolo di impulso e coordinamento nel sistema di prevenzione della corruzione è svolto dal RPCT con riferimento alla predisposizione della specifica sezione del PIAO dedicata alla programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e alla trasparenza..." (cfr. pag. 6 op. cit.).

Rinviando - per i dettagli relativi al ruolo svolto dai diversi soggetti coinvolti nelle attività anticorruzione - al "[Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell'Università della Calabria](#)", si precisa, in questa sede, che i compiti e gli obblighi del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) dell'Ateneo sono rivestiti, dall'1 dicembre 2017 (Decreto Rettorale n. 1637 del 01/12/2017 e successivamente Decreto Rettorale n. 2020 del 19/12/2018 ratificato dal CdA nella seduta del 14/03/2019) dal Dott. Alfredo Mesiano, oggi Dirigente di ruolo, responsabile della Direzione Affari Generali e Attività Negoziale.

2.3.1 Considerazioni preliminari sul contesto esterno

Alcune dinamiche ambientali possono incidere sull'esposizione dell'Ateneo al rischio corruttivo, pertanto, è necessario focalizzare, seppur brevemente, l'attenzione sull'analisi del contesto esterno quale attività preliminare e necessaria nel valutare in che misura le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente esterno possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e influire sulla valutazione del rischio corruttivo.

L'anno 2021, senza dubbio, ha risentito degli effetti causati dalla crisi pandemica esplosa nel 2020, ossia, l'anno del "doppio divario" Italia/Europa, Sud/Nord, così come affermato nel Rapporto SVIMEZ 2021 sull'economia e la società del Mezzogiorno.

Nello specifico, nel settore agricolo, la crisi ha determinato effetti differenziati nelle varie regioni meridionali e la contrazione maggiore tra il 2019 e il 2020 è stata proprio quella della Calabria (-11,6%), mentre, per quanto riguarda il settore industriale è sempre più evidente come le dimensioni assolute dell'industria meridionale siano insufficienti a garantire l'avvio di uno stabile percorso di convergenza con le regioni del Nord; andando a focalizzare l'analisi su altri fattori determinanti l'evoluzione del quadro economico, per quanto attiene le diverse componenti del Valore aggiunto, emerge che, al Sud nel 2020 si è realizzato un calo su base annua molto significativo di industria in senso stretto (-10,5%), seguito dai servizi (-7,8%), dall'agricoltura (-5,1%) e dalle costruzioni (-4,5%). Per quanto riguarda, nello specifico la Calabria, il Valore aggiunto mostra un calo più alto della media circoscrizione (-9,3%), dovuto alla maggiore flessione di agricoltura (-11,6%), costruzioni (-11,2%) e servizi (-9,1%), mentre, è inferiore alla media del Sud la flessione dell'industria in senso stretto (-9,1%).

Il tutto non poteva che influenzare negativamente le dinamiche occupazionali del Sud rendendole nettamente differenziate rispetto al Nord: nel corso dell'intero periodo 2009-2020, l'industria del Sud ha perso oltre il 20% dell'intero stock occupazionale di inizio periodo, a fronte di una riduzione di poco superiore al 10% nel Centro-Nord. Inoltre, sempre considerando le dinamiche occupazionali, è rilevante il fatto che sono le donne e i giovani del Mezzogiorno a subire l'impatto occupazionale maggiore nella crisi pandemica: -3,0% a fronte del -2,4% del Centro-Nord per le donne e -6,9% a fronte del -4,4% del Centro-Nord per gli under 35.

Non meno preoccupanti le dinamiche ambientali legate alla criminalità e alle attività illegali; da quanto rappresentato nella parte seconda del Rapporto SVIMEZ 2021 (dal titolo: I nodi strutturali: economia e società alla prova della pandemia) emerge chiaramente come la crisi pandemica abbia amplificato in modo rilevante fenomeni tipici della cosiddetta "economia illegale". "...L'utilizzo da parte delle organizzazioni criminali della corruzione è massiccio e dislocato sull'intero territorio nazionale..." viene affermato nel rapporto SVIMEZ, ma certamente il Meridione (con la Calabria tra le regioni più rappresentative) risente

ancor più negativamente del fatto che la criminalità organizzata di stampo mafioso trova nei suoi territori di origine i principali fattori chiave per il suo sviluppo.

Durante il periodo emergenziale, tutt'ora in atto, gli interessi delle mafie si sono spostati dai settori "storici", come estorsione e droga, a settori in cui preferiscono investire maggiori energie e risorse: riciclaggio e corruzione. In questo modo la mafia vuole mettere le mani sugli ingenti flussi finanziari messi in campo dall'Europa per fronteggiare la crisi derivante dall'emergenza sanitaria, per reinvestirli, unitamente ai capitali provenienti da fonti illecite, in attività lecite. La mafia si trasforma sempre più in impresa e tenta di rafforzare principalmente i rapporti con le Pubbliche Amministrazioni. A tal proposito, degno di nota è quanto viene evidenziato nel succitato rapporto SVIMEZ per quanto concerne il coinvolgimento delle organizzazioni criminali in episodi corruttivi, durante la pandemia, in uno dei settori più interessati dal fenomeno, ossia quello della sanità pubblica che ha determinato infiltrazioni negli appalti e nei servizi legati al settore medico-sanitario, nonché nel settore della ricerca e sviluppo di nuovi prodotti attraverso l'immissione nel mercato di prodotti medici contraffatti legati alla pandemia.

Si ritiene quanto mai opportuno riportare un passaggio fondamentale tratto dalla parte seconda del rapporto SVIMEZ per comprendere al meglio il contesto esterno in cui si è chiamati ad operare: *"...Lo strumento dei massicci investimenti pubblici, idoneo per superare la crisi, accompagnato dalla compressione dei tempi di esecuzione dei lavori e dalla semplificazione delle procedure, non ha fatto altro che dare nuova linfa al sistema corruttivo delle organizzazioni criminali che, approfittando delle deroghe al codice appalti e al codice antimafia, hanno infiltrato in modo ancor più pervasivo il settore degli appalti pubblici, generando un allarmismo non solo a livello nazionale ma anche sovranazionale..."* (pag. 38 op. cit.).

In ragione di quanto sopra rappresentato emerge la necessità, per questa Amministrazione, di implementare l'intero processo di gestione del rischio di corruzione focalizzando l'attenzione su una Struttura "pilota" individuata nella Direzione Affari Generali e Attività Negoziale, in quanto nella stessa è collocata l'Area Gare d'Appalto rispetto alla quale è quanto mai urgente attivare tutte le misure di prevenzione rese necessarie dai preoccupanti dati emersi dall'analisi del contesto esterno.

2.3.2 Stato di attuazione del PTPCT 2021-2023 quali baseline per la programmazione delle attività

L'Università della Calabria attribuisce un ruolo fondamentale alla programmazione delle attività di gestione dei rischi corruttivi e alle misure relative alla trasparenza nella protezione del valore pubblico derivante dall'implementazione delle strategie individuate. Nella [Relazione annuale del RPCT 2021](#) è riportata, tra l'altro, la valutazione sintetica del livello effettivo di attuazione del PTPCT 2021 – 2023 e delle criticità rilevate. Tali informazioni, insieme alle evidenze di cui all'analisi sopra esposta, forniscono gli elementi su cui basarsi ai fini della programmazione delle attività nell'ambito della Sottosezione del PIAO – Rischi corruttivi e trasparenza.

L'indicazione più evidente riguarda l'urgenza di attuare, seppure in modo graduale, il processo della gestione del rischio corruttivo finalizzato alla individuazione delle misure di prevenzione specifiche, per come previsto nel PNA 2019. Risulta dunque necessario attivare le opportune collaborazioni ed adottare soluzioni che possano facilitare e rendere più dinamico il processo.

Anche le attività di monitoraggio sulla attuazione delle misure anticorruzione e sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, sebbene siano state puntualmente programmate ed attuate, richiedono soluzioni organizzative più strutturate e tecnologicamente più avanzate, sia al fine di aumentarne l'efficienza, sia al fine di facilitare e stimolare la partecipazione dei soggetti interessati che non è risultata ottimale nel 2021.

Per quanto riguarda l'attuazione degli obblighi di trasparenza si registra un buon livello di adempimento, tuttavia alcune strutture incontrano ancora difficoltà a pubblicare i documenti nelle sottosezioni corrette e nei termini prestabiliti, alcune sottosezioni del Portale amministrazione trasparente (PAT), inoltre, risultano ancora incomplete; da ciò si deduce la necessità di programmare soluzioni orientate alla progressiva ottimizzazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

2.3.3 Programmazione attività di prevenzione della corruzione

Ai fini della riduzione del rischio corruttivo è necessario progettare e programmare le misure generali e specifiche di prevenzione della corruzione.

Le misure generali sono individuate dalla normativa vigente e sono comuni a tutte le amministrazioni. L'attuazione di tali misure, per quanto possa essere soggetta ad aggiornamenti normativi ed a interventi migliorativi relativamente all'applicazione, è ormai da considerare come fatto consolidato, pertanto, l'elenco delle misure generali 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, proprio per non appesantire la presente sottosezione del PIAO.

Le misure specifiche riguardano particolari rischi corruttivi, connessi con le caratteristiche, con il contesto e con le attività peculiari di ogni amministrazione. Tali misure devono essere individuate mediante lo svolgimento delle fasi della gestione del rischio corruttivo, seguendo le indicazioni che l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha fornito nell'[Allegato 1 al PNA 2019](#).

Come riportato nella Relazione annuale del RPCT l'implementazione della gestione del rischio corruttivo nel nostro Ateneo è ancora in fase iniziale; è, infatti, in corso di svolgimento la fase di mappatura dei processi iniziata nel 2021 e risulta, quindi, indispensabile pianificare un percorso che porti alla identificazione e programmazione delle misure specifiche in tempi brevi, in modo da rendere il più possibile efficace la strategia di prevenzione della corruzione dell'Ateneo.

Il processo di gestione del rischio deve essere coordinato dal RPCT e svolto grazie alla attiva collaborazione dei Referenti PCT individuati nel "Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell'Università della Calabria". Il riferimento metodologico del processo è costituito dalle indicazioni di cui al sopra citato [Allegato 1 al PNA 2019](#) dal quale sono state stralciate e riassunte, molto sinteticamente (e solo per fissare i punti salienti), le seguenti fasi:

Mappatura dei processi: è identificata dall'ANAC come "un modo efficace di individuare e rappresentare le attività dell'amministrazione che comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi, nelle proprie attività componenti e nelle loro interazioni con altri processi"; la definizione di "processo" cui fare riferimento è "una sequenza di attività interrelate ed interagenti che trasformano delle risorse in un output destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il lavoro di mappatura va svolto mediante le seguenti fasi: 1) l'identificazione, che consiste nella definizione della lista dei processi che dovranno essere oggetto di analisi e approfondimento nella fase successiva; 2) la descrizione dettagliata del processo, mediante gli elementi descrittivi proposti dall'ANAC (cfr. [Allegato 1 al PNA 2019](#), Box 4 a pag. 17-18);

Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti che prevede:

- Analisi dei processi rilevati nella mappatura: il livello minimo di analisi per l'identificazione dei rischi è rappresentato dal processo, per ogni processo rilevato nella mappatura sono identificati gli eventuali eventi rischiosi che possono manifestarsi. Si prevede un livello di analisi più dettagliato per i processi relativi al raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico, nonché per i processi in cui venga in evidenza una elevata esposizione al rischio corruttivo (per queste tipologie di processi saranno analizzate anche tutte le attività componenti);
- Analisi di dati provenienti da altre fonti informative, ovvero: risultanze dell'analisi del contesto interno e esterno; segnalazioni ricevute tramite il canale del *whistleblowing* o tramite altra modalità; casi giudiziari e/o casi di *maladministration* e/o di corruzione avvenuti in altre PA, soprattutto in altri atenei; report di monitoraggio interno e testimonianze dirette di Referenti PCT o altri dipendenti;

- Creazione del registro dei rischi, ovvero la descrizione degli eventi rischiosi individuati, relativi ai processi dell'Amministrazione e/o relativi a specifiche attività;
- Analisi del rischio che comprende: l'analisi dei fattori abilitanti, ovvero dei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione (tale analisi consentirà l'individuazione di specifiche misure di prevenzione del rischio); la stima del livello di esposizione al rischio da effettuare mediante una analisi di tipo qualitativo; la formulazione di un giudizio sintetico sulla base dell'effettiva misurazione del livello di esposizione al rischio;
- Ponderazione del rischio, finalizzata a stabilire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio nonché le priorità di trattamento dei rischi in base agli obiettivi dell'Amministrazione.

Progettazione e programmazione di misure organizzative per il trattamento del rischio: questa fase prevede l'individuazione dei correttivi e delle modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse nella fase di identificazione e valutazione degli eventi rischiosi e comprende la progettazione, programmazione ed attuazione di misure specifiche che incidano su problemi peculiari dell'Amministrazione. Come per le misure generali, la programmazione di ogni misura specifica deve essere realizzata mediante la definizione delle modalità ed i tempi di attuazione, i soggetti responsabili e gli indicatori di monitoraggio;

Programmazione attività di monitoraggio, prevede due sotto-fasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneità, intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio, delle misure di trattamento del rischio.

I risultati dell'attività di monitoraggio saranno utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del "Sistema di gestione del rischio".

2.3.4 Attuazione graduale del processo di gestione del rischio

Data la complessità intrinseca dell'Amministrazione, la carenza di personale adeguatamente formato sui temi del *risk management* nonché la necessità di aggiornare ulteriormente i soggetti che dovranno collaborare con il RPCT per quanto riguarda l'utilizzo del nuovo approccio valutativo proposto dall'ANAC con il PNA 2019, si prevede di svolgere il processo di gestione del rischio in modo graduale. Per questo motivo, poiché, come anticipato, le risultanze dell'analisi del contesto esterno sollecitano una maggiore attenzione per le problematiche connesse con la gestione degli appalti, si stabilisce di assegnare inizialmente alla Direzione Affari Generali e Attività Negoziale (DAGAN), che comprende l'Area Gare d'Appalto e che ha già svolto l'attività di mappatura dei processi, l'obiettivo di svolgere tutte le fasi della gestione del rischio entro il mese di dicembre 2022, al fine di individuare in tempi brevi le misure più idonee a mitigare i rischi ai quali potrebbe risultare maggiormente esposta rispetto ad altre strutture dell'Ateneo. Si stabilisce, inoltre, di assegnare lo stesso obiettivo, con lo stesso termine temporale, ad una struttura dipartimentale che sarà individuata entro il tempo massimo di un mese dalla adozione del PIAO; le analisi e la documentazione prodotta dal dipartimento pilota costituiranno un valido riferimento e un ausilio per gli altri dipartimenti dell'Ateneo.

Ciò premesso, l'attuazione graduale del processo di gestione del rischio è articolata come segue:

anno 2022:

- Mappatura dei processi di tutte le strutture; l'output atteso di questa fase consiste nella individuazione delle aree di rischio (o di aggregazione di processi "a rischio");
- due strutture pilota, la Direzione Affari Generali e Attività Negoziale ed una struttura dipartimentale, dovranno svolgere tutte le fasi della gestione del rischio; l'output consiste nella individuazione delle misure specifiche proprie della DAGAN e del Dipartimento;

anno 2023:

- le strutture che al termine della fase di mappatura risultano rientrare nelle aree di rischio dovranno svolgere la fase di identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti;
- le due strutture pilota, DAGAN e Dipartimento, dovranno programmare ed attuare le misure specifiche individuate e predisporre il monitoraggio finalizzato a verificare l'effettiva attuazione delle misure e la loro idoneità;

anno 2024:

- tutte le strutture dovranno programmare e attuare le misure specifiche individuate, predisporre il monitoraggio finalizzato a verificare l'effettiva attuazione delle misure e la loro idoneità.

2.3.5 Supporto tecnico e metodologico per lo svolgimento della gestione del rischio

Lo svolgimento di tutte le fasi del processo di gestione del rischio, dalla mappatura fino all'individuazione delle misure specifiche, saranno supportate, dal punto di vista tecnico, da una soluzione informatica la cui procedura di acquisizione è in corso di svolgimento.

Il supporto metodologico dovrà essere garantito grazie alla predisposizione di specifici interventi formativi. Si ricorda che, pur essendo stato erogato un apposito programma formativo nel 2021, dal titolo "*Il sistema di corruption risk management nelle università tra PNA e PTPCT*" destinato a tutto il personale, tale programma non può essere considerato esaustivo per cui, nella predisposizione del piano formativo annuale della formazione anticorruzione¹ dovranno essere previsti ulteriori interventi (in particolare attività laboratoriali) finalizzati a incrementare il *know how* dei partecipanti affinché possano svolgere correttamente la nuova mappatura dei processi e le attività di analisi e trattamento del rischio finalizzate a individuare le misure di prevenzione della corruzione idonee a prevenire i rischi corruttivi, nonché le attività di monitoraggio e riesame.

2.3.6 Programmazione di attività connesse con l'attuazione della trasparenza

Premesso che i temi relativi all'assolvimento degli obblighi di pubblicazione e all'organizzazione dei flussi informativi, nonché la Tabella degli obblighi di pubblicazione sono parti integranti del "Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell'Università della Calabria" - pertanto, ad esso, per questi aspetti, si rinvia - si illustra, nel seguito, la programmazione delle attività connesse con l'attuazione della trasparenza.

Al fine di contribuire a ottimizzare le modalità di attuazione della trasparenza, nel corso del 2021, è stata avviata una sperimentazione da concludere entro il 2022, finalizzata all'implementazione e messa in esercizio dell'integrazione tra le piattaforme Titulus, ossia il sistema di protocollo informatico e gestione documentale, e PAT (Portale amministrazione trasparente). In particolare si sta lavorando alla predisposizione di un opportuno collegamento tra le due piattaforme che consenta l'automatico trasferimento sulla apposita sottosezione del PAT di documenti destinati alla pubblicazione pervenuti tramite Titulus. La sperimentazione è stata avviata mediante l'attivazione della collaborazione fra il personale del Servizio di Staff "Anticorruzione e legalità" della Direzione Affari Generali e Attività Negoziabile e quello della Macro Area Sistemi Informativi e Tecnologici.

È previsto, inoltre, il completamento delle seguenti attività avviate nel corso del 2021:

- aggiornamento e integrazione del *Regolamento di Ateneo sulla disciplina del diritto di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato*; rinnovo della modulistica per ogni tipologia di accesso;
- aggiornamento del *Regolamento di Ateneo sulla disciplina del procedimento sanzionatorio per la violazione degli obblighi in materia di trasparenza di cui all'articolo 14 e all'articolo 22, comma 2, del D.lgs. n. 33/2013*; si precisa che la relativa modulistica è stata aggiornata e pubblicata nella

¹ cfr. Pianificazione Misura 3: Formazione nel "Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell'Università della Calabria"

sottosezione del PAT: *Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo* sia nel formato word che nel formato pdf/A, per come prescritto dalla normativa vigente.

2.3.7 Programmazione informatizzata delle attività di monitoraggio

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. L'analisi della esperienza fin qui maturata, in particolare le criticità rilevate rispetto allo svolgimento delle attività di monitoraggio ed ai risultati conseguiti, hanno sollecitato una riflessione sulle modalità fino ad ora utilizzate e sulla loro adeguatezza; da questa riflessione nasce l'esigenza di sistematizzare le attività di monitoraggio al fine di verificare con maggiore precisione lo stato di attuazione delle misure ma anche di far emergere eventuali malfunzionamenti o casi di "*maladministration*" nell'ambito di specifici processi organizzativi.

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 e prevede specifiche verifiche a campione sui risultati del monitoraggio di primo livello;

Il miglioramento delle attività di monitoraggio in termini di efficienza ed efficacia sarà assicurato mediante il ricorso ad un sistema informatico, accessibile al RPCT e al suo personale di supporto, ai Referenti PCT, e ad eventuali altri soggetti chiamati a garantire un supporto al RPCT; a tal proposito è stata verificata, e valutata positivamente, la possibilità di utilizzare un apposito modulo della piattaforma SPRINT di CINECA, già in uso presso l'Ateneo per la gestione della Performance. Tale sistema 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.

Ciò premesso, si programmano le seguenti attività:

- adozione, da parte del RPCT, della piattaforma SPRINT relativamente al Modulo per il monitoraggio delle attività di prevenzione della corruzione e trasparenza, entro il primo semestre del 2022;
- nomina da parte del RPCT dei soggetti configuratori del Modulo di SPRINT di cui sopra, entro il primo semestre del 2022;
- attuazione di almeno uno dei monitoraggi previsti per il 2022, mediante l'uso della Piattaforma SPRINT, a cura del Servizio di Staff "Anticorruzione e legalità" della Direzione Affari Generali e Attività Negoziale.

2.3.8 Programmazione formazione obbligatoria anticorruzione

Si ritiene di fondamentale importanza accogliere la raccomandazione dell'ANAC di cui al PNA 2019, Parte II par. 3, a proposito dell'opportunità di strutturare la formazione su due livelli:

- **generale**, rivolto a tutti i dipendenti, mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità;
- **specifico**, rivolto al RPCT, ai Referenti PCT, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione; in aggiunta a tali destinatari individuati

dall’Autorità potranno, altresì, essere definiti dei gruppi di dipendenti per i quali si rendano necessari interventi formativi relativamente alla corretta attuazione di particolari misure di prevenzione e/o della trasparenza.

Riguardo al livello generale si terrà conto di una ulteriore raccomandazione dell’ANAC in vista delle assunzioni di personale a seguito dei concorsi recentemente banditi dall’Ateneo, relativa alla necessità di una adeguata “... *formazione iniziale sulle regole di condotta definite nel Codice di comportamento nazionale (d.P.R. 62/2013) e nei codici di amministrazione. La formazione iniziale consente di approfondire, sin dall’istaurarsi del rapporto di lavoro, i temi dell’integrità e di aumentare la consapevolezza circa il contenuto e la portata di principi, valori e regole che devono guidare il comportamento secondo quanto previsto all’art. 54 della Costituzione ai sensi del quale “I cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno il dovere di adempierle con disciplina ed onore”.*

Ciò premesso, si presentano le seguenti proposte (suscettibili, ovviamente, di variazioni) quali contenuti del Piano formativo annuale della formazione obbligatoria anticorruzione, da predisporre entro un mese dalla adozione del PIAO, in raccordo con la Direzione Risorse Umane (cfr.: “Pianificazione Misura 3: Formazione” compresa nel “Sistema di prevenzione della corruzione e attuazione della trasparenza dell’Università della Calabria”):

PROPOSTA FORMATIVA - livello generale -	Obiettivo
Il Codice di comportamento, il Codice etico, le sanzioni disciplinari.	Aggiornamento delle competenze in materia di etica e legalità: fare emergere attraverso la discussione di casi concreti il principio comportamentale adeguato nelle diverse situazioni.
Tutela del dipendente che segnala illeciti (<i>Whistleblowing</i>): quadro normativo e novità introdotte dalla Legge n. 179/2017; nuove linee guida ANAC; Regolamento ANAC per la gestione delle segnalazioni e per l'esercizio del potere sanzionatorio; presentazione della piattaforma PAWHISTLEBLOWING adottata dall’Ateneo.	Aggiornamento delle competenze in relazione alla disciplina di tutela per il dipendente pubblico che, nell’interesse della pubblica amministrazione, segnala condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro.

PROPOSTA FORMATIVA – livello specifico -	Obiettivi
Metodologia per la gestione del rischio corruttivo, secondo le indicazioni di cui all’Allegato 1 al PNA 2019, presentazione di <i>best practices</i> , proposta di attività laboratoriali.	Incremento delle competenze ai fini dello svolgimento delle fasi relative alla definizione di una nuova mappatura dei processi, di analisi e ponderazione del rischio, di individuazione di misure di prevenzione della corruzione in funzione delle specifiche esigenze dell’Ateneo.
Gli obblighi di pubblicazione (Dlgs. 33/2013 modificato dal Dlgs. n. 97/2016, Delibere - in particolare l’Allegato 1 alla Delibera n. 1310/2016 - e linee guida ANAC in materia); attività laboratoriali sul PAT;	Miglioramento degli standards in relazione agli obblighi di pubblicazione in termini di accessibilità, facilità di consultazione dei dati, comprensibilità delle informazioni e tempestività di aggiornamento del PAT.
Gestione delle istanze di accesso civico e accesso generalizzato.	Miglioramento della efficienza nella gestione delle istanze.

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 5 Direzioni, 2 Macro Aree, 2 Aree e dalle strutture di staff alla Direzione generale e al Rettorato;
- 3 Centri comuni di servizio;
- 3 Centri di ricerca interdipartimentale;
- 1 Centro di sperimentazione e/o documentazione scientifica, per la raccolta, la conservazione e la gestione di informazioni e di materiali sperimentali riguardanti i fenomeni che costituiscono oggetto di studio nell'Ateneo.

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.

Le strutture dirigenziali presentano un dimensionamento medio di 31 unità di personale (la struttura più piccola contempla 21 unità di personale, la più grande 50). I dirigenti sono incardinati in tre fasce di responsabilità organizzativa (2 in quella più alta, i restanti due nella fascia intermedia e in quella bassa).

Le Macro Aree e le Aree hanno una dotazione media di 20,6 unità di personale (min 10, max 35).

Le strutture di staff alla Direzione generale e al Rettorato di 4,6 unità di personale, i Centri di 4,3 mentre i Dipartimenti di 18,85 (min 11, max 28).

3.1.2 Lavoro agile

- Livello di attuazione

Le scelte organizzative sull'applicazione del lavoro agile in Ateneo, nel corso dell'anno 2021, sono state ancora dettate, in analogia a quanto accaduto nel 2020, dall'andamento del fenomeno epidemiologico da Covid-19.

La sperimentazione dello smart working 'di massa', a causa dell'emergenza sanitaria, si è formalmente conclusa solo a seguito dell'adozione di tre provvedimenti, collegati tra loro, la cui funzione è stata, tra l'altro, di modificare il quadro normativo nel quale è stato attivato il lavoro agile d'emergenza come una delle

modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa dovuto al fenomeno epidemiologico da Covid-19 e ripristinare, in sua sostituzione, la presenza 'fisica' negli uffici delle pubbliche amministrazioni.

Si tratta del Decreto-Legge 21 settembre 2021, n. 127, che ha esteso ai lavoratori del settore pubblico (per il personale universitario era già intervenuto il Decreto-Legge 6 agosto 2021, n. 111) l'obbligo di possedere ed esibire la certificazione verde Covid-19 (c.d. green pass) per l'accesso al luogo di lavoro, al quale è seguito il Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021 ("*a decorrere dal 15 ottobre la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa è quella svolta in presenza*") per arrivare al conseguente provvedimento attuativo del Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione dell'8 ottobre 2021.

Il principio che sottende il citato quadro normativo è stato quello di superare l'utilizzo del lavoro agile quale strumento di contrasto al fenomeno epidemiologico e, tramite il rientro in ufficio dei dipendenti pubblici, consentire alle amministrazioni di operare al massimo delle proprie capacità anche per meglio sostenere cittadini e imprese nelle attività connesse allo sviluppo delle attività produttive e all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

In particolare, con il Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione dell'8 ottobre 2021 si è inteso individuare tutte le condizioni per programmare un ordinato rientro in ufficio dei dipendenti pubblici attraverso un'applicazione immediata per le attività di sportello e di ricevimento degli utenti (front-office) e dei settori preposti alla erogazione dei servizi all'utenza (back office), e un'applicazione più graduale per le rimanenti attività, da concludersi comunque entro il 30 ottobre 2021.

In coerenza a quanto detto, l'Università della Calabria ha disposto il rientro in presenza per tutti i dipendenti, consentendo ai lavoratori "fragili" e a quelli interessati da eventi di contrazione dei servizi scolastici per cause connesse al Covid-19 o in caso di quarantena del figlio convivente, minore di anni 14, il collocamento eccezionale in modalità agile in costanza della funzionalità della Struttura di appartenenza, senza alcun pregiudizio dei servizi a favore degli utenti e, comunque, non oltre il termine di conclusione della contrazione dei servizi scolastici o della quarantena del figlio.

- 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.

L'Università della Calabria ha concluso, a marzo 2021, un percorso di riorganizzazione delle proprie modalità organizzative, diretto, da una parte, a valorizzare le competenze e il capitale umano presente in Ateneo e, dall'altra, a ottimizzare le modalità di lavoro passando progressivamente dalla tradizionale impostazione per funzione ad una più competitiva organizzazione per processo, articolata in gruppi di lavoro interfunzionali, responsabilizzati sui tempi e risultati finali, capaci di monitorare le proprie attività e lavorare in ottica di miglioramento continuo. La riorganizzazione si è basata anche sull'individuazione di una strategia rivolta a migliorare il benessere organizzativo e professionale delle risorse umane ritenuti aspetti fondamentali per la

creazione del valore pubblico. La valorizzazione del capitale umano e la programmazione dei fabbisogni di personale sarà integrata con il ricorso al lavoro agile e con un adeguato piano di formazione.

In attesa, pertanto, di 'radicare' il lavoro agile all'interno di un nuovo modello organizzativo basato sul riconoscimento di flessibilità e di autonomia al lavoratore a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati, l'Amministrazione e le Parti sindacali 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, sulla base di quanto detto, è stato riconosciuto nel limite di un dipendente su quattro per Struttura, 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: max fino al 31 marzo 2022;
- 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 2021, 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) gestione pubblicazioni scientifiche (IRIS);
- h) SPRINT per la gestione della performance strategica e operativa;
- i) biblioteche con automazione dei prestiti e consultazione banche dati online;
- j) servizi di richieste online (uniticket);
- k) front-office online.

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 2021-2023 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, aumento delle 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 contemplerà, 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 azzerare il rischio di salute e aumentare la sicurezza del dipendente in lavoro agile.

- 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 2022 ha già previsto risorse pari a circa € 458.000,00 per investimenti in tecnologie e attrezzature informatiche e a € 164.900,00 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 2021, i risultati sono stati i seguenti:

Condizione abilitante	Obiettivo	Target 2021	Baseline 2022
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 Piano della Performance.	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	Mappatura dei processi delle Strutture coerenti con lavoro agile.	L'attività non è stata svolta

	flexibilità organizzativa e reingegnerizzazione dei processi.		
FORMAZIONE (Piano Formativo Triennale 2021-2023)	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 2022-2024:

Condizione abilitante	Obiettivo	Target 2022	Target 2023	Target 2024
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.	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.	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 Piano Integrato.	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da Piano Integrato.	Livello di digitalizzazione e dematerializzazione dei principali processi interni di Ateneo come da Piano Integrato.
ANALISI DEI PROCESSI (mappatura dei processi e delle attività assegnate alle Strutture dell'Ateneo)	L'obiettivo è mappare tutti i processi per comprendere 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.	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi.	Eventuale aggiornamento in conseguenza di intervenuti mutamenti organizzativi.

FORMAZIONE (Piano Formativo Triennale 2021-2023 con aggiornamento 2024)	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 dipartimentale, dando evidenza della complessiva dotazione di personale: docenti e ricercatori, dirigenti, tecnici ed amministrativi, CEL (tabelle seguenti).

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

Tabella 3 - Consistenza Professori e Ricercatori 31.12.2021

Dipartimenti	ordinari	associati	ricercatori	rtdb	rtda	TOTALE
Biologia, Ecologia e Scienze della Terra	7	28	27	6	4	72
Chimica e Tecnologie Chimiche	6	18	7	5	3	39
Culture, Educazione e Società	11	22	16	4	1	54
Economia, Statistica e Finanza	10	15	12	6	1	44
Farmacia e Scienze della Salute e della Nutrizione	15	28	16	4	4	67
Fisica	9	27	7	4	5	52
Ingegneria Civile	7	15	11	2	4	39
Ingegneria dell'Ambiente	7	14	6	2	7	36

Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica	16	32	16	7	6	77
Ingegneria Meccanica, Energetica e Gestionale	14	22	12	4	6	58
Matematica e Informatica	9	23	14	3	4	53
Scienze Aziendali e Giuridiche	15	23	13	4	1	56
Scienze Politiche e Sociali	12	26	27	3	2	70
Studi Umanistici	10	43	22	5	1	81
totale	148	336	206	59	49	798

Tabella 4 - Consistenza PTA Dipartimenti 31.12.2021

Dipartimenti	EP	D	C	B	TOTALE
Biologia, Ecologia e Scienze della Terra		4	21	3	28
<i>area amministrativa/gestionale</i>		3	6		9
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		1	15	3	19
Chimica e Tecnologie Chimiche		1	9	1	11
<i>area amministrativa/gestionale</i>		1	5		6
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>			4	1	5
Culture, Educazione e Società	1	8	12	2	23
<i>area amministrativa/gestionale</i>		1	6		7
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>	1	7	6	2	16
Economia, Statistica e Finanza		4	8		12
<i>area amministrativa/gestionale</i>		2	5		7
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		2	3		5
Farmacia e Scienze della Salute e della Nutrizione		3	20	1	24
<i>area amministrativa/gestionale</i>		2	8		10
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		1	12	1	14
Fisica		8	7	1	16
<i>area amministrativa/gestionale</i>		4	2		6
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		4	5	1	10
Ingegneria Civile		5	13	4	22
<i>area amministrativa/gestionale</i>		3	2		5
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		2	11	4	17
Ingegneria dell'Ambiente		4	8		12
<i>area amministrativa/gestionale</i>		1	4		5
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		3	4		7
Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica		5	16	2	23
<i>area amministrativa/gestionale</i>		2	5		7
<i>area tecnica/elaborazione dati</i>		3	11	2	16

Ingegneria Meccanica, Energetica e Gestionale		3	16	1	20
area amministrativa/gestionale		1	4		5
area tecnica/elaborazione dati		2	12	1	15
Matematica e Informatica		5	8	1	14
area amministrativa/gestionale		1	6		7
area tecnica/elaborazione dati		4	2	1	7
Scienze Aziendali e Giuridiche			13	2	15
area amministrativa/gestionale			11	2	13
area tecnica/elaborazione dati			2		2
Scienze Politiche e Sociali		4	16	4	24
area amministrativa/gestionale		2	9		11
area tecnica/elaborazione dati		2	7	4	13
Studi Umanistici		2	16	2	20
area amministrativa/gestionale		1	12		13
area tecnica/elaborazione dati		1	4	2	7
totale	1	56	183	24	264

Tabella 5 - Consistenza Dirigenti e PTA Amministrazione e Centri 31.12.2021

Struttura	DIR	EP	D	C	B	CEL	TOTALE
AMMINISTRAZIONE E CENTRI	4	14	92	175	44	16	345
area amministrativa/gestionale	3	11	41	89	9	0	153
area tecnica/elaborazione dati	1	3	41	74	35	0	154
area biblioteche	0	0	10	12	0	0	22
							+16 CEL

Tabella 6 - Consistenza complessiva Dirigenti e PTA 31.12.2021

Area di inquadramento	DIR	EP	D	C	B	CEL	TOTALE
	4	15	148	358	68	16	609
area amministrativa/gestionale	3	11	65	174	11	0	264
area tecnica/elaborazione dati	1	4	73	172	57	0	307
area biblioteche	0	0	10	12	0	0	22
							+16 CEL

Per completare il quadro, occorre segnalare che il personale tecnico-amministrativo è rappresentato dalla forza-lavoro 'effettiva', al netto di 12 dipendenti dell'Ateneo in aspettativa per le seguenti motivazioni:

- 5 unità di personale perché inquadrate come ricercatori a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lett. b), L. 240/2010 (1 categoria B, 1 categoria C e 3 categorie D);
- 1 unità di personale perché inquadrata come ricercatore a tempo determinato ex art. 24, comma 3, lett. a), L. 240/2010 (1 categoria C);
- 2 unità di personale in comando presso altre pubbliche amministrazioni (2 categorie C);

- 2 unità di personale in aspettativa per lo svolgimento di altra esperienza lavorativa (2 categorie C);
- 1 unità di personale in aspettativa per mandato elettorale (1 categoria C);
- 1 unità di personale in aspettativa per incarico sindacale (1 categoria D).

3.2.2 Programmazione strategica del personale

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).

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, alla ricerca di eccellenza, alla migliore qualità possibile della didattica da erogare ai propri studenti.

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 documento di programmazione ha individuato, complessivamente, 24,90 Punti Organico per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo, di cui 6,98 finalizzato all'attuazione delle procedure di stabilizzazione di cui all'art. 20, comma 1, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75.

Al contempo, il Consiglio di amministrazione, in sede di approvazione del bilancio di previsione 2022 (21 dicembre 2021) ha individuato risorse pari a 15,65 Punti Organico destinati ai docenti nell'ambito dei quali dovranno essere soddisfatti gli obblighi di legge (la quota del 20% per 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: in particolare, sono in programmazione 19 professori associati provenienti dal ruolo dei ricercatori di tipo B e la previsione di 5,60 Punti Organico da destinare al reclutamento di professori 'esterni' all'Ateneo (Consiglio di amministrazione del 27 gennaio 2022) previa effettuazione di una 'call' internazionale.

Nel corso dell'anno 2022 saranno portate a completamento le procedure per il reclutamento di professori associati riservati al ruolo dei ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale, la cui copertura finanziaria è garantita dalle risorse dei DD.MM. n. 84/2020 (35 posizioni) e n. 561/2021 (39 posizioni); le procedure per l'assunzione di ricercatori di tipo B [finanziamento derivante dai DD.MM. n. 83/2020 (13 posizioni) e 856/2020 (48 posizioni)] e, infine, quelle per l'assunzione di 3 professori ordinari la cui copertura finanziaria è stata prevista in sede di approvazione del budget 2021-2023 (4 hanno già assunto servizio).

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 7 - Cessazioni Professori e Ricercatori 2022-2024								
Anno	ordinari	P.O. (ord)	associati	P.O. (ass)	ricercatori	P.O. (ric)	TOTALE	TOTALE P.O.
2022	7	7,00	6	4,20	4	2,00	17	13,20
2023	12	12,00	7	4,90	5	2,50	24	19,40
2024	8	8,00	4	2,80	4	2,00	16	12,80
totale	27	27,00	17	11,90	13	6,50	57	45,40

Tabella 8 - Cessazioni Dirigenti e PTA 2022-2024														
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.
2022	0	0,00	1	0,40	10	3,00	9	2,25	3	0,60	0	0,00	23	6,25
2023	0	0,00	1	0,40	7	2,10	5	1,25	4	0,80	0	0,00	17	4,30
2024	0	0,00	0	0,00	4	1,20	7	1,75	1	0,20	0	0,00	12	2,90
totale	0	0,00	2	0,80	21	6,30	21	5,25	8	1,60	0	0,00	52	13,95*

**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 del Decreto-Legge 28 gennaio 2019, n. 4, contenente la c.d. "quota 100". Per il 2023 e per il 2024 si registrano 2 cessazioni di categoria C 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, è in atto un progetto di mappatura delle competenze presenti in Ateneo finalizzato alla creazione di un *set* di strumenti utili per:

- rilevare e valutare l’organizzazione dell’Ateneo;
- definire le tipologie delle competenze e delle capacità professionali disponibili;
- definire i profili di ruolo (le competenze ottimali);
- avere a disposizione le informazioni necessarie per la selezione dall’esterno e i percorsi di carriera.

In particolar modo, il confronto tra competenze necessarie e disponibili rende possibile l’individuazione degli spazi di sviluppo individuali e di sviluppo organizzativo.

I risultati attesi relativi allo sviluppo organizzativo delle risorse umane, si possono così sintetizzare:

- realizzazione di un database delle competenze e capacità del personale;
- mappatura delle posizioni organizzative con relative competenze e capacità richieste e pesatura organizzativa.

A tal proposito, l’Ateneo sta partecipando a un’iniziativa promossa dal CODAU finalizzata alla comprensione, in particolar modo, del livello di presidio delle competenze *soft* delle proprie persone, attraverso la predisposizione di uno strumento idoneo a censire le competenze presenti in Ateneo, partendo dalle competenze mappate e censite sull’organizzazione, in una logica di confronto tra quanto è atteso e quanto la persona esprime e mette a disposizione nello svolgimento del proprio operato professionale.

Il risultato finale - presumibilmente a maggio 2022 - si tradurrà nella definizione di un ‘modello di competenze’ i cui principali benefici sono:

- orientare l’operato e l’attività delle persone rispetto alle aspettative e agli obiettivi dell’organizzazione;
- osservare il comportamento delle persone rispetto a metriche oggettive e condivise, chiarendo le aspettative comportamentali per i diversi ruoli e contribuendo così alla creazione di una chiara identità organizzativa;
- attivare interventi di sviluppo per permettere l’adozione di comportamenti virtuosi;
- selezionare persone in possesso di comportamenti in linea con quelli richiesti.

3.2.3 Strategia di copertura del fabbisogno

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.

Le procedure che saranno messe in campo assumeranno tre modalità:

- il reclutamento dall’esterno (tramite concorso pubblico);
- la valorizzazione del personale in servizio (tramite le progressioni di carriera ovvero procedure riservate);
- la stabilizzazione del personale precario (qualora dovesse concretizzarsi la sussistenza delle condizioni previste dall’art. 20, comma 1, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75).

Alla luce delle risorse disponibili in termini di Punti Organico nonché dei vincoli normativi e di bilancio, si programmano i reclutamenti del personale per far fronte ai fabbisogni dell’Ateneo secondo quanto indicato

di seguito, fermo restando che le complessive operazioni di reclutamento dovranno contemperare, oltre alla necessaria e rigorosa attenzione alla sostenibilità economico-finanziaria, anche un attento equilibrio tra nuove assunzioni a garanzia di un adeguato accesso dall'esterno, valorizzazione delle professionalità interne e valorizzazione dell'esperienza professionale del personale "precario".

Tenuto conto che il completamento delle procedure di stabilizzazione al 1° gennaio 2022 ha consentito l'ingresso nel ruolo di 26 unità di personale per un impegno di 6,75 Punti Organico e, di converso, una importante azione per garantire alle Strutture dell'Ateneo interessate una tendenziale stabilità organizzativa e a preservare il livello di efficienza delle attività, il quadro complessivo delle risorse disponibili è il seguente:

	ruolo	n. posti	di cui per procedure riservate	di cui per concorso pubblico	P.O.
Personale da reclutare nel triennio 2021-2023	DIR	3	0	3	1,95
	EP	3	0	3	1,20
	D	41	19	22	7,55 (*)
	C	33	5	28	7,25
	L. 68/99	2	0	2	0,00
	totale	82	24	58	17,95
			1,20 P.O.	16,75 P.O.	

(*) ai 7,55 P.O. occorre sottrarre 0,30 dato che a gennaio 2021 è stata perfezionata la procedura di mobilità di una dipendente di categoria D proveniente da altro Ateneo.

- Il reclutamento dall'esterno

L'Ateneo ha necessità di reperire, tramite concorso pubblico, specifiche professionalità innovative e mancanti all'interno delle strutture organizzative. Tale provvista di personale sarà destinata non solo allo 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.

In particolare, per i dirigenti, le categorie EP e i tecnici di laboratorio, le procedure di reclutamento contempleranno la previsione di profili professionali specifici, in possesso di peculiari competenze e conoscenze. Per il reclutamento, invece, del personale da inquadrare nelle categorie B, C e D, si procederà attraverso tipici profili professionali.

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 2022, in relazione alle cessazioni stabilite e alla copertura della quota di riserva obbligatoria, contestualmente a tale modalità di reclutamento, l'Ateneo si ritroverà a reintegrare la soglia minima di personale nell'ambito della quota d'obbligo riservata ai soggetti disabili. L'assunzione (senza impegno di Punti Organico) riguarderà presumibilmente due unità di personale tecnico-amministrativo.

In particolare, per la categoria D, i profili professionali da reclutare saranno i seguenti:

N° POSIZIONI	PROFILO PROFESSIONALE	AREA
N° 1	INFORMATICO (RETI)	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 1	INFORMATICO (SISTEMI APPLICATIVI)	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 1	TECNICO (EDILE)	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 1	TECNICO (IMPIANTI)	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 1	RICERCA	amministrativa-gestionale
N° 1	COMUNICATORE	amministrativa-gestionale
N° 2	ECONOMICO-FINANZIARIO	amministrativa-gestionale

N° 1	BIBLIOTECARIO	biblioteche
N° 5	DIDATTICO	amministrativa-gestionale
N° 8	AMMINISTRATIVO – GIURIDICO	amministrativa-gestionale
TOT. 22		

Per la categoria C, i profili professionali da reclutare saranno i seguenti:

N° POSIZIONI	PROFILO PROFESSIONALE	AREA
N° 4	INFORMATICO	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 1	TECNICO (EDILE)	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 3	TECNICO (IMPIANTI)	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 1	RICERCA	amministrativa
N° 2	COMUNICATORE	amministrativa
N° 1	BIBLIOTECARIO	biblioteche
N° 4	DIDATTICO	amministrativa
N° 4	AMMINISTRATIVO	amministrativa
TOT. 20		

Uno specifico canale di reclutamento sarà riservato ai tecnici di laboratori di ricerca (n. 8 posizioni) da distribuire ai Dipartimenti tecnico-scientifici, in possesso di laboratori ‘pesanti’.

- 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.

La modalità di reclutamento sarà effettuata secondo le previsioni di cui all’art. 22, comma 15, decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75 (*Per il triennio 2020-2022, le pubbliche amministrazioni, al fine di valorizzare le professionalità interne, possono attivare, nei limiti delle vigenti facoltà assunzionali, procedure selettive per la progressione tra le aree riservate al personale di ruolo, fermo restando il possesso dei titoli di studio richiesti per l’accesso dall’esterno. Il numero di posti per tali procedure selettive riservate non può superare il 30 per cento di quelli previsti nei piani dei fabbisogni come nuove assunzioni consentite per la relativa area o categoria.*).

In questo senso, le progressioni di carriera avverranno nel rispetto di un corretto e attento equilibrio tra procedure riservate e nuove assunzioni a garanzia di un adeguato accesso dall’esterno.

In particolare, dato il numero complessivo di unità da reclutare per ciascuna categoria, le procedure riservate saranno pari al 30% rispetto alla totalità dei posti messi a concorso.

In particolare, per la categoria D, i profili professionali di inquadramento per il personale proveniente dalla categoria immediatamente inferiore saranno i seguenti:

N° POSIZIONI	PROFILO PROFESSIONALE	AREA
N° 1	INFORMATICO	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 2	TECNICO	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 3	TECNICO LABORATORIO DI RICERCA	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati

N° 1	RICERCA	amministrativa-gestionale
N° 1	ECONOMICO-FINANZIARIO	amministrativa-gestionale
N° 1	BIBLIOTECARIO	biblioteche
N° 4	DIDATTICO	amministrativa-gestionale
N° 6	AMMINISTRATIVO – GIURIDICO	amministrativa-gestionale
TOT. 19		

Per la categoria C, i profili professionali di inquadramento per il personale proveniente dalla categoria immediatamente inferiore saranno i seguenti:

N° POSIZIONI	PROFILO PROFESSIONALE	AREA
N° 3	INFORMATICO – TECNICO – TECNICO LABORATORIO DI RICERCA RICERCA	tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati
N° 2	RICERCA – EVENTI COMUNICAZIONE – DIDATTICO - BIBLIOTECA	amministrativa
	AMMINISTRATIVO – GIURIDICO - CONTABILE	
TOT. 5		

3.3 Formazione del personale

Il [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) dichiara apertamente di voler *“investire primariamente sul fattore umano, e a tal fine si delinearanno le competenze richieste e possedute dal personale, definendo un piano formativo in grado di colmare il reale gap”*. 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 2021-2023 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.”*.

Nel 2021, a marzo, l'Ateneo si è dotato di un *“Piano di formazione 2021-2023 per i dirigenti e il personale tecnico-amministrativo”* 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, gli Uffici competenti hanno organizzato/autorizzato lo svolgimento di 53 corsi di formazione (privilegiando l'ambito delle competenze digitali e della contrattualistica pubblica) rivolti al personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, per un totale di oltre 700 ore di formazione (se si considera il numero dei destinatari le ore di formazione sono state circa 36.000 per un monte ore pro-capite di 58).

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 5 interventi formativi 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 nella tabella seguente (le percentuali si riferiscono a valori compresi tra 5 e 6 nell'ambito della scala Likert da 1 a 6):

	Project Management	PNA e PTPCT	Protezione dei dati	Linguaggio di genere	Nuove competenze bibliotecari	media
contenuti didattici	92%	52%	73%	69%	89%	75%
efficacia comunicativa del docente	92%	53%	81%	71%	96%	79%
metodi didattici adottati dal docente	100%	79%	78%	66%	93%	83%
trasferibilità lavorativa dei contenuti appresi	85%	68%	71%	54%	93%	74%
aspettative del partecipante	92%	80%	76%	61%	93%	80%
gradimento complessivo	92%	66%	76%	64%	93%	78%

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

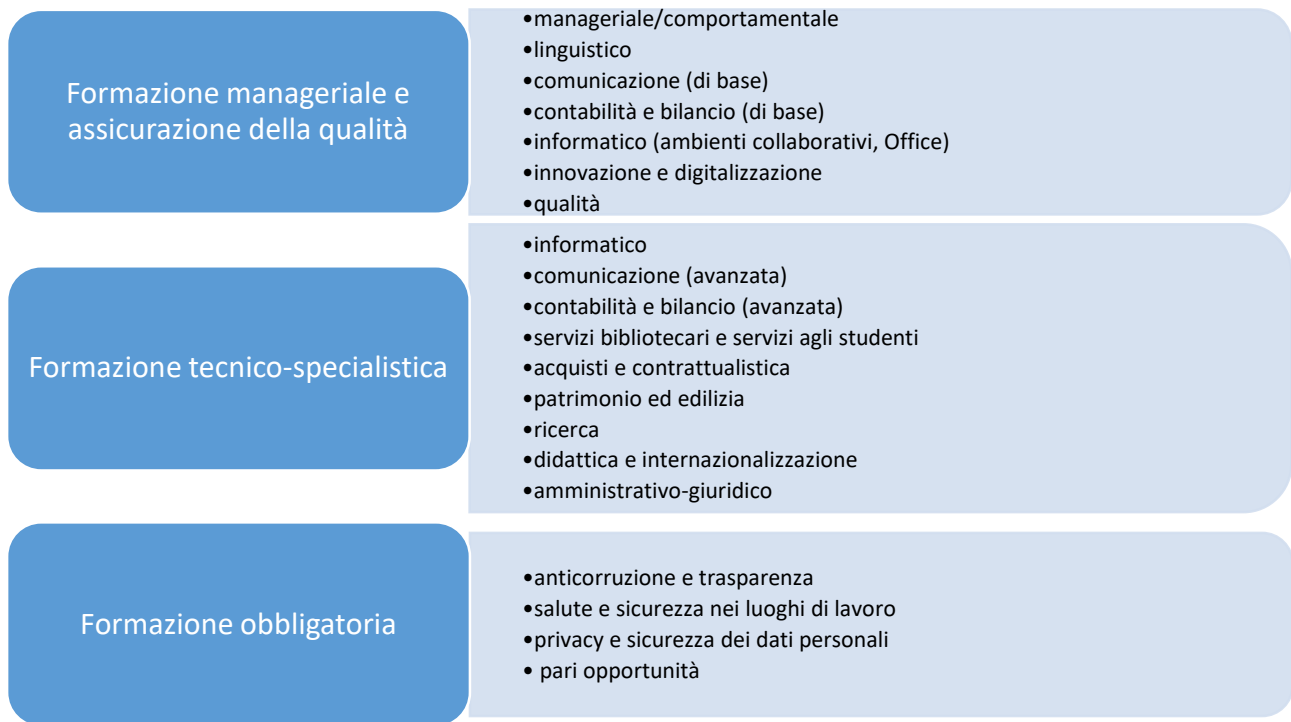
	Project Management	PNA e PTPCT	Protezione dei dati	Linguaggio di genere	Nuove competenze bibliotecari	media
N. pta che ha seguito il corso (A)	19	480	340	480	32	270
N. pta che ha compilato il questionario di gradimento (B)	13	307	260	221	27	165
(B)/(A)	68%	64%	76%	46%	84%	68%

Per quanto riguarda le iniziative da mettere in campo, si propone (Allegato – Interventi formativi) il catalogo dei corsi di formazione già parte integrante del Piano in parola (al netto di quelle già realizzate nel corso dell'anno 2021), elaborato 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.

Infatti, all'esito dell'analisi dei bisogni condotta soprattutto con i responsabili delle strutture e dall'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 2022, gli Uffici hanno programmato l'attuazione dei seguenti ulteriori interventi formativi, già inseriti nel catalogo citato:

1) BIM SPECIALIST

Si tratta di un corso di formazione per la preparazione all'esame in BIM Specialist, finalizzato alla conoscenza degli strumenti di progettazione architettonica, tridimensionale e parametrica, tenuto conto – in particolar modo – della recente normativa che ha introdotto regole e specifiche per l'utilizzo del BIM negli appalti finanziati dal PNRR. La durata è di 40 ore ed è riservato al personale tecnico del Centro Residenziale e della Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare.

2) 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.

Le cinque competenze sono:

1. Dati, informazioni e documenti informatici
2. Comunicazione e condivisione
3. Sicurezza
4. Servizi on-line
5. Trasformazione digitale

Per ognuna di queste abilità è previsto un livello di padronanza: Base, Intermedio, Avanzato. Il Syllabus rappresenta lo strumento di riferimento sia per l'attività di autoverifica delle competenze digitali, sia per la definizione di corsi volti a indirizzare i fabbisogni formativi dei dipendenti della PA.

L'Università della Calabria ha aderito al percorso formativo improntato sul Syllabus e ciò consentirà a tutti i dipendenti di accedere a corsi di formazione mirata e individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenza rispetto ad ambiti strategici comuni, specifici e professionalizzanti.

3) FORMAZIONE PER IL PERSONALE DEL SISTEMA MUSEALE UNIVERSITARIO (SIMU)

Recentemente, gli organi di governo dell'Ateneo hanno attivato il Sistema Museale dell'Università della Calabria, costituito dal Museo di Storia Naturale della Calabria e Orto Botanico (MuSNOB), dal Rimuseum – Museo per l'Ambiente e dal Museo di Archeologia: con l'obiettivo di perseguire una sempre maggiore crescita culturale del personale museale, anche finalizzata al miglioramento dell'offerta educativa complessiva, è stato definito un programma formativo su temi specifici e ritenuti strategici per lo sviluppo dello stesso Sistema Museale.

D'altra parte, la funzione educativa e formativa dei Musei è assodata da tempo e trova sempre un più ampio riscontro nella letteratura scientifica l'importanza dell'ampliamento della funzione educativa museale, e quindi degli obiettivi educativi, e la concezione che i musei debbano essere sempre più inclusivi e accessibili a tutti.

Sulla base di queste premesse, sono stati calendarizzati i seguenti corsi di formazione, destinati alle 12 unità di personale del Sistema, per un totale di 60 ore:

- Musei, Allestimenti e Accessibilità;
- La comunicazione scientifica nei musei: visita guidata e creazione di materiali didattici per il coinvolgimento attivo dei visitatori;
- Progettare, emozionar/si, valorizzare, accogliere al museo. Visioni nuove dai musei e per i musei. Un Open Badge sulla Museologia;

4) PROGETTO FORMAZIONE DI ATENEO PER IL PTA

L'azione formativa di seguito illustrata è stata definita dalla governance in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali e la Scuola Superiore di Scienze delle Amministrazioni Pubbliche dell'Ateneo (SSSAP).

Si tratta di un intervento che va oltre la pura formazione/addestramento per configurarsi come contributo a processi di cambiamento: l'obiettivo è di contribuire a processi di sviluppo della consapevolezza organizzativa nei ruoli, nelle relazioni e nelle attività del personale di Ateneo.

In particolare, l'azione formativa è stata progettata per favorire 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.

Tale obiettivo formativo, del resto, è coerente con la nuova struttura organizzativa che l'Ateneo si è data dal marzo 2021 - tesa a valorizzare il coordinamento tra le unità organizzative e individuare più chiare assegnazioni di responsabilità senza trascurare la flessibilità - per una migliore e tempestiva risposta ai bisogni degli utenti. È coerente, inoltre, con il tema delle competenze dei dipendenti pubblici centrale nel PNRR quale pilastro fondamentale del capitolo dedicato alle "Riforme orizzontali".

La formazione - che sarà erogata a tutto il personale, in relazione ai ruoli ricoperti - privilegerà l'ambito delle competenze trasversali (c.d. *soft skills*).

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 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.

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

Il monitoraggio e 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 e nel Sistema di misurazione della performance (relativamente agli obiettivi operativi e alle azioni amministrative) 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 più generale dell'Assicurazione della Qualità;
- 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 performance 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, nel contempo, 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. I risultati sulle indagini di customer satisfaction di Ateneo sono stati inseriti come obiettivi di Performance organizzativa delle strutture operative. In particolare è stato previsto di assegnare ad alcune strutture operative un obiettivo con un indicatore di customer satisfaction.

Si riportano di seguito gli esiti di tali questionari per l'anno 2020:

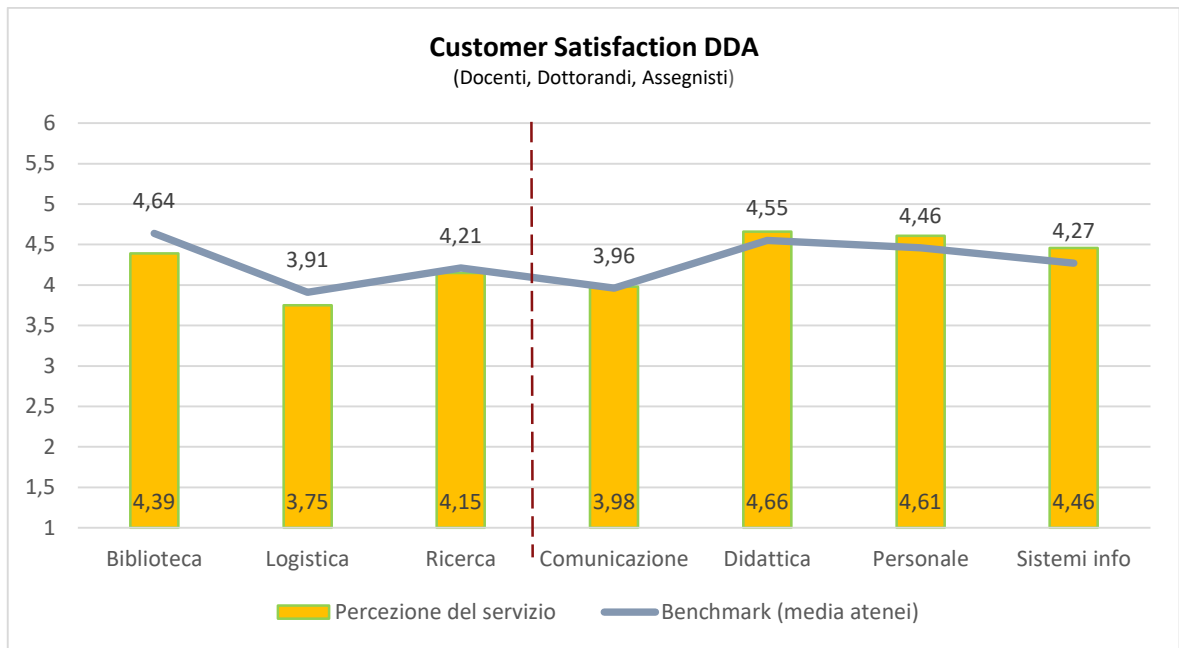


Figura 1. CS DDA - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 23% (286/1220)
a sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto media

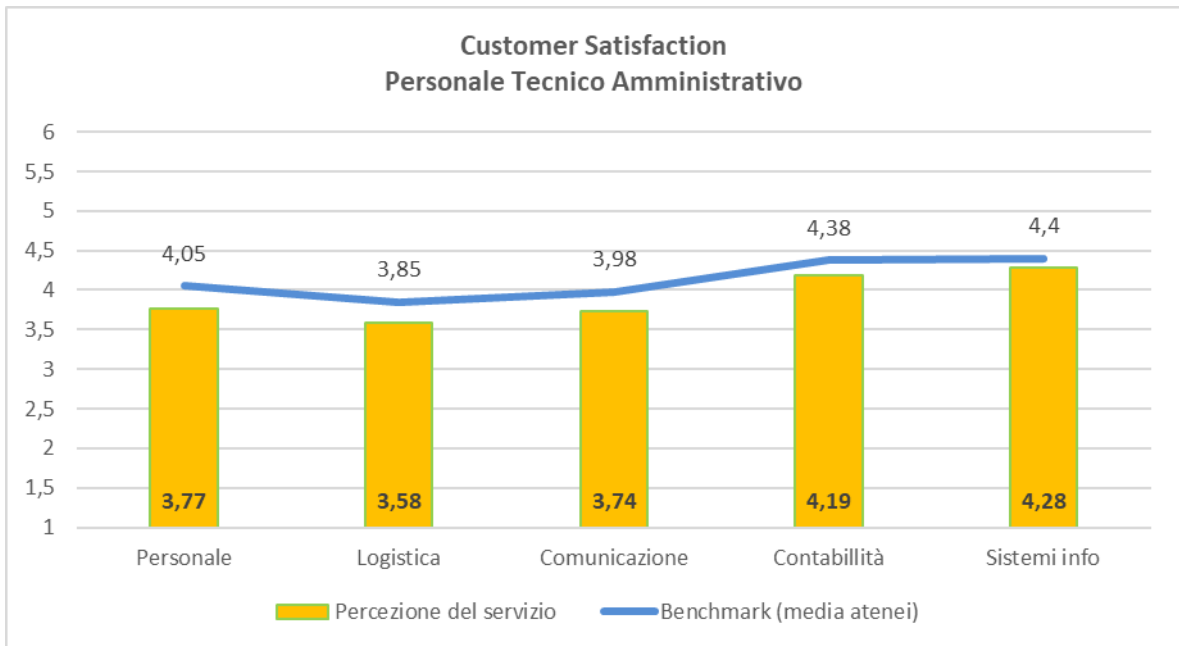


Figura 2. CS PTA - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 32% (198/616)

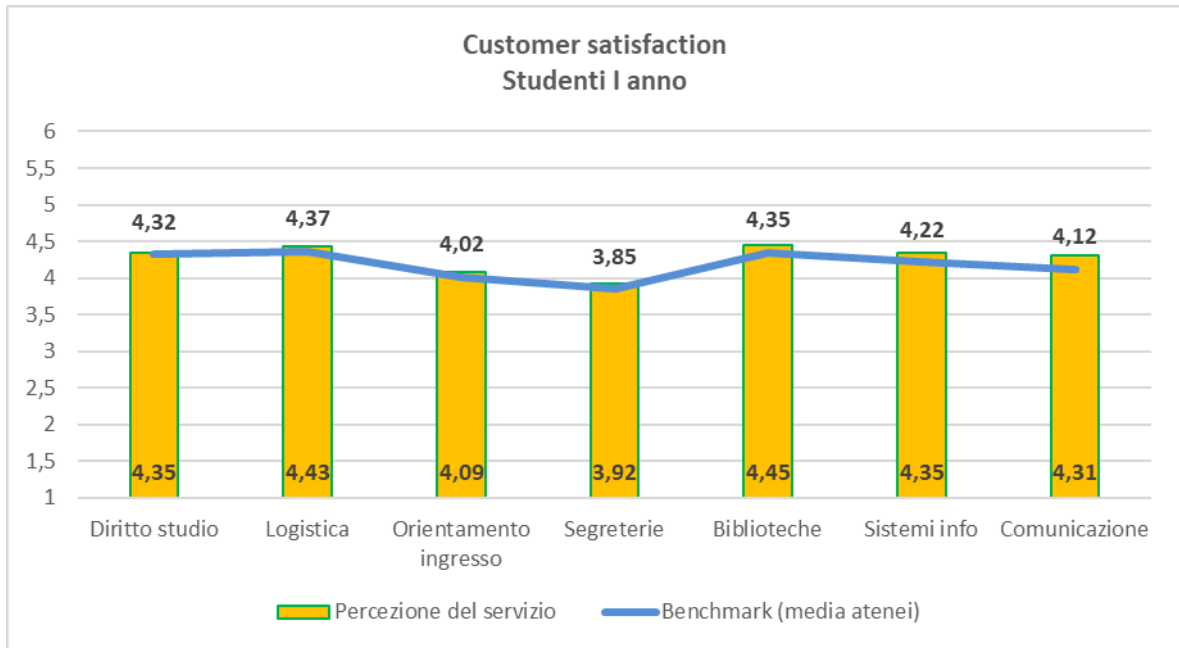


Figura 3. CS studenti I - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 13% (672/5247)

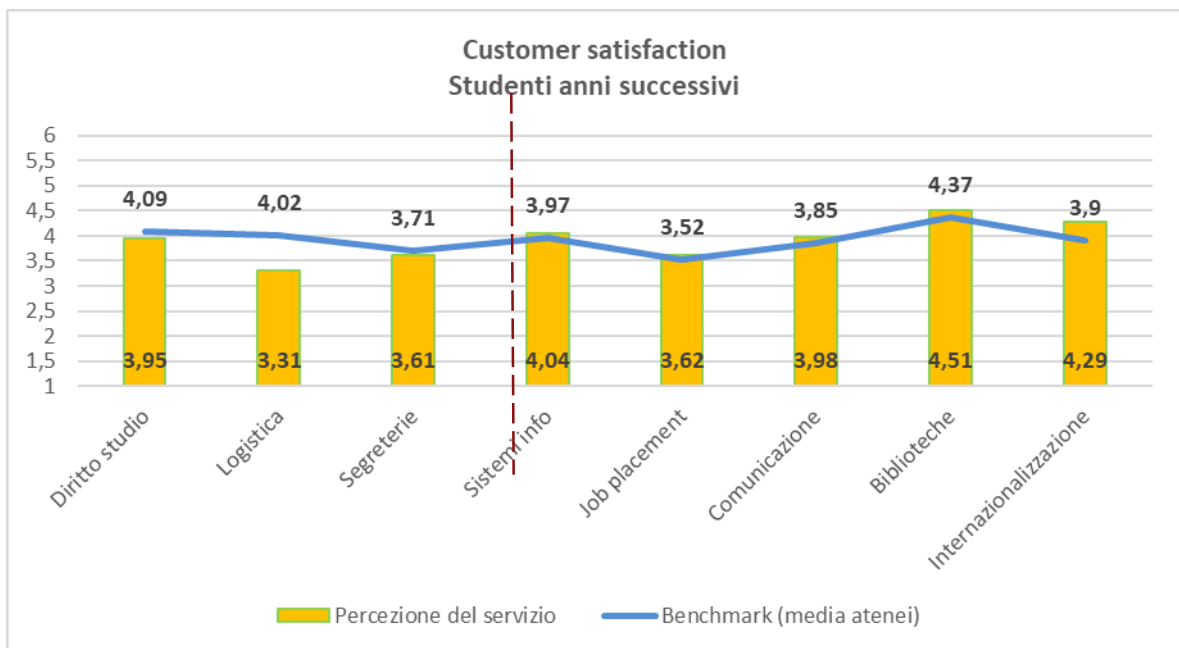


Figura 4. CS studenti anni successivi - Scala di valutazione 1 – 6. Tasso di risposta pari al 14% (1651/11948)
a sinistra del segmento verticale sono posizionati i servizi sotto media

4.2 Sintesi azioni di monitoraggio

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 2022.

Nel rispetto del SMVP – anno 2022 – per ciò che attiene il monitoraggio di tutti i Piani, svolto con l'ausilio della Piattaforma SPRINT – Sistema di Sistemi di Performance Management sviluppato da Cineca, 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)	Strutture operative capifila	<i>Schede di monitoraggio</i> funzionali alla redazione del <i>Resoconto intermedio sulla performance</i> , quest'ultimo esaminato dal Nucleo di Valutazione	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 9. Monitoraggio performance istituzionale e organizzativa.

Il rispetto delle diverse misure di prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi è effettuato in primo luogo attraverso un monitoraggio di primo livello ovvero l'autovalutazione svolta dai Responsabili dell'attuazione delle misure (referenti PCT) e in secondo luogo da un monitoraggio di secondo livello effettuato dal RPCT e dell'Ufficio di supporto all'RPCT attraverso almeno una verifica nel corso dell'anno sullo stato di attuazione.

Con il monitoraggio di secondo livello il RPCT condurrà specifiche verifiche a campione sui risultati del monitoraggio di primo livello, valutando l'opportunità dei necessari approfondimenti. Contestualmente il RPCT procederà alle verifiche delle attività non pianificate, che saranno attuate a seguito delle segnalazioni pervenute tramite il canale del whistleblowing o con altre modalità.

Per l'anno 2022 si prevede di effettuare due monitoraggi a cadenza semestrale, il RPCT valuterà l'opportunità di ulteriori azioni di controllo per specifiche misure.

I risultati delle attività di monitoraggio saranno utilizzati per predisporre le azioni correttive, laddove se ne ravvisi la necessità, con i modi e nei tempi indicati dal RPCT.

L'insieme delle informazioni raccolte saranno utilizzate, con cadenza annuale, come base conoscitiva ai fini del riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema anticorruzione dell'Ateneo, ai fini della compilazione della relazione annuale del RPCT e dell'aggiornamento della Sottosezione del PIAO Rischi corruttivi e trasparenza. Il riesame periodico è coordinato dal RPCT con il contributo metodologico del Nucleo di valutazione.

ALLEGATO - MAPPA DEGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Obiettivo operativo: Sviluppo di percorsi linguistici trasversali rivolti agli studenti															€ 40.000,00		
Obiettivo Strategico di riferimento: F3 - Innovare e migliorare la qualità della didattica																	
Descrizione		Specifiche iniziative saranno realizzate a sviluppare percorsi di lingua inglese e percorsi di lingua italiana L2 finalizzati al miglioramento delle competenze linguistiche, accademiche e culturali. Le attività si muovono su tre azioni differenti che abbracciano diverse tipologie di utenti: - Foundation Modules (Lingua Inglese), rivolti alle matricole; - Reinforcement Modules (Lingua Inglese), finalizzati al raggiungimento del B2/potenziamento B1. Quest'ultima azione è rivolta a studenti che stanno per terminare la laurea triennale e vogliono accedere a Corsi di Laurea in Lingua inglese e ai Dottorandi di Ricerca; - Moduli Italiano L2, rivolti a studenti internazionali. 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.															
Indicatore 1		Numero di studenti che partecipano ai percorsi linguistici trasversali;															
Indicatore 1		Percentuale di studenti partecipanti soddisfatti della didattica.															
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	200				220				230				240				
2	45%				45%				47%				47%				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
														100%			

Obiettivo operativo: Potenziamento infrastrutture biblioteca digitale																	
Obiettivo Strategico di riferimento: F3 - Innovare e migliorare la qualità della didattica																	
Descrizione		Al fine di facilitare la fruibilità delle risorse elettroniche per supportare la ricerca e la didattica, sarà sviluppato e promosso il nuovo discovery tool del Sistema bibliotecario, recentemente entrato in funzione. Sarà inoltre potenziato il software di gestione del repository istituzionale (D-Space), implementando nuove funzionalità che consentano l'avvio dell'archiviazione delle tesi di laurea e di altri oggetti digitali.															
Indicatore 1		% implementazione															
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	0%				50%				100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
												20%					

Obiettivo operativo: Ridefinizione dei testi della SUA-CdS al fine di rendere efficace la comunicazione dei contenuti agli studenti e agli stakeholder

Obiettivo Strategico di riferimento: F3 - Innovare e migliorare la qualità della didattica

Descrizione

L'obiettivo prevede la riscrittura dei quadri della SUA-CdS nell'ottica di presentare agli studenti, alle famiglie e agli altri interlocutori interessati le informazioni di natura organizzativa e regolamentare e i servizi in modo efficace e chiaro, al fine di migliorare l'attrattività dell'offerta didattica dei Corsi di studio attraverso la qualità dei percorsi formativi e dei servizi erogati per gli/le studenti/studentesse.

A seguito dell'adozione del nuovo regolamento didattico di ateneo e del regolamento degli studenti, nell'anno 2022 verrà ridefinito il contenuto del quadro B1 della SUA-CdS, ossia del regolamento del CdS, coerentemente con i quadri della sezione A, entro la scadenza del 15/06/2022. Nel 2023 si procederà alla riscrittura dei quadri (sezioni B, C, nonché D) che contengono informazioni rispetto a servizi e attività comuni a più CdS organizzati centralmente dall'Ateneo, in sinergia con le strutture dipartimentali e secondo apposite linee guida validate dal PQA. I testi che descrivono le azioni gestite a livello centrale e i servizi offerti agli studenti devono essere chiari, completi, sintetici e di misura omogenea; devono seguire un corretto schema logico-linguistico, documentando ove possibile le azioni, utilizzando una scrittura efficace che restituisca un testo "a misura di studente". Infine, la SUA -CdS dei corsi di nuova istituzione e dei corsi che modificano l'ordinamento didattico verrà definita secondo questo approccio.

Indicatore 1 n. di quadro SUA-CdS modificati

Indicatore 2 DIP 2022: quadro B1 modificato secondo il format fornito dalla capofila
2023: n.di quadri SUA-Cds modificati secondo le linee guida PQA fornite dalla struttura capofila/n.di quadri da modificare

#	Baseline 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024												
1	ANALISI AS IS	B1=100%	Sezione B= completamento 100% tutti i CdS C=100% tutti i CdS D=100% tutti i CdS	-												
DIP		100%	100%													
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
			20%						5%							15%

Obiettivo operativo: Dematerializzazione processo di gestione copertura attività formative																
Obiettivo Strategico di riferimento: F3 - Innovare e migliorare la qualità della didattica																
Descrizione		A decorrere dall'anno accademico 2022/2023 si intende dematerializzare l'intero processo di gestione della copertura delle attività formative dell'offerta attuale. Il progetto è volto a digitalizzare e dematerializzare la gestione della copertura delle attività formative, dei contratti di docenza, della protocollazione/conservazione della relativa documentazione, nonché degli adempimenti di trasparenza (portale amministrazione trasparente e anagrafe delle prestazioni). L'obiettivo mira a predisporre tutti gli affidamenti in tempo utile per una corretta gestione dell'avvio dei corsi di studio e una corretta disponibilità delle informazioni per tutte le tipologie di utenza, mediante la realizzazione delle seguenti fasi: a) revisione dei processi di definizione dell'offerta formativa su U-GoV; b) revisione dei processi di affidamenti interni e integrazione con il gestionale PICA per i bandi per i docenti esterni; c) revisione dei processi di stesura contratto e liquidazione, c) revisione processo di protocollazione/conservazione della relativa documentazione con il gestionale Titulus; d) revisione processi degli adempimenti di trasparenza.														
Indicatore 1		% completamento progetto														
Indicatore 2 DIP		Attivazione procedure dematerializzate														
#	Baseline 2021	Target 2022					Target 2023					Target 2024				
1	Analisi as is	a) 100%; b) 100%; c) 100%					d)100%; e)100%									
DIP		100%														
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						15%			10%		5%					15%

Obiettivo operativo: Sviluppo promozione offerta formativa post laurea																
Obiettivo Strategico di riferimento: F3 - Innovare e migliorare la qualità della didattica																
Descrizione		A seguito della reingegnerizzazione del processo master si rende necessario migliorare e potenziare la comunicazione esterna dei master e dei corsi di alta formazione attraverso la definizione di un modello comunicativo generale efficace per la promozione degli stessi. Con l'avvio della digitalizzazione dell'intero processo di gestione (dalla pubblicazione del bando al conseguimento del titolo) dei master e dei caf mediante la piattaforma Esse3 è necessario procedere con la definizione di un modello gestione livello formale (bandi, regolamenti, etc.) e livello comunicativo (contenuti per promozione) con loro rappresentazione nel sito web di Ateneo condiviso con i dipartimenti.														
Indicatore 1		N. di master e caf che hanno adottato il modello di comunicazione/n.di master e caf attivati														
#	Baseline 2021	Target 2022					Target 2023					Target 2024				
1		50%					100%									
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
10%										30%						

Obiettivo operativo: Potenziamento servizi supporto alla progettazione e rendicontazione progetti													€ 15.000,00			
Obiettivo Strategico di riferimento: R1 - Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva																
Descrizione				<p>Potenziare la partecipazione a progetti, per rafforzare la competitività dell'Ateneo, innescando processi per aumentare le opportunità di finanziamento della ricerca e sostenendo la nascita di partenariati. Per raggiungere tale obiettivo, si prevede di divulgare regolarmente 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. Nelle Linee Guida per la presentazione dei progetti di Ricerca sarà introdotto l'approccio office-guided basato sul contatto diretto dei gruppi di ricerca per stimolare la loro partecipazione a specifiche call. Inoltre, tutti i proponenti saranno affiancati dall'ufficio nella predisposizione di specifiche sezioni della proposta progettuale, al fine di migliorarne la qualità, nonché nella gestione dell'implementazione e rendicontazione dei progetti finanziati, 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 di 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.</p>												
Indicatore 1				Numero di progetti che hanno ricevuto supporto												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	280			300				310				320				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
													20%			

Obiettivo operativo: Reporting di controllo progetti													€ 15.000,00			
Obiettivo Strategico di riferimento: R1 - Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva																
Descrizione				<p>Al fine di rafforzare la gestione e il monitoraggio dei progetti di ricerca in cui è coinvolto l'Ateneo, si procederà alla promozione di un più intenso uso della piattaforma Report all'interno della comunità accademica. In particolare, al fine di aumentare l'efficienza delle funzionalità di Report, si prevede l'incremento delle interfacce con il sistema U-Gov.</p>												
Indicatore 1				Percentuali di progetti, con data di avvio a partire dal 01/01/2022, gestiti dalla piattaforma Report rispetto al totale dei progetti di Ateneo.												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	0			10%				50%				90%				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
							30%						10%			

Obiettivo operativo: Scouting e valorizzazione di risultati della ricerca																
Obiettivo Strategico di riferimento: R1 - Innalzamento qualitativo e incremento quantitativo della ricerca su base competitiva																
Descrizione		<p>Aumentare la conoscenza della potenzialità delle linee di ricerca condotte in Ateneo attraverso momenti stabili di incontro con i ricercatori, avvalendosi di strumenti quali la ricerca di anteriorità brevettuale e l'analisi della Freedom to operate, di analisi di scenario tecnologico e di mercato, di analisi di foresight a medio-lungo raggio.</p> <p>Migliorare i processi di sfruttamento dei risultati della ricerca scientifica attraverso lo sviluppo di strategie di valorizzazione "attuative" (deposito brevettuale, creazione di spin-off, partnership con realtà industriali) per ridurre il gap ricerca-impresa attraverso la presentazione dei risultati della ricerca scientifica mappati a imprese nazionali o internazionali con la finalità di creare partnership stabili e strategiche, anche tramite la rilevazione di bisogni di innovazione delle aziende del territorio. Si presterà particolare attenzione al coinvolgimento dei dipartimenti dell'area socio economica.</p>														
Indicatore 1		N. percorsi di valorizzazione														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	10				11				12				13			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
													20%			

Obiettivo operativo: Reingegnerizzazione processi dottorati																
Obiettivo Strategico di riferimento: R3 - Riorganizzazione dei dottorati di ricerca																
Descrizione		<p>Sulla base delle indicazioni della governance sono stati analizzati e riprogettati i principali processi relativi alla gestione dei dottorati e dei dottorandi. Dall'analisi effettuata verranno definite le cadenze temporali e gli elementi per i quali è necessario un coordinamento a livello centrale (sia a livello accademico che operativo) alla luce delle disposizioni del D.M. 226 del 14/12/2021 di riorganizzazione del dottorato di ricerca, con una chiara distinzione dei diversi ruoli. Seguirà una revisione dei regolamenti di riferimento per renderli coerenti con quanto definito. Sarà avviato un processo di digitalizzazione mirato a dematerializzare il processo di conseguimento titolo mediante piattaforma Esse3 integrata con PICA e IRIS.</p>														
Indicatore 1		% completamento														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	Avvio BPR				Regolamento				Esami finali su Esse3				Completamento BPR			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
										35%						

Obiettivo operativo: Sviluppo programmi di incubazione e affiancamento imprese													€ 67.000,00				
Obiettivo Strategico di riferimento: TM1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico																	
Descrizione				L'obiettivo è quello di affiancare: 1. le imprese già costituite, sotto forma di spin-off o startup, nate dalla valorizzazione dei risultati della ricerca dell'Ateneo, ospitate nell'incubatore Technest o in altre strutture dell'Ateneo; 2.i gruppi proponenti idee innovative con potenziale economico, provenienti dai percorsi gestiti dall'ARIIS, quali la Start Cup Calabria (SCC) e UniCaLab. In particolare, la SCC è finalizzata alla creazione di imprese spin-off da parte di ricercatori, assegnisti e dottorandi, mentre UniCaLab supporta la creazione di startup prevalentemente da parte di studenti universitari. Le attività previste sono: scouting dei risultati della ricerca e di idee innovative; mentorship per la validazione delle idee di impresa e la definizione del relativo modello di business; monitoraggio e valutazione delle attività delle imprese incubate e degli spin-off (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, ecc.); definizione di specifici percorsi di accompagnamento e accelerazione.													
Indicatore 1				Numero di affiancamenti a imprese spin-off/startup e a team imprenditoriali (N.)													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	23				24				25				26				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
													20%				

Obiettivo operativo: Formazione alla cultura d'impresa rivolta ai dottorandi													€ 12.000,00				
Obiettivo Strategico di riferimento: TM1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico																	
Descrizione				Contribuire alla valorizzazione del titolo di dottore di ricerca nel tessuto socio-economico e anche fuori dal contesto universitario, favorendo lo sviluppo di competenze trasversali tra i dottorandi di ricerca tramite iniziative formative orientate dunque all'acquisizione di prospettive e mentalità lavorative diverse da quella accademica, improntate alla ricerca industriale e commerciale e alla creazione di nuova imprenditorialità. A tale scopo, si proseguirà con lo specifico percorso formativo (PHD3.0) rivolto ai dottorandi di ricerca per stimolare la valorizzazione dei risultati della ricerca, diffondere la cultura imprenditoriale, nonché favorire la partecipazione dei dottorandi di ricerca a percorsi formativi e di ricerca finanziati dalla Commissione Europea. Tale azione si affiancherà alle iniziative formative sulla creazione d'impresa, consolidate negli anni, alle quali partecipano anche i dottorandi di ricerca, quali ad esempio la Start Cup Calabria, la business plan competition accademica, e UniCaLab, il percorso di contamination lab che favorisce l'integrazione multidisciplinare per lo sviluppo di progetti a vocazione imprenditoriale tra studenti universitari, laureati e dottorandi di ricerca.													
Indicatore 1				numero di dottorandi coinvolti nei percorsi di formazione per la cultura d'impresa (N.)													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	116				117				118				120				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
													10%				

Obiettivo operativo: Valorizzazione brevetti														€ 35.000,00			
Obiettivo Strategico di riferimento: TM1 - Potenziamento delle azioni di trasferimento tecnologico																	
Descrizione				<p>Favorire l'instaurarsi di relazioni con potenziali partner industriali attraverso attività il cui fine ultimo debba essere il trasferimento dei titoli brevettuali in portafoglio. Per aumentare le occasioni di contatto e promozione verso il mondo industriale saranno realizzate attività dirette a: individuazione e screening dei potenziali partner; valutazione economica della tecnologia oggetto di tutela (mercato di riferimento, vantaggi, applicazioni, potenziale economico, competitor, ecc.); 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.). In particolare, per facilitare il matching tra imprese e tecnologie proseguirà la pubblicazione delle offerte tecnologiche, predisposte in collaborazione con gli inventori, su piattaforme digitali dedicate (Knowledge Share, siti fiere, ecc.); saranno programmati, inoltre, incontri B2B con aziende interessate o coinvolte nella sigagnostia della proprietà industriale e video-promozionali/pitch in caso di partecipazione ad eventi di particolare rilevanza (presentazioni a venture capital, awards, ecc.). Per l'assessment tecnologico si condurranno attività di business intelligence interne per stimare il potenziale economico della tecnologia in relazione al mercato di riferimento. Tale azione si basa sull'assunto che l'instaurarsi di relazioni stabili sia il presupposto per la valorizzazione economica del portafoglio brevettuale dell'Ateneo.</p>													
Indicatore 1				Numero di relazioni instaurate con partner industriali (N.)													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	20				25				28				32				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
													10%				

Obiettivo operativo: Implementazione e valutazione del Piano di azione per lo sviluppo e il consolidamento del PE														€ 7.000,00			
Obiettivo Strategico di riferimento: TM2 - Public Engagement: sostegno dello sviluppo sociale e civile del territorio																	
Descrizione				L'obiettivo mira: - ad accrescere la conoscenza delle numerose iniziative di impegno pubblico e sociale dell'Ateneo e delle sue strutture attraverso: a. la strutturazione e periodica rivisitazione, ai fini di una maggiore semplificazione ed efficacia, del sistema e degli strumenti di monitoraggio quantitativo; b. il censimento delle iniziative di PE realizzate ogni anno; c. la partecipazione alle rilevazioni promosse da APENET (rete delle Università e degli Enti di Ricerca per il PE) con lo strumento del "Barometro" utilizzato anche ai fini dell'autovalutazione dello stesso PE; d. la raccolta delle interviste qualitative relative alle esperienze positive di PE nella storia dell'Unical; - ad implementare le fasi del programma partecipativo per lo sviluppo del PE in Ateneo.													
Indicatore 1				Rivisitazione del sistema e degli strumenti di monitoraggio quantitativo (SI/NO)													
Indicatore 1				N. di strutture (accademiche e non) con monitoraggio delle attività di PE													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	NO				SI												
2	14				15				16				17				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
													10%				

Obiettivo operativo: Realizzazione iniziative crowdfunding																	
Obiettivo Strategico di riferimento: TM3 - Potenziamento dei servizi di orientamento in uscita e placement																	
Descrizione				Nel 2021 è stato completato il data base UnicAlumni e sono stati sviluppati alcuni tool di CRM attraverso cui gestire le risposte e le interazioni con i laureati inclusi nel DB. Per il 2022 si prevede di lanciare una campagna di crowdfunding e di iniziare a profilare i laureati storici Unical, indirizzando loro specifiche campagne di comunicazione e fundraising. Inoltre, sarà avviata una campagna di comunicazione verso i dipartimenti affinché prendano conoscenza delle opportunità di fundraising previste dal regolamento di Ateneo in materia recentemente approvato dagli Organi.													
Indicatore 1				n.di iniziative di crowdfunding													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	0				1				2				3				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
10%								15%									

Obiettivo operativo: Realizzazione di una APP per i servizi erogati dal Centro Residenziale													€ 15.000,00				
Obiettivo Strategico di riferimento: S1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti																	
Descrizione				<p>L'obiettivo nasce dall'esigenza di fornire a tutta la comunità universitaria (studenti, docenti, pta, ecc) un'APP integrata con i sistemi informatici d'Ateneo (ESSE3, GESTDS, SOLDI, UNICAL ID / SPID, PagoPA, ecc) attraverso la quale richiedere e fruire dei benefici e dei servizi erogati dal Centro Residenziale (borse di studio, alloggi studenti, servizio foresterie, servizio mensa, ecc.).</p> <p>Nel 2021 è stata progettata e realizzata la struttura dell'APP, denominata Unical Life, implementata l'autenticazione Single Sign On con l'identità digitale d'Ateneo e SPID, implementata la funzione Badge Mensa Virtuale, raggiungendo così l'obiettivo di dematerializzazione del Tesserino Mensa.</p> <p>L'obiettivo del triennio successivo (2022-2024) è la progettazione e realizzazione nell'APP delle funzioni relative agli altri benefici e servizi, secondo il seguente programma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2022: domanda borsa di studio, premio laurea, contributo mobilità Internaz.; richiesta alloggio a pagamento, richiesta di attivazione servizio mensa;tessera universitaria virtuale; - 2023/2024: altri servizi fruibili con la stessa APP. 													
Indicatore 1				% completamento													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024				
1	APP Unical Life disponibile negli Store con funzione Badge Mensa Virtuale attiva			domanda borsa di studio, premio laurea, contributo mobilità Internaz.; richiesta alloggio a pagamento, richiesta attivazione servizio mensa 100%				Altri servizi fruibili con l'APP Unical Life 50%					Altri servizi fruibili con l'APP Unical Life 100%				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
				10%					5%								

Obiettivo operativo: Analisi e ottimizzazione processi e dati trasmessi ad ANS

Obiettivo Strategico di riferimento: S1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti

Descrizione

Saranno predisposti e attuati piani di compatibilità per il controllo della qualità dei dati inviati ad ANS, in particolare relativi alla (i) contribuzione studentesca e alla (ii) mobilità internazionale. Nello specifico, le procedure sviluppate saranno finalizzate all'individuazione di anomalie presenti nei dati ANS sugli esoneri e sugli interventi di supporto. Specificatamente per l'internazionalizzazione sarà valutata la coerenza dei dati trasmessi relativamente ai periodi trascorsi all'estero. Al fine di ridurre le suddette anomalie verranno predisposte delle note operative per i passaggi da compiere per evitare la ripetizione di errori comuni e trattare gli stessi in modo omogeneo nelle diverse strutture.

* Saranno conteggiati gli errori più frequenti determinati nelle spedizioni da gennaio a luglio del 2022 per le carriere dell'a.a. 2021/2022 e da settembre a dicembre del 2022 per le carriere dell'a.a. 2022/2023.

La tipologia di errori sarà considerata non più presente se il numero di errori per quella tipologia rispetto al totale dei record inviati in ans è inferiore a 0,001.

Di seguito i 9 codici errori che si monitoreranno:

COD: 0120 L'esito del test d'ingresso non è corretto
 COD: 0290 Il valore indicato per la nazione di conseguimento del diploma non è corretto
 COD: 0110 Il corso indicato non è presente nell'Ateneo per l'anno specificato
 COD: 2060 Il titolo universitario indicato non è corretto
 COD: 0050 L'evento indicato non è corretto
 COD: 0060 La data dell'evento non è corretta
 COD: 6070 I CFU validi per il corso non sono corretti o sono superiori alla somma dei precedenti CFU indicati
 COD: 6150 Sono stati valorizzati contemporaneamente più campi relativi ai CFU mentre i campi sono in alternativa l'uno rispetto all'altro
 COD: 17030 Impossibile trovare una carriera associata allo studente

Indicatore 1

N. di DIP che non presentano anomalie (da calcolare sulla percentuale >95% di segnalazioni dell'ufficio ANS risolte entro 7 gg dal DIP)

Indicatore 1

Note operative funzionali a trattare in modo omogeneo gli errori più comuni tra le strutture

Indicatore 2 DIP

N. di tipologie di errori comuni anno 2022/n. di tipologie di errori comuni anno 2021

#	Baseline 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024												
1	6 DIP	10 DIP	14 DIP													
2	2	3	3													
DIP	0	0,8														
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
			25%						5%							10%

Obiettivo operativo: Servizi ed helpdesk centralizzati																	
Obiettivo Strategico di riferimento: S1 - Consolidamento interventi di diritto allo studio a supporto degli studenti																	
Descrizione				<p>L'obiettivo mira a creare un modello che mette al centro lo studente e le sue esigenze, sia in termini operativi che di assistenza, mediante l'utilizzo di tutti i procedimenti attraverso due sistemi: Esse3 e ticketing, per consentire allo studente di 'navigare' nell'organizzazione dell'Ateneo per trovare agevolmente servizi e informazioni.</p> <p>Nell'organizzazione attuale ogni dipartimento utilizza una modalità per la gestione dei seguenti procedimenti: - Immatricolazioni Corsi Singoli; - Immatricolazione trasferimenti in entrata; - Passaggi di corso; -Trasferimenti uscita</p> <p>Nell'anno 2022 sarà avviata l'analisi per implementare su ESSE 3 i moduli relativi ai suddetti procedimenti al fine di fornire allo studente un'unica interfaccia indipendentemente dall'afferenza del CdS ai dipartimenti.</p> <p>Si intende avviare il processo di centralizzazione anche per il supporto per le richieste degli studenti da realizzare mediante l'utilizzo di ticketing da parte di tutte le strutture coinvolte nella gestione della carriera dello studente.</p>													
Indicatore 1				avanzamento progetto %													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	analisi as is				Implementazione sistemi esse3 e ticketing				Avvio sistemi Amministrazione Centrale				Avvio sistemi Dipartimenti				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
									5%		2%						

Obiettivo operativo: Accoglienza e accompagnamento alla vita nel campus per gli studenti internazionali													€ 15.000,00				
Obiettivo Strategico di riferimento: S2-Miglioramento e potenziamento dei servizi di residenzialità																	
Descrizione				<p>L'obiettivo nasce dall'esigenza di realizzare servizi specifici per migliorare la qualità dell'accoglienza degli studenti e, in prospettiva, dei docenti e ricercatori internazionali che decidono di intraprendere il loro percorso di studio o di ricerca presso il campus universitario dell'Università della Calabria. L'Ateneo infatti da diversi anni ha attuato politiche attrattive per il reclutamento di studenti e ricercatori provenienti da paesi UE ed extra UE. Tale comunità rappresenta oltre il 27% degli utenti che risiedono abitualmente nel campus con esigenze specifiche e differenziate rispetto agli altri fruitori dei servizi.</p> <p>L'obiettivo è quello di progettare e realizzare un protocollo di accoglienza e di accompagnamento degli studenti internazionali, e successivamente dei docenti e dei ricercatori, dal loro arrivo e fino al termine dell'esperienza nel campus attraverso specifiche azioni (servizio di pick up verso il campus; kit di benvenuto; dotazione delle camere con arredo specifico; canale di comunicazione dedicato in lingua inglese; abstract del bando DSU e della modulistica in lingua inglese) da realizzare secondo il seguente programma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2022: progettazione e avvio per gli studenti del primo anno a.a. 2022/2023; - 2023: estensione a tutti gli studenti internazionali assegnatari di alloggio nel campus; - 2024: estensione ai docenti e ricercatori internazionali assegnatari di alloggio nel campus. 													
Indicatore 1				SI/NO													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024				
1				Progettazione e avvio accoglienza per gli studenti del primo anno a.a. 2022/2023				Implementazione per tutti gli studenti internazionali assegnatari di servizi nel campus e dottorandi					Implementazione per docenti e ricercatori internazionali assegnatari di servizi nel campus				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
10%				30%					10%								

Obiettivo operativo: Implementazione sistema di monitoraggio indicatori per obiettivi																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				Nel 2021 è stato adottato il Sistema SPRINT, messo a disposizione da Cineca per la gestione unificata della Performance d'Ateneo. Con il suddetto Sistema sono stati effettuati il monitoraggio infrannuale e finale del Piano Strategico 2020-2022 e del Piano Integrato 2021-2023. Nell'anno 2022 si procederà alla configurazione dei 14 Piani Strategici Dipartimentali per la gestione della fase di monitoraggio infrannuale e intermedio, alla predisposizione del nuovo Piano Strategico utilizzando interamente la piattaforma Sprint e alla predisposizione dei rapporti di riesame di tutti i piani (PS e 14 PSD), unitamente alla relazione sulla performance (PI). Si procederà inoltre all'integrazione dei dati provenienti da altri sistemi gestionali (U-Budget e Pentaho) per rendere fruibili le informazioni in esso contenute ai soggetti interessati.												
Indicatore 1				avanzamento progetto %												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Sistema Sprint			Gestione 14 PSD e programmazione Piano Strategico 2022-2024=100% Integrazione Pentaho=100%				Integrazione con U-Budget=100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
			25%								2%					

Obiettivo operativo: Piano formazione															€	
															150.000,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				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: digitalizzazione, contabilità, rafforzamento delle competenze manageriali, sicurezza, contrattualistica della p.a., reingegnerizzazione processi, pari opportunità, assicurazione della qualità, comunicazione scritta, indicatori di performance, ecc.												
Indicatore 1				N.ore medie formazione per dipendente												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	50			60				65				70				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						20%										

Obiettivo operativo: Smart working																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Ripensare l'organizzazione del lavoro oltre lo smart working d'emergenza per attivare un reale strumento di benessere organizzativo e di miglioramento performance e per facilitare la conciliazione vita-lavoro dei dipendenti.														
Indicatore 1		PTA in smart working/totale PTA														
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Implementazione e POLA			30				tbd				tbd				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	ALTRI	DIP
						10%										

Obiettivo operativo: Dematerializzazione missioni															€ 30.000,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		L'analisi del processo Missioni (2020) ha portato alla selezione della soluzione adottata dal DIMEG e delle estensioni necessarie per la gestione multistruttura e l'adeguamento dei processi implementati. E' in corso l'affidamento delle attività di sviluppo necessarie. Nel 2022 si prevede di mettere in opera il sistema Missioni di Ateneo e di avviare l'adozione con i dipartimenti, da completare nel 2023.														
Indicatore 1		Impletazione soluzione software														
Indicatore 2 DIP		Tasso di partecipazione alla sperimentazione prototipo														
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Soluzione software individuata			100%												
DIP	0			ALTO=100% MEDIO=70% BASSO=30%												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
							20%				5%					5%

Obiettivo operativo: Riduzione gg medi di pagamento																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Al fine di ridurre i ritardi nei pagamenti, laddove presenti, e anche per dare liquidità al mercato in un particolare contesto emergenziale, si vuole ridurre l'entità delle fatture pagate oltre i termini di scadenza. L'obiettivo vede direttamente coinvolte tutte le strutture dell'Ateneo che gestiscono autonomamente le fatture (Dipartimenti, Centro Residenziale e altre strutture), la DAGAN (in quanto ufficio di ricezione fatture della Direzione Generale), 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.														
Indicatore 1		Percentuale importi pagati entro 30gg sul totale importi pagati (peso 20%) + N. pagamenti entro i 30gg/totale n. pagamenti (peso 20%);														
Indicatore 1		n. di dipartimenti sopra la media dei 30gg che migliorano i tempi medi di pagamento (peso 10%)														
Indicatore 2 DIP		Percentuale importi pagati entro 30gg sul totale importi pagati + N. pagamenti entro i 30gg/totale n. pagamenti (il peso 50%);														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	71,21% importi- 74,26% pagamenti;	85% importi - 75% pagamenti;				90% importi - 75% pagamenti;				95% importi - 80% pagamenti;						
2	7	4				2										
DIP	76,95% importi 84,62% pagamenti;	80% importi - 85% pagamenti;				85% importi 90% pagamenti;				90% importi - 95% pagamenti;						
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
				5%	10%		30%	10%			2%					10%

Obiettivo operativo: Revisione processi di delega e firme																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Definire con chiarezza le responsabilità dei diversi ruoli (rettore, direttore generale, direttori, dirigenti, altri ruoli) e verificare le prassi di firma attuali. Allineare le firme alle responsabilità e attivare laddove ritenuto utile un processo di delega.														
Indicatore 1		Allineamento normativa interna e avvio deleghe														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	Avvio processo di deleghe	Completamento processo di deleghe														
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						5%										

Obiettivo operativo: Revisione ciclo passivo e implementazione sistema																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		A seguito della definizione del processo e della sua reingegnerizzazione si è proceduto ad avviare il nuovo sistema, già nel 2021, in tutta l'Amministrazione centrale, compreso la Direzione del Centro Residenziale. Nel 2022 il nuovo sistema di revisione del ciclo passivo, al fine di pervenire alla razionalizzazione e alla dematerializzazione del processo per l'intero Ateneo, verrà esteso a tutti i dipartimenti che dovranno, pertanto, rendere "omogenee" tutte le procedure di affidamento di loro rispettiva competenza; il loro coordinamento verrà effettuato dalla struttura capofila che procederà altresì al monitoraggio attraverso un'analisi documentale. Una volta ottenuta l'implementazione del processo in tutto l'Ateneo sarà possibile avviare le attività che conducano alla digitalizzazione del ciclo passivo avvalendosi di una piattaforma dedicata all'acquisizione di beni e servizi														
Indicatore 1		'22: Avvio razionalizzazione e dematerializzazione 14 dipartimenti SI/NO														
Indicatore 1		'23-'24: Implementazione piattaforma dedicata all'acquisizione di beni e servizi														
Indicatore 2 DIP		'22:Numero di procedure attivate secondo indicazioni capofila/Totale Procedure di affidamento '23-'24: Sperimentazione e utilizzo prototipo piattaforma SI/NO														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	Analisi As IS Razionalizzazione e dematerializzazione Amministrazione Centrale e CR				Razionalizzazione e dematerializzazione: 14 Dipartimenti SI=100%											
2									Sperimentazione piattaforma per l'amministrazione centrale e dipartimenti				Utilizzo piattaforma per amministrazione centrale e dipartimenti			
DIP	0				100%				Sperimentazione piattaforma=100%				Utilizzo piattaforma=100%			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
							20%	35%			2%					5%

Obiettivo operativo: Revisione regolamentare																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		L'efficacia e la semplificazione dell'azione amministrativa dipende anche dalla regolamentazione interna di cui l'ateneo si dota. Nel 2021 è iniziato un processo di rivitalizzazione della regolamentazione, che ha interessato un numero di 45 regolamenti. Nell'anno 2022 si prevede il completamento della revisione di tutti i regolamenti che lo richiedono.														
Indicatore 1		N. regolamenti sottoposti agli organi														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	45				completamento											
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						5%		10%								

Obiettivo operativo: Implementazione PICA (application online)																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Introduzione e messa a regime della piattaforma di gestione dei concorsi online PICA (CINECA) per professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.														
Indicatore 1		% concorsi informatizzati														
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	80%			90%				100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						5%										

Obiettivo operativo: Adozione sistema di gestione calendari e aule																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		<p>Il modulo University Planner 2.0 (UP) della suite U-GOV di CINECA è dedicato alla programmazione di lezioni ed esami su calendari condivisi ottimizzando l'uso di risorse e spazi (aule, proiettori, ecc.) e, in aggiunta, anche altre attività (eventi, riunioni, ecc).</p> <p>Dopo le attività di analisi, integrazione del single sign on e configurazione iniziale (2020), è stato aggiornato il censimento delle aule, svolte le attività formative per tutti i referenti dipartimentali e supportato l'avvio per un primo nucleo di dipartimenti.</p> <p>Nel 2022 si prevede di estenderne l'adozione a tutti i dipartimenti e, ove utile, ad altre strutture dell'Ateneo. Verranno individuate buone pratiche di utilizzo del modulo tra i dipartimenti che lo hanno già adottato nel 2021. Le attività rilevate riguarderanno il II semestre '21-'22 e I semestre '22-'23, nonché i corsi annuali.</p>														
Indicatore 1		N. dipartimenti con sistema														
Indicatore 2 DIP		Percentuale di CdL che adottano Uplanner														
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	6 dipartimenti			14 dipartimenti												
DIP	0			80%												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
											2%					5%

Obiettivo operativo: Datawarehouse																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				<p>Nel corso del 2021, terminato il training di formazione Cineca sul DataMart Studenti sviluppato in piattaforma Pentaho, sono stati realizzati 5 report(ambito laureati ,tasse , iscrizioni ed immatricolazioni) atti a soddisfare le richieste dati pervenute da specifiche strutture ma che possono essere customizzati per soddisfare una tipologia più generalizzata di estrazione dati.</p> <p>Le attività per il triennio 2022-2024 includono:</p> <p>a) Incrementare il numero di report (estrazione dei dati effettuata in base a criteri specifici di interrogazione del DataMart) per soddisfare le richieste dati che provengono dalle differenti strutture di Ateneo. Attualmente è possibile realizzare report attraverso il modulo DataMart Studenti per interrogazioni su carriere, iscrizioni, esami, abbandoni, lauree, immatricolazioni, etc. ed in tale ottica si stima di realizzare nel triennio 2022-2024 un numero crescente di report in grado di rispondere in maniera generalizzata ad un ampio numero di estrazione dati che il Settore periodicamente riceve dalle differenti strutture di Ateneo .</p> <p>b) Trasferimento di know-how al fine di rendere autonome strutture quali Area Offerta formativa, Area Servizi Didattici, Dipartimenti nel realizzare reportistica custom.</p> <p>c) Implementazione dei cruscotti per il monitoraggio degli indicatori (KPI) di Piano Strategico 20-22 e Piano Strategico dipartimentale in Pentaho e implementazione della reportistica di contesto al Piano Strategico in ambiente Tableau.</p> <p>d) Adozione di nuovi moduli di DataMart quali “Programmazione Didattica” e “Risorse Umane” per rendere disponibile reportistica anche in tali contesti.</p> <p>e) Realizzazione di moduli software per la raccolta dati strutturati per il calcolo dei KPI (PS 20-22) attualmente non estraibili da gestionali o Database.</p>												
Indicatore 1				Stato di avanzamento funzionalità DWH												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	5 report			a)=100% (10 report); b)=50%; c)=100% d)=50%; e)=100%				a)=100% (15 report); b)=100%; d)=100%				a)=100% (20 report)				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
			30%								2%					

Obiettivo operativo: Consulenza legale interna																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Al fine di migliorare l'attività consultiva in favore del Rettore, del Direttore Generale, dei Dirigenti e dei Responsabili delle Strutture di servizio, dei Direttori di Dipartimento nonché degli Organi di governo, per particolari e/o complesse questioni di natura legale, prevista dall'art.2 comma 3 del "Regolamento sul funzionamento e sugli onorari dell'avvocatura di Ateneo", l'Avvocatura si propone di ottimizzare il processo di gestione delle consulenze interne ponendo l'attenzione sui tempi di rilascio dei pareri partire dalla richiesta.														
Indicatore 1		Tempi medi di risposta														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1					3 gg											
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
	70%															

Obiettivo operativo: Sistema di ticketing assistenza studenti																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Avviato il servizio di helpdesk agli studenti attraverso il sistema di ticketing la successiva fase è quella di misurare e monitorare il livello della qualità del servizio fornito. Il primo aspetto su cui si vuole porre l'attenzione è relativo ai tempi di avvio del procedimento amministrativo a seguito di una richiesta dello studente.														
Indicatore 1		% di richieste a cui si è data avvio al procedimento amministrativo entro 1 g lavorativo dalla richiesta														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	70%				80%				90%				95%			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
									5%							

Obiettivo operativo: Integrazione credenziali d'ateneo													€ € 700,00 (annuali per licenza Linux - Red Hat) € 800,00 (annuali per licenza EzProxy)				
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Descrizione				L'obiettivo prevede l'integrazione del sistema SSO di Ateneo con: a) Aleph su nuova installazione LINUX, previa Migrazione dei dati dall'attuale server Sun Solaris verso un nuovo server Linux.; b) Dspace - Archivio Istituzionale delle Tesi di Dottorato; c) il server del Servizio Proxy													
Indicatore 1				2022: Integrazione Dspace/Proxy													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Integrazione Aleph - 100%				Integrazione DSpace e Proxy 60%				Integrazione 100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
												20%					

Obiettivo operativo: Riqualificazione spazi e collezioni SBA																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Descrizione				Il Progetto "Riqualificazione spazi e collezioni SBA" mira a valorizzare e a favorire la fruibilità delle risorse bibliografiche, mediante revisione delle sezioni, ricollocazione di materiali, efficientamento di magazzini/depositi. Nel 2022 sarà avviato un progetto per la definizione e costruzione di una nuova sezione di cartografia che interesserà più strutture e che comporterà attività di ricognizione, analisi, revisione catalografica, classificazione, collocazione dei materiali; sarà inoltre completato l'allestimento di una sezione specialistica relativa a storia, arti e territorio della Calabria.													
Indicatore 1				Stato di avanzamento del progetto %													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	75%				85%				100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
												20%					

Obiettivo operativo: Recupero crediti non riscossi legati a tasse non pagate																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				L'Ateneo vanta crediti non riscossi nei confronti degli studenti che non hanno saldato il loro debito di tasse nel corso degli anni, è stata avviata nel corso del 2020 un'azione di recupero dei crediti esigibili, in collaborazione con l'Avvocatura di Ateneo, che si conta di completare nel triennio 21/23												
Indicatore 1				percentuale dei crediti per cui è stata richiesto il pagamento												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	70%			100%												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
	30%								5%							

Obiettivo operativo: Conversione RFID													€ 15.000,00 (€ 5.000,00 per biblioteca) per acquisto microchip			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				Prosegue il progetto di conversione a tecnologia RFID per la gestione del patrimonio bibliografico cartaceo. Dopo la fase di allestimento delle attrezzature necessarie (completata nel 2021) e l'avvio sperimentale dell'etichettatura di volumi e fascicoli cartacei con microchip RFID, nel 2022-2024 si prevede la riconversione di quote crescenti del patrimonio bibliografico cartaceo.												
Indicatore 1				Numero di microchip applicati su volumi												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	3.000			30.000				40.000				50.000				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
												20%				

Obiettivo operativo: Erasmus without paper																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				La roadmap disegnata dalla Commissione Europea che si occupa di Erasmus+ è stata recentemente aggiornata, a causa delle problematiche tecniche riscontrate da tutti i sistemi europei di gestione della mobilità Erasmus+ (tra i quali Esse3), e presenta attualmente una posticipazione delle deadline, inizialmente fissate al 2021, relative alle diverse attività da espletare nel network europeo "Erasmus without paper" (EWP). Queste ultime sono: 1) formalizzazione digitale e firma elettronica degli accordi interistituzionali "IIAs" Erasmus+ per gli a.a. 2022-2028; 2) attivazione della "European Student Card" mediante l'accesso alla "Erasmus+ Mobile App" via Idem/Edugain per fornire informazioni e gestire le procedure inerenti la mobilità Erasmus+; 3) utilizzo di "Online Learning Agreement" (OLA) per formalizzare e scambiare con gli atenei partner i piani didattici degli studenti da svolgere durante la mobilità Erasmus+; 4) invio delle relazioni annuali finali sui risultati delle attività di mobilità svolte e dei relativi dati contabili al network EWP, mediante la sua connessione alla piattaforma europea "Mobility Tool+".												
Indicatore 1				N. funzionalità avviate delle 4												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Completamento attività propedeutiche			Azione 1: 100%, Azione 2: 20%, Azione 3: 90%, Azione 4: 10%				Azione 1: 100%, Azione 2: 100%, Azione 3: 100%, Azione 4: 100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
									5%		2%					

Obiettivo operativo: Workflow di approvazione autorizzazione incarichi extraistituzionali																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				Predisposizione e messa a regime di una piattaforma online per i dipendenti dell'Ateneo finalizzata a dematerializzare progressivamente la modulistica interna, favorendo, in particolar modo, l'ottimizzazione dei tempi di esecuzione delle procedure.												
Indicatore 1				n. richieste online di autorizzazioni/totale richieste di autorizzazione												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	0%			50%				100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						10%					2%					

Obiettivo operativo: Adozione registri delle lezioni on line																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		La messa in opera del Registro delle Lezioni integrato nel sistema informativo Esse3 permette di dematerializzare il processo di gestione dei registri delle lezioni e dei relativi workflow. Dopo le attività di analisi dei flussi, studio e configurazione del sistema (2020), la predisposizione di guide e attività formative (2021), il sistema è stato adottato da un primo nucleo di dipartimenti Nel 2022 si prevede di estendere l'uso a tutti i dipartimenti. Ai fini del calcolo verrà considerato il registro firmato. Le attività didattiche includono anche i master e caf presenti su Esse3 e reguarderanno l'a.a. 2021-2022														
Indicatore 1		n. dipartimenti con registri online														
Indicatore 2 DIP		Numero di registri firmati /Numero totale di registri per attività didattiche del dipartimento (a.a.'21-'22)														
#	Baseline 2021	Target 2022						Target 2023				Target 2024				
1	6 dipartimenti	14 dipartimenti														
DIP	n.d.	80%														
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
											2%					5%

Obiettivo operativo: Implementazione di ESSE3 PA																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		L'obiettivo è mettere a disposizione delle PA i dati in proprio possesso riguardanti studenti e laureati per gestire le autocertificazioni. Si procederà nell'anno 2022 all'implementazione di Esse3PA, che permetterà agli utenti accreditati l'accesso ai dati degli studenti e laureati e alla verifica dell'autodicharazione. Nell'anno 2022 il modulo verrà previsto per tutte le PA (es. altre univertà). Nell'anno 2023 tale modulo verrà proposto alla Questura per la verifica sui dati degli studenti che richiedono il rinnovo del permesso di soggiorno.														
Indicatore 1		enti accreditati su esse3pa/n.totale di enti richiedenti														
#	Baseline 2021	Target 2022						Target 2023				Target 2024				
1	analisi as is	implementazione= 100% e 30% enti accreditati						100% enti accreditati								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
									10%		2%					

Obiettivo operativo: Dematerializzazione e digitalizzazione processo percorso 24 CFU																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		L'obiettivo nasce dall'esigenza di reingegnerizzare il processo legato alla convalida degli esami e di tutte le operazioni connesse al percorso 24 CFU che assorbono un notevole flusso di lavoro manuale. Sulla base dell'analisi effettuata nell'anno 2021 si avvierà un'attività di digitalizzazione mirata a dematerializzare il processo di: a) convalida degli esami per tutti gli iscritti al percorso FIT; b) acquisizione ISEE-DSU per i soli iscritti ai 24 CFU; c) chiusura delle carriere previo controllo del pagamento delle tasse.														
Indicatore 1		SI/NO														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	Analisi AS IS				Definizione puntuale dei processi da dematerializzare e proposta soluzione				n.processi dematerializzati/n.di processi da dematerializzare=100% a)=100%; b)=100%; c)=100%							
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
										35%	2%					

Obiettivo operativo: Progettazione e standardizzazione attività di comunicazione e orientamento con gli istituti scolastici																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Consolidare interventi di comunicazione e di orientamento per gli istituti scolastici di istruzione secondaria superiore con particolare coinvolgimento degli studenti degli ultimi due anni delle scuole superiori attraverso: a) costituzione task force (costituita dai docenti dei dipartimenti che possono comunicare l'offerta formativa, tutor informativi e di orientamento ai quali verrà effettuata apposita formazione); b) aggiornamento, in collaborazione con il Polo Comunicazione, del kit multimediale di promozione e orientamento in dotazione ai team che svolgono le presentazioni nelle scuole; c) aggiornamento di un data-base per il monitoraggio delle adesioni da parte degli istituti scolastici alle attività promosse dall'UniCal funzionali alla programmazione per interventi di rinforzo mirati sul territorio; d) attuazione interventi di rinforzo mirati.														
Indicatore 1		% avanzamento fase														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	Analisi " as is"				a)=100% b)=100% c)=100%				d)=100%							
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
10%									10%							

Obiettivo operativo: Monitoraggio "Sistema di Prevenzione della Corruzione e attuazione della Trasparenza"																€ 14.000,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Descrizione		L'attività di monitoraggio si focalizzerà sulla verifica degli adempimenti di cui alle 14 misure generali previste nel "Sistema di Prevenzione della Corruzione e attuazione della Trasparenza", nonché sul coordinamento delle Strutture per le attività relative alla mappatura dei processi finalizzata alla gestione del rischio corruttivo; verrà, inoltre, implementata una Piattaforma digitale e una Banca dati anticorruzione come supporto per effettuare la mappatura informatica dei processi, così come da indicazioni ANAC															
Indicatore 1		Misure monitorate/misure totali (14);															
Indicatore 1		Strutture monitorate/Strutture Totali (31)															
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	9 misure del PTPCT '21-'23				07/14				14/14				14/14				
2	5 strutture				10/31				20/31				31/31				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
								5%									

Obiettivo operativo: Monitoraggio tempestività aggiornamento PAT																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Descrizione		L'obiettivo prevede il monitoraggio, a campione, della tempestività di aggiornamento degli obblighi di pubblicazione sul Portale Amministrazione Trasparente (PAT) e l'individuazione di eventuali criticità presenti sul portale rispetto alle "Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016". A valle del monitoraggio sono previste azioni di coordinamento del RPCT rivolte a tutti i Referenti di Struttura dell'Ateneo interessati alla pubblicazione degli obblighi di trasparenza.															
Indicatore 1		Campione su 173 Sezioni = 40 Sezioni															
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	40				40				40				40				
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
								5%									

Obiettivo operativo: Competenze del personale																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		Sviluppare un sistema di mappatura delle competenze 'soft' del personale al fine di supportare la governance nella migliore gestione e sviluppo del personale tecnico amministrativo e bibliotecario finalizzato alla creazione di un set di strumenti utili per definire le tipologie delle competenze e delle capacità professionali disponibili, per 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.														
Indicatore 1		Stato di avanzamento delle attività														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1					progettazione e implementazione di un database delle competenze e capacità del personale											
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
						25%										

Obiettivo operativo: Identità digitale di Ateneo															€ 18.000,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione		<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 2022 si prevede di completare il sistema con il meccanismo di rilascio delle credenziali (Identity Management - IDM) per studenti e personale attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - revisione del processo di identificazione dell'utente da parte dei servizi/aree e rilascio della "identità digitale" - progettazione dei nuovi meccanismi di "provisioning" (rilascio credenziali) - implementazione e test del sistema di provisioning - progettazione e test del processo di migrazione - messa in opera del nuovo sistema di provisioning <p>Risultati attesi: Attivazione sistema Identity Management; Disattivazione rilascio credenziali ESSE3 per studenti; Disattivazione rilascio credenziali di SOLDI per il personale E' prevista l'attivazione di un supporto specialistico (Linux, Python) dedicato.</p>														
Indicatore 1		% completamento progetto														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	Servizio Identity Provider attivato				100%											
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
											5%					

Obiettivo operativo: Customer satisfaction																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Descrizione				Incrementare, migliorare, aumentare la qualità percepita dagli stakeholder (PTA, Studenti 1° anno, Studenti anni successivi) dei servizi offerti dalla Direzione Tecnica													
Indicatore 1				Media del grado di soddisfazione sui servizi di logistica (Servizi generali, infrastrutture, Logistica)													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Media UNICAL delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2020 - PTA: 3,58; STU I: 4,43; STU II: 3,91				Media nazionale sull'insieme delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2021												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
					5%												

Obiettivo operativo: Customer satisfaction																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																	
Descrizione				Incrementare/aumentare/migliorare la qualità percepita dagli stakeholder (PTA) dei servizi offerti dalla Direzione Risorse Umane													
Indicatore 1				Media del grado di soddisfazione sui servizi di Gestione del personale (amministrazione e gestione del personale)													
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	Media UNICAL delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2020 - PTA: 3,77				Media nazionale sull'insieme delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2021												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
						5%											

Obiettivo operativo: Customer satisfaction																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				Incrementare/aumentare/migliorare la qualità percepita dagli stakeholder (Studenti anni successivi) dei servizi offerti dal CENTRO RESIDENZIALE												
Indicatore 1				Media del grado di soddisfazione sui servizi di Diritto studio												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024			
1	Media UNICAL delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2020 - STU II: 3,95			Media nazionale sull'insieme delle domande associate all'indicatore nel questionario GP relativo all'anno 2021												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
				10%												

Obiettivo operativo: Dematerializzazione tirocini curriculari																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA1 - Efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa																
Descrizione				L'obiettivo è orientato alla standardizzazione, al fine della dematerializzazione, di alcune attività comuni a tutti i dipartimenti riconducibili alla gestione dei tirocini curriculari. Nell'anno 2021 è stata effettuata l'analisi della situazione attuale, con l'individuazione di buone pratiche, in termini di procedure e modulistica utilizzata per l'avvio del tirocinio nonché per la chiusura e l'indagine di gradimento (del tirocinante e dell'impresa/ente ospitante). Nel 2022 si prevede a) la stesura di apposite linee guida al fine di ottimizzare i tempi del processo, b) monitoraggio delle Aziende/Enti convenzionate, Convenzioni e Progetti formativi attivi in Ateneo c) Avvio sperimentazione del sistema Stage/ Tirocini di dematerializzazione delle procedure d) comunicazione sul sito dell'ateneo e dei dipartimenti del patrimonio relazionale.												
Indicatore 1				N. Dipartimenti con la gestione coerente con le linee guida definite												
Indicatore 2 DIP				go live sistema Si/NO												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024			
1	analisi della situazione			14 Dipartimenti												
DIP	n.d.			Si=100%												
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
									10%							15%

Obiettivo operativo: Attuazione progetti piano dei lavori pubblici secondo programma																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione				L'annualità 2022 del Piano triennale 2022-2024 prevede la realizzazione di una serie di progetti, alcuni dei quali sono strettamente collegati al piano strategico di Ateneo. L'obiettivo è di concludere la progettazione degli interventi di " Efficientamento energetico degli impianti termici" e di " Realizzazione di due lotti di impianti fotovoltaici da installare sulle coperture di 38 edifici con ristrutturazione impermeabilizzazioni" entro il 2022 e di monitorare lo stato di avanzamento lavori (SAL) assicurando il rispetto dei tempi rispetto alle previsioni contrattuali, ovvero di proporre soluzioni in caso di criticità che dovessero sorgere. Il monitoraggio sarà effettuato attraverso apposite schede da compilare trimestralmente a cura dei RUP dei singoli progetti.													
Indicatore 1				N. interventi progettati													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024					
1	n.d.			n. 2 interventi progettazione=100%				Sal - rispetto dei tempi contrattuali				Sal - rispetto dei tempi contrattuali					
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
					20%												

Obiettivo operativo: Soddisfare un maggior numero di domande di posti alloggio da parte degli studenti (CR)																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione				Al fine dare riscontro alle richieste di posti alloggio che annualmente vengono presentate dagli studenti idonei e non idonei alla borsa di studio, si rende necessario porre in essere azioni volte ad aumentare il numero di posti alloggio attualmente disponibili (1.850 al 31.12.2021). L'obiettivo è, pertanto, di incrementare tale disponibilità sia mediante i lavori di manutenzione straordinaria per il recupero delle residenze inagibili, sia mediante altre iniziative quali, ad esempio, l'individuazione di immobili in locazione nel contesto economico territoriale di riferimento, il cambio di destinazione di alcuni alloggi di foresteria, ecc. e di assegnarli a tutti gli aventi diritto che ne facciano richiesta.													
Indicatore 1				n. studenti assegnatari di alloggio/n. studenti iscritti regolari													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024					
1	0,118			0,121				0,130									
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
				40%													

Obiettivo operativo: Regolarizzazione utilizzi spazi UNICAL																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione				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 tener conto di una vera programmazione e in assenza di una specifica regolamentazione. L'Università intende mettere ordine nella gestione dei propri spazi concessi a terzi. Tutto ciò non può prescindere da una prima fase dedicata ad un'attività di censimento degli spazi occupati e dei relativi provvedimenti di assegnazione. La fase 2 prevede: a) costante aggiornamto del Data Base; b) stesura e approvazione Regolamento assegnazione spazi; c) ripristino degli spazi in termini di sicurezza e agibilità; d) avvio procedure ad evidenza pubblica per l'assegnazione degli spazi all'interno del Campus (Bandi servizi); e) formalizzazione accordi tra le parti mediante stipula convenzione.												
Indicatore 1				% avanzamento FASE												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024			
1	50% fasi a) e b)			supporto agli Organi competenti per approvazione ed emanazione regolamento spazi				attuazione delle procedure di assegnazione					verifica e aggiornamento data base			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
					5%			15%								

Obiettivo operativo: Sistema informativo di supporto a SPP															€ 3.000,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione				Dotarsi di un idoneo "modello di organizzazione e gestione" della sicurezza (safety and security). Acquisizione di software Certus PS e Certus LdL, prodotti da ACCA software S.p.A., per la gestione della sicurezza sui luoghi di lavoro, in linea con il Testo Unico. Implementazione software nel triennio, attraverso i dati derivanti dall'aggiornamento dei DVR e di altri ambiti (es. dati sorveglianza sanitaria, ecc.).												
Indicatore 1				1.acquisto 2.implementazione software												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024			
1	Acquisto NO			1=Acquisto SI 2=50%				2=100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
		20%									2%					

Obiettivo operativo: Aggiornamento DVR																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione			Aggiornamento dei Documenti di valutazione dei rischi,delle strutture universitarie, secondo il dettato normativo, T.U., ex d.lgs.81/08													
Indicatore 1			numero di DVR da aggiornare													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	3			7				14								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
		40%														

Obiettivo operativo: Messa a norma e sicurezza elevatori d'Ateneo																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione			Il complesso parco impianti elevatori presente nell'Ateneo, richiede attente ed accurate verifiche e controlli da parte dei responsabili al fine di garantire il mantenimento degli standard costruttivi, qualitativi e di sicurezza richiesti dalla norme di legge e di buona tecnica in vigore, quale la norma UNI 81\1 e UNI 81\2. Nell'anno 2021 è stata condotta un'analisi dettagliata dello stato di fatto in cui versano gli impianti elevatori al fine di proporre soluzioni risolutive sia in termini di messa in sicurezza che in termini di efficienza ed efficacia degli stessi. Il Piano di lavoro per gli anni 2022 e 2023 è il seguente: 1. intervento risolutivo per ripristinare e/o mantenere la funzionalità del parco impianti presenti n Ateneo (n. impianti funzionanti/n. impianti totali)													
Indicatore 1			n.impianti funzionanti /n.totale impianti (146)													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	55%= n. 80 impianti funzionanti			80%=116 impianti funzionanti				100%= 146 impianti funzionanti								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
					10%											

Obiettivo operativo: Messa in sicurezza delle strutture dei laboratori																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione		<p>Nell'anno 2020 è stata effettuata la mappatura di tutti i laboratori (n.266) e delle loro esigenze specifiche. Nell'anno 2021 sono stati redatti n. 30 progetti e avviati i lavori per 14 laboratori. A seguito dei nuovi investimenti di Ateneo e dei progetti finanziati da altri Enti per l'ammodernamento e l'adeguamento degli spazi di ricerca, si rende necessario - di concerto con il competente Delegato del Rettore e con il supporto dei Direttori di Dipartimento - aggiornare la mappatura già disponibile ed eseguire lavori sui laboratori che richiedono interventi. Negli anni 2023 e 2024 si procederà con la predisposizione di ulteriori progetti e, acquisita la disponibilità economica, saranno avviate le procedure di gara e successivamente l'esecuzione dei lavori .</p>														
Indicatore 1		% Piano di lavoro														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	Mappatura n. 266 laboratori	Aggiornamento mappatura laboratori 100% n.3 laboratori (progettazione e avvio lavori)				Predisposizione progetti e avvio lavori (5 laboratori)										
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
					15%											

Obiettivo operativo: Aggiornamento piani di emergenza e evacuazione															€ 12.500,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione		<p>Progetto per l'aggiornamento e la gestione dei piani di emergenza e di evacuazione in Ateneo, ai sensi del DM 10.03.98 e del d.lgs. 81/08 e s.m. e i.</p>														
Indicatore 1		<p>Percentuale di strutture universitarie che vengono dotate di piano di emergenza e di evacuazione e implementazione del sistema di gestione dei piani (100%=120 strutture)</p>														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	0	40% (48 strutture)				70% (84 strutture)				100% (120 strutture)						
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
		20%														

Obiettivo operativo: Efficiamento impianti (produzione di energia ed illuminazione a led)																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione		Il miglioramento dell'efficienza energetica (il cd. efficientamento energetico) è determinato dal rapporto tra immissione di energia e rendimento in termini di produzione o di consumi. Per mantenere gli standard prefissati e migliorare la qualità dei servizi offerti è altresì necessario garantire la completa funzionalità delle attrezzature e dei dispositivi esistenti mediante regolari controlli e costanti attività manutentive e/o di ripristino. L'obiettivo avrà la finalità di creare una banca dati riguardante gli investimenti, la produzione, i costi legati alla produzione di energia. Il database sarà funzionale alla verifica degli impianti con indicazione dello stato di funzionalità, alla verifica costi/benefici, alla predisposizione del bilancio energetico e del bilancio di sostenibilità.														
Indicatore 1		predisposizione progetto database= SI/NO														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	nd				progettazione e implementazione database=100%											
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
					10%											

Obiettivo operativo: Verifica sicurezza strutture didattiche e indicazioni di affollamento massimo																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione		Saranno realizzati interventi nelle aule e nei laboratori didattici al fine di renderli idonei alle norme di sicurezza vigenti, adeguamenti sulle uscite di sicurezza ai fini dell'esodo, verifica di idoneità del mantenimento dei parametri REI delle porte tagliafuoco e del corretto funzionamento dei sistemi di apertura a semplice spinta, verifica delle destinazioni d'uso, delle compartimentazioni e dei parametri microclimatici e di illuminamento interni alle strutture, segnaletica di sicurezza e di emergenza, esistenza e idoneità dei mezzi di protezione attiva antincendio (tipologia e numero di estintori portatili e carrellati, idranti, lavaocchi, docce di emergenza, ecc.).														
Indicatore 1		% di completamento														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	40% (48 strutture)				70% (84 strutture)				100% (120 strutture)							
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
		20%			5%											

Obiettivo operativo: Certificati di prevenzione incendi														€ 11.700,00			
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione				Acquisizione/rinnovo delle certificazioni di prevenzione incendi degli edifici universitari, da ottenere presso il Comando Provinciale dei VV.F. di Cosenza, prodotte da professionisti abilitati ed inseriti nell'elenco di cui alla L. 818/84 e s.m. e i.													
Indicatore 1				Percentuale di rinnovi, o nuove certificazioni, di prevenzioni incendi, relative alle strutture universitarie (100%=120 strutture)													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024					
1	2,5% (3 strutture)			50% (60 strutture)				75%				100%					
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
					15%												

Obiettivo operativo: Rafforzamento della sicurezza informatica - livello di rete																	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione				<p>La (Macro) Area Servizi Informatici e Tecnologici mira a rafforzare la sicurezza dei sistemi e dei servizi ICT dell'Ateneo, integrando interventi su più livelli.</p> <p>Per quanto riguarda l'infrastruttura e i servizi di rete, è stata resa operativa una nuova struttura di firewalling ad alta affidabilità per le strutture decentrate (2020); sperimentate due diverse soluzioni di firewall di nuova generazione e aggiornate le configurazioni dipartimentali per la predisposizione della nuova modalità di accesso autenticato (captive portal) per 12 strutture (2021) .</p> <p>Nel 2022 si prevede di attivare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - attivazione progressiva di un nuovo schema di accesso autenticato, per tutte le strutture, articolato per tipologia di utenza (protocollo 802.1X per postazioni dedicate; captive portal per laboratori, aule, ecc. di uso promiscuo; configurazioni ad hoc per dispositivi fisici dedicati). L'attivazione procederà in parallelo con l'aggiornamento della dorsale di rete. - acquisto, configurazione e messa in linea di una soluzione Next Generation Firewall ad alta affidabilità con funzioni di monitoraggio avanzato <p>Nel 2023 si prevede di attivare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - configurazione ed attivazione policy avanzate di sicurezza su Next Generation Firewall 													
Indicatore 1				N. configurazioni sicurezza dip. aggiornate													
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024					
1	12 strutture decentrate			5 strutture decentrate													
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
											10%						

Obiettivo operativo: Rafforzamento della dorsale della rete dati di ateneo															€ 18.000,00		
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione			<p>Il piano prevede l'attivazione della nuova dorsale di rete dell'Ateneo secondo la nuova topologia a maglia.</p> <p>Dopo le sperimentazioni effettuate nel 2020 con gli apparati disponibili, nel 2021 sono stati attivati gli apparati "core" della rete ed è stato definito un progetto operativo di ammodernamento della dorsale (nodi di area e di struttura) e degli apparati decentrati di distribuzione, per oltre 200 unità, utilizzando la convenzione Consip LAN7 (aprile 2021).</p> <p>A fronte dei forti ritardi nella consegna, nel 2022 si prevede di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - acquisire i nuovi apparati della dorsale per il completamento della nuova architettura; - aggiornare gli apparati dei nodi di area della dati di Ateneo; - avviare la migrazione progressiva, per limitare l'impatto sugli utenti, delle strutture decentrate sulla nuova dorsale <p>Nel 2023 si prevede di completare la migrazione degli apparati delle strutture decentrate.</p>														
Indicatore 1			N. strutture decentrate su nuova rete														
#	Baseline 2021			Target 2022					Target 2023					Target 2024			
1	Attivazione livello core del nuovo backbone di Ateneo			5 strutture					14 strutture								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
											10%						

Obiettivo operativo: Favorire l'accessibilità e l' inclusione in Ateneo degli studenti, dei docenti e del PTA

Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione		A sostegno delle iniziative specifiche per ridurre le disuguaglianze l'obiettivo è di assicurare l'accessibilità degli studenti, dei docenti e del PTA anche con disabilità motoria, sensoriale o multipla, che presentano difficoltà nel raggiungere autonomamente le aule e le strutture del Campus universitario. Nel triennio 2022-2023 saranno realizzate le seguenti attività: a) mappatura delle barriere, b) realizzazione e implementazione di un data-base funzionale alla progettazione; c) realizzazione dei lavori di competenza della Direzione Tecnica.															
Indicatore 1		% piano di lavoro															
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024							
1		a)=100; b)=100%				c)=100%											
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
					5%				10%								

Obiettivo operativo: Ammodernamento del sistema telefonico di Ateneo

€ 90.000,00

Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture

Descrizione		Dopo l'intervento di ammodernamento delle centrali telefoniche "master" e "rettorato" (2021), si prevede di procedere alla revisione e riqualificazione della rete passiva del sistema telefonico generale di Ateneo, per il livello di vetustà degli apparati passivi. Nel 2022 si prevede di realizzare: - Revisione dei permutatori di zona, di edificio e di piano. Compattamento ed aggiornamento del sistema di permutazione con passaggio da permutate a saldare con permutate ad innesto su strisce Krone. Sostituzione delle strisce Krone usurate sia dagli agenti atmosferici, sia da guasti dovuti a vari cortocircuiti e dal tempo. - Revisione e aggiornamento del Sistema di documentazione del traffico telefonico (Documentazione Addebiti) di tutto il Sistema Telefonico di Ateneo. Nel 2023, con il potenziamento della rete dati di Ateneo, è invece previsto l'avvio della progettazione della telefonia VOIP e una sperimentazione su una zona ampia (zona Polifunzionale). Nel 2024 si prevede la predisposizione VOIP su tutto il Sistema Telefonico di Ateneo.															
Indicatore 1		Avanzamento progetto															
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024							
1	Revisione centrali master e rettorato	Ammodernamento rete passiva telefonica di Ateneo				Sperimentazione VOIP				Predisposizione VOIP rete Ateneo							
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
											6%						

Obiettivo operativo: Sistema di gestione delle dotazioni IT																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione		<p>La conoscenza delle dotazioni ICT distribuite nell'Ateneo (postazioni di lavoro e dispositivi di rete) è attualmente basata su semplici archivi non integrati e ciò complica la capacità di pianificazione e gestione operativa degli aggiornamenti e della manutenzione. L'obiettivo punta dunque a individuare e adottare un sistema di gestione degli asset IT, con un approccio integrato e funzioni specializzate.</p> <p>Nel 2022, si prevede di: approfondire i fabbisogni informativi per tipologia di dotazioni ICT; analizzare le soluzioni esistenti di IT Asset Management Software; attivare una gestione pilota per alcune tipologie di dispositivi e/o per aree.</p> <p>Nel 2023 l'utilizzo sarà consolidato ed esteso a tutte le dotazioni (postazioni di lavoro e dispositivi di rete) gestite dall'ASIT.</p>														
Indicatore 1		% completamento progetto														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	strumenti non integrati	50%				100%										
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
											5%					

Obiettivo operativo: Servizio VDI per laboratori di informatica																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																
Descrizione		<p>Nel corso del 2021 la Macro Area Servizi Informatici e Tecnologici ha provveduto a mettere in esercizio la nuova cloud privata basata su apparecchiature iperconvergenti in Alta Affidabilità (APQ Alta Formazione). In tale ambito è stata avviata l'implementazione del nuovo servizio VDI (Infrastruttura di Desktop Virtuali) per i laboratori di informatica.</p> <p>Nel 2022 si prevede di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - avviare una prima fase sperimentale che coinvolgerà un laboratorio pilota, da individuare tra i 18 laboratori di informatica; - estendere la sperimentazione ad ulteriori 6 laboratori. <p>Nel 2023 l'obiettivo è estendere il servizio a tutti i 18 laboratori di informatica dell'Unical.</p>														
Indicatore 1		N. laboratori														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	0	7				18										
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
											5%					

Obiettivo operativo: Ammodernamento sale CED di Ateneo in continuità operativa													€ 1.431763,00 (Fondi APQ alta formazione)				
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione			<p>L'obiettivo è sostenuto dall'APQ per l'Alta Formazione con la Regione Calabria e prevede il rinnovo delle sale CED di Ateneo secondo standard di elevata affidabilità (Sala Cubo 25B, Sala POP GARR, Sala Cubo 23B) per un'infrastruttura di supporto all'erogazione della didattica innovativa.</p> <p>L'attuale infrastruttura delle sale CED di Ateneo oltre a non essere ottimizzata e progettata per garantire continuità operativa, presenta criticità nell'infrastruttura impiantistica (per obsolescenza dei componenti e frammentarietà degli interventi) che sono causa di importanti disservizi.</p> <p>Il progetto prevede interventi di natura prevalentemente tecnologica, supportati ed integrati da interventi sulla logistica e sull'organizzazione dell'infrastruttura delle sale CED volti a determinare una maggiore efficienza, flessibilità, sicurezza e semplificarne la gestione operativa.</p> <p>Ad oggi è stato completato il progetto delle sale CED seguito dall'approvazione da parte del CdA (2020) e dalla messa a punto dei documenti di gara (2021).</p> <p>Nel 2022 è previsto il raggiungimento dei seguenti avanzamenti</p> <ul style="list-style-type: none"> - espletamento gara a procedura aperta e selezione della ditta fornitrice; - consegna dei lavori del Progetto Sale CED; - avvio della realizzazione. <p>Entro luglio 2023 è previsto il completamento, collaudo e rendicontazione delle sale CED. Le attività coinvolgono l'Area Patrimonio e Attività Negoziali</p>														
Indicatore 1			Avanzamento progetto														
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023					Target 2024				
1	Approvazione progetto definitivo			Consegna e avvio lavori				Collaudo e rendicontazione									
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
											5%						

Obiettivo operativo: Infrastruttura WiFi e wired a banda ultra larga per l'erogazione di servizi digitali													€ 2.678934,00 (Fondi APQ alta formazione)				
Obiettivo Strategico di riferimento: FA2 - Strutture e infrastrutture																	
Descrizione		<p>L'obiettivo è sostenuto dall'APQ per l'Alta Formazione con la Regione Calabria e prevede l'estensione della copertura di rete Wi-Fi, adeguatamente dimensionata sui siti ad alta ed altissima densità di presenze (aule con maggior numero di posti, siti outdoor a maggior presenza studentesca), rispetto ai siti che saranno invece coperti secondo le necessità di media e bassa densità (aule a numero di posti contenuti ed uffici, laboratori didattici e di ricerca). Il progetto prevede inoltre un potenziamento della connessione in fibra, alla dorsale di ateneo, di 17 laboratori, nei quali realizzare collegamenti in CAT6 sulle postazioni di lavoro.</p> <p>Nel 2020 è stato completato il progetto seguito dall'approvazione da parte del CdA. Nel 2021 si è espletata la gara a procedura aperta e si sono selezionate le ditte fornitrici. Nel 2022 si prevedono i seguenti avanzamenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - consegna dei lavori dei Lotti 1 e 2. - completamento di almeno il 75% dei lavori dei lotti 1 e 2. <p>Entro luglio 2023 è previsto il completamento e collaudo della nuova infrastruttura di rete e la rendicontazione.</p> <p>La Direzione Affari Generali e Attività negoziali (AG/AN) è coinvolta nel 2022 per il raggiungimento dell'obiettivo</p>															
Indicatore 1		Avanzamento progetto															
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023					Target 2024			
1	Approvazione progetto esecutivo				Consegna e avvio lavori				Collaudo e rendicontazione								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP	
								5%			5%						

Obiettivo operativo: Implementazione nuovo portale d'Ateneo																€ 50.000,00
Obiettivo Strategico di riferimento: FA4 - Comunicazione																
Descrizione		L'obiettivo nasce dall'esigenza di aggiornare la tecnologia su cui è basato il portale, attualmente pesantemente datata, ottenere una "user experience" più efficace e contenuti informativi di elevata qualità sulla didattica, ricerca, terza missione e servizi. Concluse le attività di progettazione della struttura dei contenuti e del nucleo del nuovo CMS (2020), lo sviluppo del sistema di redazione di contenuti, formazione degli operatori, popolamento delle pagine del nuovo portale e configurazione in produzione (2021), per il 2022 è previsto: - Lancio del nuovo portale; - Sviluppo e lancio delle sezioni di dipartimento del portale; - Progettazione e rilascio casi pilota delle sezioni dei CdS; - Progettazione e primo rilascio MyUnical dedicato agli utenti interni. Nel 2023 è previsto: - Consolidamento MyUnical; - Pubblicazione sezioni dei CdS e altre sezioni dedicate														
Indicatore 1		Completamento sezioni di Ateneo														
Indicatore 2 DIP		Adozione del nuovo portale di Ateneo e migrazione dal proprio sito Web														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	completamento sezioni di Ateneo	Avvio portale Ateneo e Avvio 14 sezioni dipartimento.				Completamento corsi di studio, Myunical e altre sezioni										
DIP	NO	SI														
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
10%											15%					15%

Obiettivo operativo: Comunicazione istituzionale SBA via social network																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA4 - Comunicazione																
Descrizione		Progettazione e implementazione di nuovi canali di comunicazione del Sistema Bibliotecario sui principali social network (Facebook, Instagram, Twitter).														
Indicatore 1		Completamento delle attività														
#	Baseline 2021	Target 2022				Target 2023				Target 2024						
1	0%	100%														
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
10%												20%				

Obiettivo operativo: Rafforzare l'immagine e l'identità visiva del SIMU																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA4 - Comunicazione																
Descrizione		Progettazione (grafica e piano editoriale) e pubblicazione Newsletter telematica, aggiornamento sito web tramite l'Area Servizi Informatici e Tecnologici, nuovi profili social e continuo contatto con la pagina Facebook istituzionale dell'Unical.														
Indicatore 1		N. di POST inseriti nei social media delle sezioni del SIMU e nella pagina istituzionale dell'Unical (sia dedicati ad iniziative del SIMU sia di divulgazione e sensibilizzazione ambientale)														
Indicatore 2 DIP		Numeri Newsletter SIMU														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	50				60				80				100			
DIP	0				10				12				12			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
10%															60%	

Obiettivo operativo: Sviluppo iniziative museali per la valorizzazione del patrimonio del nostro Ateneo															€ 1.000,00	
Obiettivo Strategico di riferimento: FA4 - Comunicazione																
Descrizione		Si prevede una pianificazione dell'attività museale per la valorizzazione del patrimonio del nostro Ateneo mediante il potenziamento e il miglioramento dell'attività espositiva del SIMU sul territorio sui temi legati alla cultura della sostenibilità, alla Paleontologia, all'Archeologia, alla tutela dell'ambiente, ecc.														
Indicatore 1		N. attività educative/didattiche e seminari, anche on line, programmati e realizzati direttamente dal SIMU entro il 31/12/2022														
#	Baseline 2021				Target 2022				Target 2023				Target 2024			
1	8				10				15				18			
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
															40%	

Obiettivo operativo: Sviluppo comunicazione verso gli studenti																
Obiettivo Strategico di riferimento: FA4 - Comunicazione																
Descrizione				Progettazione ed implementazione di nuove modalità di comunicazione nei confronti degli studenti, al fine di rendere un servizio migliore fornendo una risposta quanto più possibile esaustiva e trasparente rispetto all'organizzazione degli uffici. Obiettivo a cui tendere è fornire un'unica interfaccia in grado di fornire qualsiasi risposta.												
Indicatore 1				definizione di un modello e % di implementazione												
#	Baseline 2021			Target 2022				Target 2023				Target 2024				
1	n.d.			Definizione modello				100%								
COM	AVV	SPP	VQM	CR	DT	DRU	DF	AG/AN	DS	PL	ASIT	SBA	ARIIS	CLA	SIMU	DIP
30%				5%					5%							

ALLEGATO - INTERVENTI FORMATIVI

Ambito manageriale/comportamentale

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Soft skills per il personale dell'Ateneo (in collaborazione con la SSSAP)	Imparare a gestire le situazioni conflittuali e di crisi all'interno dei gruppi di lavoro; ottenere risultati più soddisfacenti dal gruppo di lavoro in funzione dell'utente finale; sviluppare le qualità di leader riconoscendo le aree di miglioramento; la comunicazione come processo sociale; imparare a stimolare la motivazione e la coesione del gruppo di lavoro; strumenti per il problem solving nel lavoro per processi.	tbd	tbd	30	II semestre 2022;
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 2023
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	II semestre 2022
Gestione delle risorse umane: sviluppo della qualità organizzativa e gestione dei conflitti - Psicologia dei gruppi - Gestione delle relazioni - Scienza del comportamento (Corso INPS ValorePA)	Offrire strumenti per una migliore gestione dei collaboratori nel contesto della valorizzazione delle competenze individuali e della facilitazione della collaborazione e della comunicazione tra i componenti dei gruppi di lavoro; mappatura delle competenze come strumento funzionale ad una migliore collocazione delle persone e alla individuazione di percorsi di crescita professionale che contemperino le esigenze dell'organizzazione e le aspirazioni individuali.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	6	60	I semestre 2022
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 2022
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 2023

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 semestre 2022
Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD): novità introdotte dalla Legge n. 120/2020.	Assicurare la gestione e la fruibilità dell'informazione in modo digitale.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura, Responsabile della transizione digitale	tbd	15	II semestre 2022
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 2023
Business Process Reengineering	Conoscere gli strumenti per l'analisi e la riprogettazione dei processi aziendali.	Dirigenti e personale con incarichi di Struttura	25	12	II semestre 2022
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 comunicazione (di base)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Comunicare la ricerca: temi, modalità, strumenti	Condividere esperienze e strumenti utili per comunicare in modo efficace, efficiente e innovativo i risultati della ricerca scientifica, analizzando gli scenari della comunicazione scientifica con uno sguardo non solo all'Italia, ma anche al contesto internazionale e con un focus specifico sulla selezione delle tematiche da comunicare, sull'individuazione dei target a cui comunicare, dei linguaggi da utilizzare, sulle tecniche per trasformare un contenuto in notizia e una notizia in una storia, su come contribuire a definire le attività di comunicazione, disseminazione e valorizzazione dei risultati all'interno di un progetto di ricerca.	Personale individuato dalla Direzione Generale	5	12	I semestre 2022
La comunicazione dei dati nei diversi ambiti amministrativi	In fase di definizione	Personale individuato dalla Direzione Generale	5	12	II semestre 2022
Università e impresa: strumenti e comunicazione per una relazione duratura	In fase di definizione	Personale individuato dalla Direzione Generale	5	12	II semestre 2022
Comunicazione scritta efficace	Fornire strumenti tecnici e strategici in grado di fidelizzare il cliente/studente, comunicare attraverso tecniche di scrittura web writing, utilizzare strategie narrative come le storytelling multimediali, gestire piani redazionali e linee guida per la gestione dei profili social (piano redazionale e policy) e utilizzare gli strumenti di valutazione (impatto, soddisfazione, esattività) per l'integrazione e lo sviluppo della propria identità nei social media.	Personale individuato dalla Direzione Generale	tbd	tbd	II semestre 2022
Tecniche di ricevimento e orientamento al servizio	Fornisce le conoscenze e le competenze necessarie a percepire l'utente come risorsa e non come "problema"; integrare e/o fornire gli strumenti necessari per il ricevimento e l'orientamento efficace dell'utente (la comunicazione, l'ascolto, gli stili di comportamento, l'abbigliamento prescritto); sviluppare la tecnica della domanda.	Personale individuato dalla Direzione Generale	40	20	I semestre 2023

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	tbd	60	II semestre 2021
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 2022
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	I semestre 2023
Lingua inglese (livello specifico)	Padroneggiare con disinvoltura l'esposizione di contenuti specifici; Interagire in contesti di lavori internazionali	Personale tecnico-amministrativo che si occupa di supporto alla ricerca, terza missione, rapporti internazionali.	30	60	II semestre 2023

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 2021
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 2022

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	II semestre 2022
Obiettivi e valutazione: la nuova PA declinata nel piano della performance tra OIV e Nucleo	L'obiettivo è di allineare il personale sui temi dell'AQ (Assicurazione Qualità) e sui requisiti di accreditamento periodico. In particolare, fornire e consolidare le competenze sui principi generali e funzionamento dell'Assicurazione della Qualità in Ateneo; sull'Assicurazione della Qualità nella Didattica (comprendere il funzionamento del sistema atto a garantire che la qualità della didattica sia ben documentata, verificabile e valutabile favorendo così il processo di miglioramento continuo dei Corsi di studio); sull'Assicurazione della Qualità nella Ricerca (comprendere il sistema di Assicurazione della qualità della ricerca dipartimentale e delle attività di terza missione).	Personale individuato dalla Direzione Generale	30	15	I semestre 2023
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 NaV con particolare riferimento al sistema AVA; supportare operativamente l'attività del NaV.	Personale individuato dalla Direzione generale	30	8	II semestre 2023
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 Direzione generale	30	15	II semestre 2022

Ambito informatico (ambienti collaborativi, Office)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Corso base di formazione su database relazionali e SQL	Fornire conoscenze di nozioni di base del modello relazionale e dei vincoli di integrità (Key, Foreign Key); introduzione ad SQL: selezioni e proiezioni; Query con JOIN; Query con aggregati; Query di tipo insemistico; Query nidificate	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	35	20	I semestre 2022
Strumenti di collaboration	Acquisire le competenze necessarie all'utilizzo degli strumenti di Collaboration di Google e degli applicativi di condivisione in uso in Ateneo (Teams, Google Meet, etc).	Personale tecnico-amministrativo	tbcd	30	II semestre 2022
Excel avanzato	Fornire l'approccio mentale e analitico nella gestione di grandi quantità di 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	II semestre 2022
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	I semestre 2023
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 2023

FORMAZIONE TECNICO/SPECIALISTICA – INTERVENTI FORMATIVI

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 semestre 2022; I semestre 2023; I semestre 2023
Comunità di pratica UniRU	Gestione del personale in linea con gli attuali processi di trasformazione della PA; analisi normativa di riferimento (novità legislative contrattuali, orario di lavoro, conciliazione vita-lavoro)	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	10	I semestre 2022; I semestre 2023; I semestre 2024
Il procedimento amministrativo alla luce delle ultime novità normative	Conoscere le più recenti novità legislative in ambito di procedimento amministrativo con un particolare focus su responsabile del procedimento, accesso agli atti, semplificazione dell'attività amministrativa.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	40	12	II semestre 2022

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 2022
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	II semestre 2022
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 2023
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 2022

Ambito comunicazione (avanzata)

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
UNICAL nei social network	Fornire strumenti tecnici e strategici in grado di fidelizzare il cliente/studente, comunicare attraverso tecniche di scrittura web writing, utilizzare strategie narrative come le storytelling multimediali, gestire piani redazionali e linee guida per la gestione dei profili social (piano redazionale e policy) e utilizzare gli strumenti di valutazione (impatto, soddisfazione, escusività) per l'integrazione e lo sviluppo della propria identità nei social media.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	20	II semestre 2022
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 Risorse Umane	30	10	II semestre 2022
Strumenti di grafica digitale	Utilizzare software avanzati (Adobe Photoshop, Illustrator) per la manipolazione delle immagini (importazione, scalatura, fototocco, 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 Risorse Umane	tbd	20	I semestre 2023
PowerPoint avanzato	Fornire conoscenze approfondite e aggiornamenti sull'utilizzo di PowerPoint	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	30	20	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 A.teneo.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	8	II semestre 2022
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 2023
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 2022; I semestre 2023; I 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 rispetto alle caratteristiche del precedente Lifelong Learning Programme (LLP).	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	10	8	II semestre 2022
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	I semestre 2023

Ambito patrimonio ed edilizia

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Building management	Fornisce le conoscenze e le competenze necessarie a sviluppare le capacità necessarie alla figura del Building Management, e più precisamente al Technical Building Management per coordinare e analizzare tutti i servizi e le componenti di un edificio in termini di manutenzione e gestione; configurare il Building Management come figura in grado di trovare la soluzione migliore per una gestione che miri all'ottimizzazione dei consumi e alla riduzione dei costi di mantenimento.	Personale della Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare e del centro Residenziale	15	40	I semestre 2022
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 2022
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 istruttoria.	Personale della Direzione Tecnica e Patrimonio Immobiliare e del centro Residenziale	15	8	II semestre 2022
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 2023
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 2022; II semestre 2023

Ambito informatico

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
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 InQ, PHP.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	40	tbd	II semestre 2022

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	II semestre 2022
Scouting di fondi, stesura di proposte e gestione di progetti europei nella prospettiva di agenda 2030 (INPS VALOREPA)	L'obiettivo del corso è quello di fornire un quadro conoscitivo articolato ed esaustivo per ciò che concerne l'ideazione, la gestione, l'analisi e la valutazione dei progetti finanziati dai Fondi Comunitari.	Personale di supporto alla ricerca	6	60	I semestre 2022
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 della ricerca scientifica.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	25-30	8	I semestre 2023

Ambito servizi bibliotecari e museali e servizi agli studenti

Iniziativa formativa	Obiettivi	Destinatari	N. Destinatari	N. Ore	Periodo di svolgimento
Formazione specifica per il personale del Sistema Museale d'Ateneo	L'obiettivo è perseguire una sempre maggiore crescita culturale del personale museale, anche finalizzata al miglioramento dell'offerta educativa complessiva, nella consapevolezza che i musei debbano essere sempre più inclusivi e accessibili a tutti. In particolare saranno programmate tre iniziative: - Musei, Allestimenti e Accessibilità; - La comunicazione scientifica nei musei: visita guidata e creazione di materiali didattici per il coinvolgimento attivo dei visitatori; - Progettare, emozionarsi, valorizzare, accogliere al museo. Visioni nuove dai musei e per i musei. Un Open Badge sulla Museologia;	Personale del Sistema Museale d'Ateneo	12	60	2022
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	II semestre 2022
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	I semestre 2023
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	I semestre 2023
Risorse e servizi digitali nelle biblioteche accademiche	Approfondire le seguenti tematiche: evoluzione delle risorse tradizionali (riviste e libri); la frammentazione delle risorse bibliografiche; le risorse open access; le piattaforme editoriali e i loro servizi; i repository istituzionali e disciplinari; i dati in biblioteca; formati di marcatura, metadati, interoperabilità;	Personale SBA	tbd	8	I semestre 2022
Strumenti di ricerca: i discovery tool e le nuove frontiere per l'information retrieval.	I Web Scale Discovery Service (WSDS); origine dei WSWS; le componenti di un WSWS; la Knowledge Base; le regole di normalizzazione; l'interfaccia; la griglia di valutazione.	Personale SBA	tbd	12	II semestre 2022
Dalla misurazione dei servizi alla customer satisfaction	Misurare e valutare: uno strumento per la gestione. Uso della statistica bibliotecaria. Aspetti tecnici e metodologici delle indagini di qualità in ambito bibliotecario	tbd	tbd	8	I semestre 2023
Management archivi digitali	Gestione e manutenzione dei dataset. Diritto d'autore in ambiente digitale (utilizzo e ri-utilizzo dei contenuti in rete; rapporto tra autori e editori in merito ai contratti editoriali e alla cessione esclusiva dei diritti e tra autori e utenti, licenze, ecc.). Supporto e progettazione per la digitalizzazione delle risorse bibliografiche.	tbd	tbd	8	II semestre 2023

FORMAZIONE OBBLIGATORIA – INTERVENTI FORMATIVI

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	Il semestre 2022; Il semestre 2023
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 2023
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	Il semestre 2022; Il semestre 2023

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 sostengono; 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	Il semestre 2022
I Gender Equality Plan	Fornire conoscenze approfondite sui gender equality plans come strumenti strategici, operativi e su misura che consentano 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'allocatione 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	I semestre 2023
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	Il semestre 2023

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 2023
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	Il semestre 2022

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	II semestre 2022
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 2022
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 2023
BLSA (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 2022
Radioprotezione	Conoscere i principi e la legislazione sulla radioprotezione; sorgenti radioattive ed apparecchiature.	Personale individuato dalla Direzione Risorse Umane	tbd	4	II semestre 2022